

03

Informe de
Gestión 2016



indra



01

Informe de Gestión

02

Informe anual de Gobierno
Corporativo

03

Anexos

01

Informe de Gestión

1. PRINCIPALES ASPECTOS DESTACADOS DEL EJERCICIO 2016

La contratación alcanza un crecimiento del +6% en moneda local en el año (+4% en términos reportados):

- El ratio de contratación (contratación entre ventas) sobre ventas crece en 2016 (1,01x vs 0,93x en 2015).
- La contratación de TI aumenta un +12% en el año, impulsada por el crecimiento de dos dígitos de Energía & Industria y de Servicios Financieros.

Las ventas en 2016 alcanzan los 2.709 M€ y caen un -3% en moneda local y un -5% en términos reportados.

El EBITDA (Resultado de Explotación más Amortizaciones) en 2016 alcanza los 229 M€ frente a -556 M€ en 2015, lo que supone una expansión del margen EBITDA (EBITDA sobre ventas) en el año hasta el 9% vs -20% en 2015.

El margen EBIT (Resultado de explotación sobre ventas) alcanza el 6% en el ejercicio, mejorando sustancialmente frente al -23% del 2015, por el mayor margen directo de los proyectos en ejecución, los planes de eficiencia, provisiones realizadas en 2015 y la reducción de proyectos onerosos:

- El EBIT (Resultado de Explotación) alcanza los 162 M€ en 2016 vs -641 M€ en 2015.

- El margen de contribución (ventas menos costes directos e indirectos) se sitúa en el 14% en 2016 vs 9% en 2015.

Destaca significativamente la generación de caja en el ejercicio (+184 M€) gracias a la sólida mejora operativa y la gestión del circulante, y a pesar de las salidas de caja por reestructuración de plantilla y proyectos onerosos:

- Reducción significativa de la deuda neta (-25%) con respecto a diciembre 2015, hasta los 523 M€, lo que representa un nivel de apalancamiento de 2,3 veces el EBITDA de los últimos 12 meses.

El resultado neto del Grupo en 2016 alcanza los 70 M€, tras las pérdidas de -641 M€ de 2015.

Principales Magnitudes	2016 (M€)	2015 (M€)	Variación (%) Reportado/Mon.Local
Contratación	2.744	2.651	4/6
Ventas	2.709	2.850	(5)/(3)
Cartera de pedidos	3.129	3.193	(2)
EBITDA	229	(556)	(141)
Margen EBITDA	9%	(20%)	NA
Resultado de Explotación (EBIT)	162	(641)	NA
Margen EBIT	6%	(23%)	29pp
Resultado Neto	70	(641)	NA
Deuda Neta	523	700	(25)
Flujo de Caja Libre	184	(50)	NA
BPA básico (€)	0,427	(3,913)	NA

2. ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Cuenta de Resultados

Cuenta de resultados consolidada (M€)	2016	2015
Ingresos ordinarios	2.709	2.850
Trabajos realizados por el Grupo para su inmovilizado	23	34
Otros ingresos	40	52
Variación de existencias de productos terminados y en curso	(13)	(100)
Consumos y otros aprovisionamientos	(668)	(841)
Gastos de personal	(1.342)	(1.632)
Otros gastos de explotación	(519)	(799)
Otros resultados procedentes del inmovilizado	(2)	(121)
Amortizaciones	(68)	(85)
Resultado de Explotación	162	(641)
Margen de Contribución	378	263
Ingresos financieros	6	1
Gastos financieros	(46)	(59)
Otros resultados financieros	(0)	(5)
Resultado Financiero	(39)	(64)
Resultado de sociedades valoradas por el método de la participación	2	(0)
Resultado antes de impuestos	124	(706)
Impuesto sobre sociedades	(54)	64
Resultado del ejercicio	70	(642)
Resultado atribuido a la Sociedad dominante	70	(641)
Resultado atribuido a Participaciones no dominantes	0	(1)

- Las ventas en el ejercicio 2016 se han situado 2.709 M€, lo que supone una caída del -3% en moneda local (o -5% en términos reportados). Los verticales de T&D registran crecimiento positivo (+1% moneda local; plano en reportado), mientras que los verticales de TI han registrado una caída del -5% en moneda local (-8% reportado) afectados por dinámicas sectoriales y geográficas, así como por la estacionalidad propia de alguno de sus negocios (Elecciones).

- Los trabajos realizados por el Grupo para su inmovilizado cayeron hasta los 23 m€ vs 34 m€ en 2015.

- Los principales gastos operativos caen respecto al periodo anterior principalmente como consecuencia de los planes de optimización de costes implementados por la compañía, provisiones realizadas en 2015, así como por las menores ventas:

- Los gastos de personal representaron 1.342 M€ vs 1.632 M€ en 2015, reflejando las menores indemnizaciones en 2016 vs 2015, así como la reducción de la plantilla.

- Consumos y otros aprovisionamientos (668 M€ vs 841 M€) así como otros gastos de explotación (519 M€ vs 799 M€ en 2015) descendieron debido al descenso del volumen de ventas, a la menor subcontratación y la ejecución de los planes de optimización de costes.

- El Margen de Contribución (margen de contribución sobre ventas) se sitúa en el 14% vs 9% del año anterior (+5pp):

- El Margen de Contribución de T&D (Transporte & Tráfico y Defensa & Seguridad) aumenta en +4pp alcanzando el 19% en 2016 (vs 15% en 2015) como consecuencia de la mejora operativa en Defensa & Seguridad y a pesar del proceso de reestructuración en curso en el segmento de Transporte & Tráfico.

- El Margen de Contribución de TI (10%) ha sido superior en +5pp al registrado en 2015 (5%), por las pérdidas de algunos proyectos en 2015 (principalmente en Brasil, en los verticales de Servicios Financieros y Administraciones Pública & Sanidad) y los programas de optimización de recursos llevados a cabo a lo largo del año.

- El EBITDA (Resultado de Explotación más Amortizaciones) alcanza los 229 M€ frente a -556 M€ en 2015, lo que supone una expansión del margen EBITDA (EBITDA sobre ventas) en el año hasta el 8,5% vs -19,5% en 2015.

- Las amortizaciones se sitúan en 68 M€ frente a los 85 M€ del 2015 (-21%), por el efecto de la menor aplicación y amortización correspondiente a subvenciones de proyectos de I+D. Excluyendo dicho impacto, las amortizaciones se hubieran situado en unos niveles similares a los del año anterior.

- La favorable evolución de los proyectos problemáticos provisionados en 2015, los planes de eficiencia, así como la mejora relativa en la rentabilidad de los proyectos en curso han incidido en la expansión adicional del margen EBIT. Como consecuencia de lo anterior, el EBIT

(resultado de Explotación) en 2016 se sitúa en 162 M€ con un margen sobre ventas del 6,0% vs -22,5% en 2015.

- El Resultado Financiero mejora hasta -39 M€ vs -64 M€ en 2015, principalmente por el menor peso de la deuda en Brasil.
- El gasto por impuestos sobre sociedades asciende a 54 M€, lo que equivale a una tasa impositiva del 43%, como consecuencia, entre otros aspectos, de las limitaciones a la activación de ingresos fiscales frente a las pérdidas generadas en ciertas regiones (principalmente en Brasil), la no tributación de las pérdidas de Bahréin debido a su legislación fiscal, la reversión de bases imponibles activadas de la filial Prointec, S.A.S por importe de 3,8M de € y el impacto fiscal de la liquidación de algunas filiales.

- El Resultado del ejercicio se sitúa en 70 M€, frente a las pérdidas de -641 M€ que se registraron en el 2015.

Estado de Situación Financiera y Estado de Flujos de Tesorería

- El Flujo de Caja Libre generado en 2016 se sitúa en 184 M€ vs -50 M€ en el 2015 como consecuencia principalmente de la mejora de la rentabilidad de las operaciones y de la gestión del capital circulante.
- El Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante de 2016 se sitúa en 228 M€ frente a -151 M€ en 2015 como consecuencia de la mejora operativa y el impacto

Estados de Flujos de Tesorería Consolidado (M€)	2016	2015
Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante	228	(151)
Tesorería procedente de las actividades operativas	56	182
Impuestos sobre sociedades pagados	(47)	(7)
Pagos / Cobros por Inversiones Inmateriales	(30)	(33)
Otros flujos de actividades de Inversión	11	6
Inversiones Inmateriales Netas de subvenciones	(19)	(27)
Pagos / Cobros por Inversiones Materiales	(9)	(10)
Intereses cobrados	5	3
Aumentos subvenciones	-	4
Intereses pagados	(31)	(44)
Flujo de Caja Libre (FCL)	184	(50)

de los efectos de saneamientos registrados en el mismo periodo del año anterior.

- La tesorería procedente de las actividades operativas asciende a 56 M€ vs 182 M€ en 2015. En el presente ejercicio nuevamente esta cifra ha contribuido a la generación de caja como consecuencia del menor volumen de ventas del periodo, el mayor nivel de cobros en relación a las ventas del ejercicio y la gestión de proveedores.
- El Impuesto sobre Sociedades pagados asciende a -47 M€, vs -7M€ en 2015, por la significativa mejora del resultado de la compañía en España en 2016 vs 2015, así como resultado de ciertas medidas de adelanto de cobros de impuestos introducidas recientemente en España.
- Las inversiones inmateriales (netas de los

cobros por subvenciones) ascendieron a 19 M€ frente a 27 M€ en el mismo periodo del ejercicio anterior, principalmente por un mayor nivel de subvenciones aplicado en el presente ejercicio respecto al anterior (11 M€ en 2016 vs 6M€ en 2015, siendo de esta forma la inversión bruta en inversiones inmateriales de 30 M€ en 2016 vs 33M€ en 2015).

- Las inversiones materiales alcanzaron 9 M€, nivel similar a los 10 M€ registrados en 2015.

3. RECURSOS HUMANOS

Plantilla final	2016	%	2015	%	Variación (%) vs 2015)
España	18.951	228	20.251	55	(6)
América	12.091	56	13.558	37	(11)
Europa	1.632	5	1.582	4	3
Asia, Oriente Medio & África	1.620	5	1.669	5	(3)
TOTAL	34.294	100	37.060	100	(7)

Plantilla media	2016	%	2015	%	Variación (%) vs 2015)
España	19.474	55	21.528	56	(10)
América	12.952	36	13.881	36	(7)
Europa	1.584	4	1.657	4	(4)
Asia, Oriente Medio & África	1.637	5	1.593	4	3
TOTAL	35.647	100	38.658	100	(8)

Al cierre del 2016, la plantilla final total está formada por 34.294 profesionales, lo que supone una reducción del -7% respecto al 2015 (2.766 empleados menos):

- La plantilla final en España se reduce en un -6% (1.300 empleados menos) mayoritariamente por el plan de ajuste.
- En América, la plantilla final ha disminuido un -11% (equivalente a 1.467 profesionales) por la reducción de la actividad principalmente en Brasil y el enfoque hacia el sector privado, y reestructuración en la región.
- En Europa, la plantilla se incrementa ligeramente un +3% (50 empleados más) vs 2015 como consecuencia de un incremento de necesidades en Italia (proyectos relacionados con el segmento de TI) y en Noruega y UK (proyectos relacionados con el negocio de ATM).
- En Asia, Oriente Medio & África, la plantilla se ha reducido ligeramente un -3% (49 empleados menos) con respecto a 2015.

La plantilla media al cierre del 2016 ha disminuido un -8% vs cierre del 2015 debido principalmente a los planes de eficiencia llevados a cabo en España y América, donde la plantilla media ha disminuido un -10% y un -7% respectivamente vs 2015.

* Tanto la plantilla final como la media es sin tener en cuenta los Miembros del Consejo

4. ANÁLISIS POR MERCADOS VERTICALES

TRANSPORTE Y DEFENSA

Las ventas en el segmento de T&D aumentan un +1% en moneda local (planas en términos reportados).

La contratación cae un -1% en moneda local y reportado, situándose el ratio Book-to-bill de contratación sobre ventas en 1,01x, niveles similares a los registrados en el mismo periodo del año anterior.

El ratio de cartera sobre ventas de los últimos 12 meses se sitúa en niveles ligeramente superiores vs 2015 (1,88x vs 1,87x).

Defensa & Seguridad

- Las ventas de Defensa & Seguridad han crecido un +8% en moneda local y en términos reportados en el año. Destaca la favorable evolución en el ejercicio de las áreas de Sistemas Aeroportados (básicamente en Europa), Espacio (España) y Radares & Defensa Electrónica (España y Asia, Oriente Medio & África).

- Por geografías, destaca tanto la favorable evolución de la actividad en España a través de contratos específicos plurianuales del Ministerio de Defensa (sistemas electrónicos asociados al mástil integrado de las futuras Fragatas F110, sistemas electrónicos de los futuros vehículos blindados 8x8, y simulador del helicóptero

T&D	2016 (M€)	2015 (M€)	Variación (%)		4T16 (M€)	4T15 (M€)	Variación (%)	
			Reportado	Moneda local			Reportado	Moneda local
Contratación	1.241	1.259	(1)	(1)	343	428	(20)	(20)
Ventas	1.224	1.229	(0)	1	377	391	(3)	(3)
Defensa & Seguridad	599	556	8	8	198	191	4	4
Transporte & Tráfico	625	674	(7)	(6)	179	200	(10)	(10)
Book - to - bill	1,01	1,02	(1)		0,91	1,09	(17)	
Cart./Ventas 12 m	1,88	1,87	1					

NH90) como la consolidación de los ritmos de actividad en Europa (básicamente, en Sistemas Aeroportados), América y Asia, Oriente Medio & África (Radares & Defensa Electrónica, Seguridad & C4ISR, incluyendo Command, Control, Communications, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance).

- La cartera existente (ratio cartera sobre ventas de los últimos 12 meses superior a 2,0x), junto con el pipeline acumulado (nuevos proyectos nacionales y europeos) y la eventual concreción de la Política Común de Seguridad & Defensa de la UE sientan las bases para un crecimiento sostenido en los próximos años.

Transporte & Tráfico

- Las ventas de Transporte & Tráfico han caído un -6% en moneda local (-7% en términos reportados). En el año, la evolución positiva del área de ATM (c.45% de las ventas del vertical) no ha podido contrarrestar el fuerte descenso

de las ventas en el segmento de Infraestructura & Transportes como consecuencia, entre otros aspectos, de la ralentización de proyectos en curso y el retrasos en el inicio de ciertos proyectos relevantes en cartera en el ámbito Ferroviario, Tráfico Vial y Ticketing en América y España.

- Por geografías, España y América son las regiones con un peor comportamiento en el año por la ejecución más lenta de ciertos proyectos en el ámbito de Tráfico Urbano, Ticketing y Ferroviario.

- A pesar de los retrasos en la licitación de ciertos proyectos en países dependientes del precio del petróleo, la contratación ha terminado el año en positivo (+4% en reportado) como consecuencia de la importante recuperación de la contratación en el segundo semestre en Europa (básicamente en ATM en el contexto del inicio de la Fase II del programa SESAR) y Asia,

Oriente Medio & África (Tráfico Vial & Ticketing). De esta forma, el ratio Book-to-Bill se ha situado en 1,08x (vs 0,96x en 2015) mientras que el ratio cartera sobre ventas de los últimos 12 meses asciende a 1,74x (vs 1,58x en 2015), lo que junto con el pipeline existente, anticipa una recuperación de las tasas de crecimiento positivo del vertical en los próximos trimestres.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Las ventas en el área de TI en el año 2016 han caído un -5% en moneda local (-8% en términos reportados). La caída de ventas de los verticales de TI es debida al efecto negativo del tipo de cambio, el reposicionamiento en Brasil, los criterios más selectivos en la contratación, el retraso en ciertas licitaciones de AAPP en España, la comparativa del negocio de Elecciones y el descenso de los niveles de actividad en aquellas regiones más vinculadas al precio del petróleo.

La contratación en TI sube +12% en moneda local (+8% reportado), especialmente en los verticales de Energía & Industria y Servicios Financieros, dando lugar a un ratio Book-to-bill de contratación sobre ventas de 1,01x vs 0,86x en 2015.

El ratio de cartera sobre ventas de los últimos 12 meses se mantiene estable en el entorno de 0,55x.

TI	2016 (M€)		2015 (M€)		Variación (%)		Variación (%)	
	2016 (M€)	2015 (M€)	Reportado	Moneda local	4T16 (M€)	4T15 (M€)	Reportado	Moneda local
Contratación	1.504	1.392	8	12	321	204	57	55
Ventas	1.485	1.621	(8)	(5)	381	391	(2)	(3)
Energía & Industria	400	426	(6)	(3)	106	102	4	5
Servicios Financieros	476	488	(2)	1	124	112	10	9
Telecom & Media	212	251	(15)	(11)	51	61	(17)	(18)
AA.PP. & Sanidad	398	458	(13)	(11)	101	115	(12)	(14)
Book - to - bill	1,01	0,86	18		0,84	0,52	61	
Cart./Ventas 12 m	0,55	0,55	1					

Energía & Industria

- Las ventas de Energía & Industria han caído un -3% en moneda local (-6% en términos reportados) en el ejercicio 2016.
- El segmento de Energía (c.70% ventas del vertical) ha registrado descensos en sus ventas principalmente por el fuerte descenso de la actividad en América como consecuencia del reposicionamiento en la zona (básicamente en Brasil) y el descenso de los niveles de actividad en aquellas regiones más vinculadas al precio del petróleo (principalmente Brasil, Colombia, México y Argentina). El mercado español (c.45% del vertical) presenta tasas de crecimiento positivas, básicamente por la evolución favorable de la implantación de soluciones (propias y de terceros).
- El segmento de Industria presenta una evolución de las ventas prácticamente plana apoyada en el segmento de Outsourcing,

mostrando de esta forma un mejor comportamiento relativo que el segmento de Energía.

- Por geografías, la actividad en América y Asia, Oriente Medio & África en el año se ha visto afectada por la mayor vinculación de estas regiones al precio de las materias primas, el tipo de cambio y el redimensionamiento de la actividad en Brasil.

- La contratación en 2016 sube un +15% en moneda local (+12% reportado), apoyada en España, América y Europa (básicamente en el segmento de Outsourcing y BPO en Utilities).

Servicios Financieros

- La actividad de Servicios Financieros ha crecido un +1% en moneda local (o -2% en términos reportados) en 2016, año en el que el grueso de la actividad se ha concentrado en el

sector bancario vs asegurador.

- La actividad del vertical ha estado condicionada por el cierre de operaciones críticas en Brasil y el reposicionamiento en la zona (priorizando esfuerzos en la estabilización de clientes y la oferta propia en el segmento privado), lo que ha incidido en el descenso de los ingresos en América.

- El redimensionamiento y reposicionamiento de las principales entidades del sector financiero en España está generando un elevado dinamismo en cuanto a oportunidades de negocio en el ámbito del Outsourcing, BPO y Ciberseguridad (Tecnologías Digitales).

- A pesar de las favorables dinámicas sectoriales (básicamente en España) y la estabilización de las condiciones de negocio en América, no se espera una fuerte recuperación de los niveles de actividad en los próximos trimestres como

consecuencia, entre otros aspectos, del impacto del cierre de los proyectos problemáticos en Brasil y reenfoque hacia el sector privado.

Telecom & Media

- Las ventas en Telecom & Media han caído un -11% en moneda local (-15% en términos reportados) afectadas por la dinámica de los operadores del sector, centrados en medidas de eficiencia y control de costes, con lo que se mantienen las exigentes dinámicas en precio.
- El vertical de Media, de menor peso relativo (c.10% de las ventas del vertical), también ha tenido un comportamiento negativo en el año, registrando caídas de doble dígito en términos reportados.
- La evolución de la contratación (-6% en moneda local; -12% reportado), junto con el arrastre del impacto negativo asociado a la pérdida del contrato de BPO con Vodafone, no permite anticipar una recuperación significativa de la actividad en los próximos trimestres.

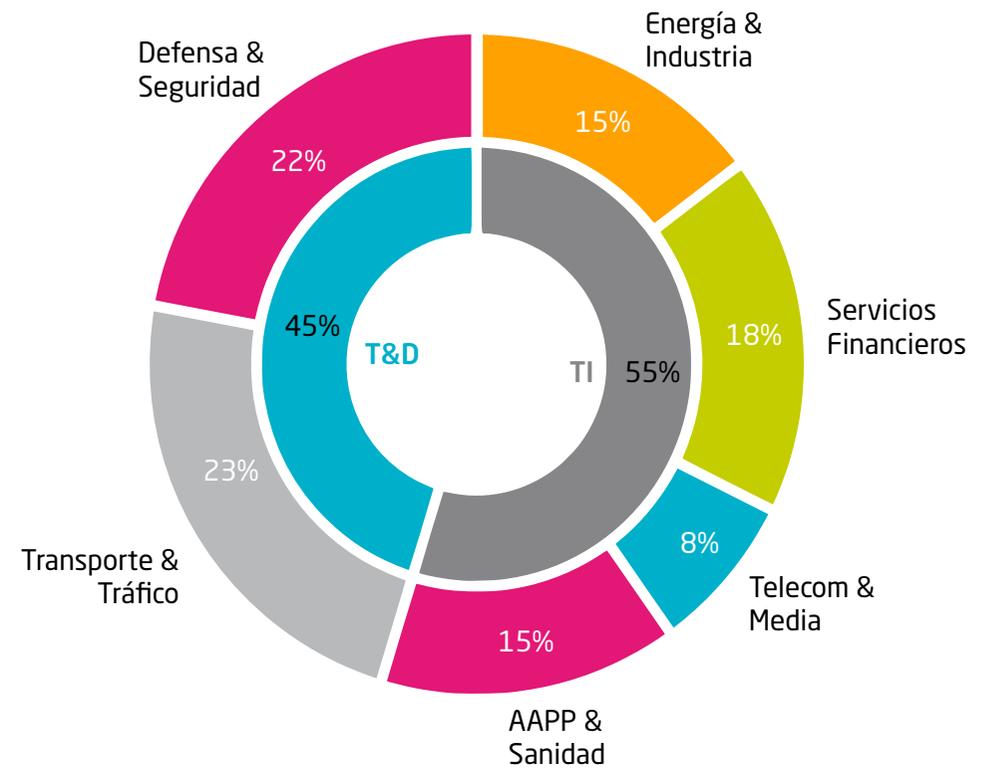
Administraciones Públicas & Sanidad

- La actividad de Administraciones Públicas & Sanidad ha registrado una caída del -11% en moneda local (o -13% en términos reportados) como consecuencia del reposicionamiento en América y el impacto negativo del negocio de Elecciones.
- El negocio de Elecciones ha caído un -45% en el año 2016 (básicamente en España y América). Cabe resaltar que, debido a la casuística de los

procesos electorales, la comparativa interanual no siempre es significativa por el componente cíclico del mercado que entre dos años seguidos puede tener proyectos muy dispares. De esta forma, de acuerdo con los calendarios de elecciones de los países, se podría esperar un repunte de los niveles de actividad en próximos trimestres.

- El área de Sanidad ha registrado un peor comportamiento relativo al de Administraciones Públicas (ex Elecciones), aunque se ha producido una mejoría en la última parte del año como consecuencia de contratos puntuales en América.
- Por geografías, y excluyendo el impacto del negocio de Elecciones (básicamente en España y América), destaca la evolución negativa de América en el año asociada al cierre gradual de los proyectos problemáticos en Brasil y los criterios más restrictivos de la oferta comercial. En España, se siguen manteniendo las mismas dinámicas exigentes que en periodos anteriores, lo que repercute negativamente en su contribución al vertical.

- La evolución de la contratación del vertical (+5% en moneda local; +3% reportado) y el pipeline existente, permite anticipar una recuperación de los niveles de actividad en los próximos trimestres.



5. ANÁLISIS POR GEOGRAFÍAS

(*) La cifra de ventas reportada en la geografía "Europa" de la memoria y del presente informe de gestión, difiere de la cifra de ventas del reporte anual a la CNMV en la geográfica "Unión Europea", ya que, en ésta última sólo incluye exclusivamente los países de la zona euro.

Por geografías, las ventas totales de la compañía caen un -3% en moneda local (-5% en reportado) como consecuencia de la caída de las regiones con mayor peso sobre las ventas totales y donde se concentra la actividad de TI: España (-5% moneda local; 43% de las ventas totales) y América (-8% en moneda local; 24% de las ventas totales). En cambio, Europa (+7% en moneda local; 19% de las ventas totales) y Asia, Oriente Medio & África (+2% en moneda local; 14% de las ventas totales) han presentado crecimiento, regiones donde sus ventas tienen una mayor ponderación del negocio de T&D.

No se han producido impactos relevantes por el resultado del referéndum sobre la permanencia del Reino Unido en la Unión Europea.

España

- En el conjunto del ejercicio las ventas descienden un -5% como consecuencia de las caídas de doble dígito de Telecom & Media (cancelación de proyectos con Vodafone), AAPP & Sanidad (peor comparativa del negocio de Elecciones) y Transporte & Tráfico (retrasos en ciertos proyectos asociados al ámbito de la AAPP en España), que no han podido ser

Ventas por Geografías	2016		2015		Variación (%)		4T16	4T15	Variación (%)	
	(M€)	(%)	(M€)	(%)	Reportado	Moneda local	(M€)	(M€)	Reportado	Moneda local
España	1.164	43	1.223	43	(5)	(5)	301	339	(11)	(11)
América	653	24	771	27	(15)	(8)	173	171	1	0
Europa	524	19	493	17	6	7	172	137	26	26
Asia, Oriente Medio & África	368	14	363	13	1	2	112	134	(16)	(17)
Total	2.709	100	2.850	100	(5)	(3)	759	781	(3)	(3)

compensadas con el crecimiento de Defensa & Seguridad (superior al +5%) y la positiva evolución de Energía & Industria y Servicios Financieros.

- En el año, Defensa & Seguridad es el vertical que mejor comportamiento ha registrado impulsado por los contratos específicos plurianuales del Ministerio de Defensa (Sistemas electrónicos asociados al mástil integrado de las futuras Fragatas F110, sistemas electrónicos de los futuros vehículos blindados 8x8, y simulador del helicóptero NH90, principalmente).
- La contratación en 2016 presenta un descenso del -7% (del -36% en el cuarto trimestre) como consecuencia de la adjudicación en el 2015 de los contratos plurianuales del Ministerio de Defensa mencionados anteriormente.

América

- Las ventas en América para el conjunto del año han caído un -8% en moneda local (-15% en reportado). La actividad en América se concentra en el segmento de TI (c.75% de las ventas en la región). Tanto el segmento de TI como de T&D a nivel agregado han presentado descensos si bien los verticales de Servicios Financieros y Telecom & Media dentro de TI y Defensa & Seguridad en T&D han presentado crecimientos en moneda local.
- El avance en el cierre de los proyectos problemáticos en Brasil (5 de 7 han sido cerrados, con el cierre de uno de los pendientes ya acordado) ha contribuido a la mejora de la rentabilidad en la región. La mayoría de los proyectos han sido finalizados en el año, en línea con las previsiones de la compañía.
- Por países, las ventas en el ejercicio descienden en Brasil (reposicionamiento) y

Argentina (por la difícil comparativa respecto al año pasado por la ejecución del proyecto de Elecciones). En México y Colombia las ventas descienden ligeramente en moneda local (en reportado fuerte impacto negativo en México como consecuencia de la depreciación de su moneda). En cambio, presentan crecimientos Chile, Perú y República Dominicana (este último por la ejecución del proyecto de Elecciones).

- La contratación ha crecido un +10% en 2016 (crecimiento plano a nivel reportado), destacando el incremento en cliente privado vs cliente público, en línea con la estrategia marcada por la compañía.

Europa

- En el conjunto del año las ventas se incrementan un +7% en moneda local (+6% en reportado), con crecimiento en la práctica totalidad de los verticales. Tan solo presenta

descensos el vertical Telecom & Media, cuyo peso en la región no es relevante.

- Los verticales de Defensa & Seguridad y Transporte & Tráfico concentran la mayoría de la actividad en la zona (c.75%).

- La contratación sube un +22% en moneda local y reportado en el año. El buen comportamiento del vertical de Transporte & Tráfico (en ATM principalmente) compensa la caída en Defensa & Seguridad por el descenso gradual de la actividad del proyecto Eurofighter. Adicionalmente, destaca el buen comportamiento de TI (peso del c.25% sobre el total de la región) con crecimientos de doble dígito en Energía & Industria, Servicios Financieros y Telecom & Media.

Asia, Oriente Medio & África

- Las ventas en Asia, Oriente Medio & África en 2016 presentan un ligero crecimiento (+2% en moneda local; +1% reportado).

- Los ingresos del segmento de T&D (representa c. 80% de las ventas en la región) han crecido gracias a la contribución del vertical de Transporte & Tráfico (vertical con mayor peso de las ventas en la región). Buen comportamiento del segmento de TI, si bien su peso es del c.20% en la región.

- La contratación en Asia, Oriente Medio & África ha crecido un +30% en moneda local (+29% reportado), siendo la región donde ésta más ha crecido. La adjudicación de un contrato relevante en el vertical de Defensa & Seguridad ha compensado los retrasos que se están experimentando en el ámbito de Transporte & Tráfico.

6. ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

El Grupo ha continuado dedicando un importante esfuerzo tanto en dedicación de recursos humanos como financieros al desarrollo de servicios y soluciones, que la permitan situarse como líder tecnológico en distintos sectores y mercados en los que actúa. El importe dedicado a las actividades de investigación, desarrollo e innovación tecnológica representa en torno al 6,01% de la cifra neta del negocio del ejercicio.

7. PERIODO MEDIO DE PAGO A PROVEEDORES

La disposición final segunda de la Ley 31/2014, modifica la Ley de sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo, modifica la disposición adicional tercera de la Ley 15/2010 por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, para requerir que todas las sociedades mercantiles incluyan de forma expresa en la memoria de sus cuentas anuales su periodo medio de pago a proveedores. Asimismo se habilita al ICAC, para que marque las normas, y metodología del método de cálculo.

Esta resolución es de aplicación obligatoria a todas las sociedades mercantiles españolas que formulen Cuentas Anuales Consolidadas, si bien exclusivamente respecto a las sociedades radicadas en España, que se consolidan por el método de integración global o proporcional.

$$\text{Periodo medio de pagos a proveedores} = \frac{\text{Ratio de operaciones pagadas} * \text{importe de pagos realizados} + \text{Ratio de operaciones pendientes de pago} * \text{importe total pagos pendientes}}{\text{importe total de pagos realizados} + \text{importe total de pagos pendientes}}$$

Periodo medio de pagos a proveedores =

	2016	2015
Datos sociedades españolas	Días	Días
Periodo medio de pagos a proveedores	55	46
Ratio de operaciones pagadas	56	47
Ratio de operaciones pendientes de pago	52	41
	Importe m€	Importe m€
Total pagos realizados	693.106	700.861
Total pagos pendientes	168.775	140.174

En base a esto, mediante resolución del 29 de enero de 2016, el ICAC fijó la metodología para el cálculo medio de pago a proveedores correspondiente al año 2015 y sucesivos.

El Cálculo del periodo medio de pagos a proveedores, se determina mediante la aplicación de la siguiente fórmula y está de acuerdo con la resolución del ICAC del 29 de enero de 2016:

8. PRINCIPALES RIESGOS ASOCIADOS A LA ACTIVIDAD

Los principales riesgos a los que se enfrenta el Grupo son los siguientes:

- Riesgos financieros
 - Riesgo de tipos de cambio
 - Riesgo de traslación de las partidas contables
 - Riesgo de ingresos y gastos en las monedas distintas de las funcionales
 - Riesgo de retraso o cambios de alcance en los proyectos
 - Riesgo de falta de competitividad por la fluctuación de divisas específicas
 - Riesgo de exposición a divisas no convertibles o no repatriables
 - Exposición al Riesgo de Crédito País
 - Riesgo de contrapartida de clientes
 - Riesgo de acceso a fuentes de financiación
 - Riesgo de liquidez
 - Riesgo de tipos de interés
 - Riesgos derivados de la disponibilidad de avales
 - Riesgo de acceso a fuentes de financiación de actividades de I+D
 - Riesgo de incumplimiento de ratios financieros
 - Riesgo de gestión de pagos a proveedores mediante líneas de confirming
 - Riesgos derivados de cambios en las normas de contabilidad
- Riesgos operativos / Riesgos asociadas a procesos
 - Riesgos derivados de la ejecución de proyectos

- Riesgo de crecimiento por adquisición/ derivado de la integración de nuevos negocios
 - Riesgo de aparición de pasivos ocultos o desconocidos en el momento de la adquisición
 - Riesgos derivados de la integración
 - Riesgo de que el Grupo Resultante no sea capaz de retener a directivos y empleados clave o gestionar de forma eficiente la plantilla
- Riesgo reputacional
- Riesgo derivado de la no recuperación de activos intangibles y fondos de comercio
- Riesgo de dependencia de clientes
- Riesgo de contratación y cartera
- Riesgos derivados de la estacionalidad del cash flow
- Riesgo derivado de la ejecución del Plan Estratégico 2015-2018
- Riesgo de expansión internacional
- Riesgo derivado de la integración en Uniones Temporales de Empresas
- Riesgo de proveedores
- Riesgo por cobertura de seguros insuficiente
- Riesgo de pérdida de posición competitiva
- Riesgos asociados a la concentración del negocio de clientes
- Riesgos tecnológicos
 - Riesgo de cambio en la tecnología
 - Riesgo por vulnerabilidad ante ataques informáticos
 - Riesgos relativos a la protección del know-how
- Riesgos de capital humano y conflictos socio-laborales
- Riesgos de cumplimiento
 - Riesgo de litigios y reclamaciones
 - Riesgo de inhabilitación para contratar con Administraciones Públicas
 - Riesgo de cumplimiento legislativo, regulatorio y fiscal
- Riesgos Externos/Riesgos derivados de la situación económica actual
 - Riesgo de exposición al mercado español
 - Relevancia de la situación económica mundial para el negocio

9. ESTRUCTURA DEL CAPITAL

A 31 de diciembre de 2016, el capital suscrito y desembolsado de la Sociedad dominante es de 32.826.507,80 €, dividido en 164.132.539 acciones ordinarias de 0,20 € de valor nominal cada una. El 100% del capital social lo componen acciones ordinarias pertenecientes a una misma clase y que, por tanto, confieren los mismos derechos y obligaciones, no existiendo ninguna clase de restricción a la transmisibilidad de las mismas ni al derecho de voto.

Los accionistas principales de la Sociedad dominante a 31 de diciembre de 2016, con participación superior al 3%, son: SEPI (20,14%);

Corporación Financiera Alba (11,33%); Fidelity Management & Research LLC (10,14%); Schroders (3,03%) y T. Rowe Price Associates (3,23%).

10. OTRA INFORMACIÓN SOCIETARIA

La información adicional tradicionalmente contenida en este apartado relativa a (i) normas aplicables a la modificación de los estatutos de la Sociedad; (ii) restricción a la transmisibilidad de valores y cualquier restricción al derecho de voto; (iii) poderes de los miembros del consejo de administración y, en particular, los relativos a la posibilidad de emitir o recomprar acciones; (iv) acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición; y (v) acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación laboral llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición, se recoge en el Informe Anual de Gobierno Corporativo (apartados B.3, A.10, C.1.10, C.1.44 y C.1.45 respectivamente) de conformidad con lo establecido en el artículo 540s de la Ley de Sociedades de Capital. Dicho Informe tal y como se establece en el apartado 12 siguiente forma parte integrante del presente Informe de Gestión.

11. REMUNERACIÓN AL ACCIONISTA

Durante el ejercicio 2016 no se ha repartido dividendo de la Sociedad dominante.

El Consejo de Administración de la Sociedad dominante propondrá a su Junta General de Accionistas que las ganancias por importe de 82.582 m€ se apliquen a compensación de pérdidas de ejercicios anteriores.

12. DERIVADOS

El Grupo lleva a cabo una política de gestión activa de cobertura de los riesgos derivados de la fluctuación de los tipos de interés y tipos de cambio, mediante la contratación de coberturas e instrumentos derivados con entidades financieras.

13. INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

Se incorpora mediante documento unido y como parte integrante del presente informe, el Informe Anual de Gobierno Corporativo de conformidad con lo previsto en el artículo 538 de la Ley de Sociedades de Capital. El Informe Anual de Gobierno Corporativo ha sido elaborado conforme al modelo aprobado por la Circular 5/2013, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

El Informe Anual de Gobierno Corporativo forma parte integrante del Informe de Gestión y puede consultarse en la página web de la CNMV (www.cnmv.es)

([cnmv.es](http://www.cnmv.es)) a la que se ha remitido por la Sociedad como Hecho Relevante y en la web corporativa www.indracompany.com

14. ACCIONES PROPIAS

Haciendo uso de la delegación conferida por la Junta General de Accionistas, la Sociedad posee directamente al 31 de diciembre de 2016 un total de 333.508 acciones por importe de 3.422 m€.

Durante el ejercicio 2016, la Sociedad adquirió en Bolsa 23.958.809 acciones propias (9,49% s/volumen anual) y vendió 23.972.312 acciones propias (9,49% s/volumen anual).

Con fecha 31 de julio de 2014 la Sociedad dominante suscribió un contrato de liquidez con la entidad GVC Gaesco Valores Beka, S.V.S.A. que ha renovado en julio 2016 con el objeto de favorecer la liquidez de las transacciones y la regularidad de la cotización de sus acciones.

15. HECHOS POSTERIORES

En relación con la oferta pública de adquisición (OPA) de TecnoCom, Telecomunicaciones y Energía S.A. (TecnoCom) formulada por la Sociedad dominante, tras el cierre del ejercicio se han producido los siguientes acontecimientos:

* El 13 de enero de 2017 la Sociedad dominante comunicó mediante Hecho Relevante la resolución de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia mediante la que se

autoriza la operación.

* El pasado 18 de enero de 2017 la Sociedad dominante publicó el Hecho Relevante de convocatoria de la Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrado en primera convocatoria el 20 de febrero y en la que se ha aprobado por mayoría del 99,46% el aumento de capital necesario para atender al canje de acciones de los accionistas de TecnoCom que acudan a la OPA.

* El 6 de marzo de 2017, se procedió a suspender temporalmente el Contrato de Liquidez que Indra tiene suscrito con la entidad GVC Gaesco Valores Beka, S.V.S.A. hasta la finalización del periodo de aceptación de la OPA.

* El 13 de marzo de 2017, la CNMV autorizó la OPA y confirmó la consideración de la contraprestación de la Oferta como "precio equitativo". De este modo, la Oferta, no está sujeta a ninguna condición.

* Los términos y características detallados de la Oferta están contenidos en el folleto explicativo publicado tras la obtención de la pertinente autorización por parte de la CNMV.

* Por último, el 14 de marzo de 2017 se anunció que el periodo de aceptación de la Oferta transcurrirá entre el 14 de marzo de 2017 y el 7 de abril de 2017, ambos inclusive.

Con respecto al préstamo que la Sociedad dominante ha obtenido del BEI (nota 19.b), el importe dispuesto por la Sociedad Dominante a la fecha de elaboración de las presentes Cuentas

Anuales asciende de 50.000 m€.

Finalmente, y en relación con otros hechos posteriores, el 5 de marzo de 2017 se comunicó a la CNMV que a la filial Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos le fue impuesta una sanción administrativa consistente en la declaración de no- idoneidad para contratar con la Administración Pública brasileña por plazo indeterminado. La aplicación de dicha sanción fue suspendida el 10 de marzo de 2017 tras obtener la Sociedad dominante una sentencia favorable del Tribunal de Justicia del Distrito Federal.

16. MEDIDAS ALTERNATIVAS DE RENDIMIENTO

De conformidad con las Directrices ESMA sobre Medidas Alternativas de Rendimiento (APMs), la Dirección del Grupo considera que ciertas APMs proporcionan información financiera adicional útil que debería ser considerada a la hora de evaluar su rendimiento. La Dirección utiliza adicionalmente estos APMs en la toma de decisiones financieras, operativas y de planificación, así como para evaluar el rendimiento del Grupo. El Grupo presenta las siguientes APMs que considera apropiadas y útiles para la toma de decisiones de los inversores y que son aquellas que dan mayor fiabilidad sobre el rendimiento del Grupo.

Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)

- Definición/Conciliación: Es el Resultado de Explotación más la Amortización del Inmovilizado.
- Explicación de uso: Es un indicador financiero que la Sociedad utiliza para determinar su rentabilidad productiva y que los inversores emplean para la valoración de empresas.

Asimismo, el Grupo emplea como indicador del rendimiento de su actividad el Margen EBITDA, que resulta del cociente entre el EBITDA y el importe de las ventas de un mismo periodo. Dicho indicador se interpreta como el beneficio operativo del Grupo por cada euro de ventas.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

Cuenta de resultados consolidada (M€)	2016	2015
Resultado de explotación	162	(641)
Amortizaciones	68	85
Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)	229	(556)

Deuda Financiera Neta

- Definición/Conciliación: La Deuda Financiera Neta se obtiene restando a los saldos correspondientes a los epígrafes de los Estados de Situación Financiera Consolidados, "Deudas con entidades de Crédito no corrientes y corrientes" y "Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables no corrientes y corrientes", el importe del saldo del epígrafe "Tesorería y otros activos líquidos equivalentes".
- Explicación de uso: Es un indicador financiero que el Grupo utiliza para medir el apalancamiento de la compañía.

En este sentido, el Grupo emplea el ratio de Deuda Financiera Neta sobre EBITDA como indicador de su nivel de apalancamiento y capacidad de repago de su deuda financiera. Por ese motivo, la cifra de EBITDA empleada en el cálculo del ratio correspondiente a periodos intermedios se realiza tomando en consideración

la cifra de EBITDA equivalente anual de los 12 meses inmediatamente anteriores a la fecha de cálculo del ratio.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

Flujo de Caja Libre (Free Cash Flow)

Definición/Conciliación: Son los fondos generados por el Grupo antes de los pagos de dividendos, inversiones financieras netas y otros importes asimilables, e inversión en autocartera (ver nota 2. Estado de Situación Financiera y Estado de Flujos de Tesorería)

- Explicación de uso: Es la tesorería originada por la propia operativa del negocio del Grupo que queda disponible para los proveedores de fondos (accionistas y acreedores financieros) una vez satisfechas las necesidades de inversión de la Sociedad dominante. Es un indicador que los inversores emplean para la valoración de empresas.

Balance de situación consolidado (M€)	2016	2015
Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	674	342
Pasivos no corrientes	(1.136)	(962)
Deudas con entidades de crédito	(722)	(724)
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	(414)	(238)
Pasivos corrientes	-61	-80
Deudas con entidades de crédito	(60)	(79)
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	(1)	(1)
Deuda Financiera Neta	(523)	(700)

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

Margen de Contribución

• Definición: Es la diferencia entre las ventas y los costes directos e indirectos de los diferentes segmentos o unidades de negocio del Grupo. Los costes directos son aquellos directamente imputables a las ventas reconocidas en un periodo concreto e incluyen el coste de los recursos propios o subcontratados empleados en los proyectos así como cualquier coste incurrido necesario para el desarrollo y finalización de un proyecto: coste de materiales, gastos de viaje del proyecto, etc. Por su parte, los costes indirectos son aquellos que, si bien se hallan vinculados a un segmento o unidad de negocio del Grupo, no son directamente imputables a proyectos facturables o a las ventas contabilizadas en un determinado período. Los costes indirectos incluyen, entre otros, costes comerciales, costes de elaboración de ofertas, o el coste de la Dirección de un determinado segmento, etc. El margen de contribución no tiene en cuenta los costes corporativos, por tratarse de costes no directamente imputables a un segmento o

negocio concreto.

También se podría calcular este parámetro partiendo del resultado de explotación, sumando los costes corporativos (alquileres, personal de estructura, servicios generales, etc), así como los deterioros y provisiones.

- Explicación de uso: El margen de contribución mide la rentabilidad operativa de un segmento o unidad de negocio concreto del Grupo sin tener en cuenta los costes corporativos, por tratarse de costes no directamente imputables a un segmento o negocio concreto.

Asimismo, al objeto de facilitar la comparación entre segmentos con distinto peso relativo en las ventas totales del Grupo, se emplea el ratio de margen de contribución sobre ventas de un determinado segmento o unidad de negocio, que se interpreta como el margen de contribución por cada euro de ventas de un segmento concreto.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

M€	T&D	TI	Eliminaciones	2016
Ventas totales	1.224	1.495	(10)	2.709
Ventas Intersegmentos	0	10	(10)	-
Ventas externas	1.224	1.485	--	2.709
Margen de Contribución	233	145	--	378
Margen de Contribución (%)	19%	10%	--	14%

M€	T&D	TI	Eliminaciones	2015
Ventas totales	1.229	1.636	(15)	2.850
Ventas Intersegmentos	0	15	(15)	-
Ventas externas	1.229	1.621	--	2.850
Margen de Contribución	182	81	--	263
Margen de Contribución (%)	15%	5%	--	9%

Contratación

• Definición: Es el importe de los contratos ganados a lo largo de un período. El importe de la contratación no debe confundirse con los ingresos o el importe neto de la cifra de negocios ya que el importe de un contrato ganado en un ejercicio concreto (y que computa como contratación de dicho ejercicio) puede ejecutarse a lo largo de varios ejercicios.

- Explicación de uso: Tratándose del importe de los contratos ganados en un ejercicio determinado, la cifra de contratación es un indicador de la futura evolución del negocio del Grupo.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

Cartera de pedidos

• Definición: Es el importe de la contratación acumulada menos las ventas ejecutadas más/ menos los ajustes por tipo de cambio y por renegociación de contratos, entre otros. Es el importe de la venta pendiente hasta la finalización del proyecto para completar la cifra de la contratación.

- Explicación de uso: Tratándose del importe de los contratos ganados pendientes de ejecutarse, la cifra de contratación es un indicador de la futura evolución del negocio del Grupo.

- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

02

Informe anual de Gobierno Corporativo

Sociedades Anónimas Cotizadas

Datos identificativos del emisor:	Indra
Fecha fin de ejercicio:	31 de diciembre de 2016
CIF:	A-28599033
Denominación Social:	Indra Sistemas, S.A.
Domicilio Social:	Avda. Bruselas, 35, Alcobendas, Madrid

El contenido del presente informe es el del informe anual de gobierno registrado en la CNMV de conformidad con el modelo establecido al efecto por ésta; si bien este formato recoge todas las notas y comentarios a cada epígrafe a continuación de cada uno de ellos con la finalidad de facilitar su mejor comprensión y lectura.



A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1. Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha de última modificación	Capital Social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
14-09-2007	32.826.507,80	164.132.539	164.132.539

Indiquen si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

Sí No

Clase	Número de acciones	Nominal unitario	Número unitario de derechos de voto	Derechos diferentes
-	-	-	-	-

A.2. Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas, de su sociedad a la fecha de cierre de ejercicio, excluidos los consejeros:

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto directos	Derechos de voto indirectos		% sobre el total de derechos de voto
		Titular directo de la participación	Número de derechos de voto	
Sociedad Estatal de Participaciones Industriales, S.A..	33.057.734	-	0	20,141
Corporación Financiera Alba, S.A.	0	Alba Participaciones, S.A.	18.587.155	11,32
FMR LLC*	0	Fidelity Low Priced Stock Fund y otros	16.642.000	10,140
Orbis Allan Gray Limited**	0	Orbis Investment Management Limited y otros	3.237.696	1,973
Schroders PLC	0	Schroders Investment Management Limited	4.976.416	3,032
T. Rowe Price Associates, INC	0	No consta en la comunicación realizada a la CNMV	5.294.295	3,226

* A través de Fid Low Priced Stock Fund y otros. Del 10,14% del capital social indicado, un 7,53% se corresponde con derechos de voto atribuidos a las acciones, mientras que un 2,61% se corresponde con derechos de voto a través de instrumentos financieros.

** Según comunicación de fecha 21 de septiembre de 2016, la participación la ostentan fondos gestionados por Orbis Management Limited, Orbis Asset Management Limited y Orbis Portfolio Management (Europe) LLP.

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos acaecidos durante el ejercicio:

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
Orbis Allan Gray Limited	01/01/2016	Sobrepasó el 2% del capital social
Schroders PLC	13/01/2016	Descendió del 3% del capital social
Taube Hodson Stonex Partners LLP	12/02/2016	Descendió del 3% del capital social
FMR LLC	15/03/2016	Sobrepasó el 10% del capital social
Lansdowne European Equity Master Fund LTD	17/03/2016	Descendió del 1% del capital social
Lansdowne Partners Internacional Limited	10/05/2016	Superó el 1% del capital social
Lansdowne Partners Internacional Limited	26/05/2016	Descendió del 1% de capital social
Orbis Allan Gray Limited	14/06/2016	Sobrepasó el 3% del capital social
Telefónica, S.A.	22/07/2016	Descendió del 3% del capital social
Orbis Allan Gray Limited	02/08/2016	Descendió del 3% del capital social
Bestinver Gestión,S.A. SGIC	03/08/2016	Descendió del 3% del capital social
Orbis Allan Gray Limited	20/09/2016	Descendió del 2% del capital social
Norges Bank	28/09/2016	Sobrepasó el 3% del capital social
Schroders PLC	27/10/2016	Sobrepasó el 3% del capital social
T Rowe Price Associates, Inc.	15/11/2016	Sobrepasó el 3% del capital social
Norges Bank	20/12/2016	Descendió del 3% del capital social

A.3. Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del Consejo de Administración de la sociedad, que posean derechos de voto de las acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos (*)	% sobre el total de derechos de voto
Isabel Aguilera Navarro Navarro	41.220	0	0,025
Javier de Andrés González González	152.352	0	0,093
Juan Carlos Aparicio Pérez Pérez	12.391	0	0,008
Daniel García-Pita Pemán Pemán	65.794	12.600	0,048
Luis Lada Díaz Díaz Díaz	36.528	0	0,022
Juan March de la Lastra	31.216	0	0,019
Santos Martínez-Conde Gutierrez-Barquín	20.677	0	0,013
Adolfo Menéndez Menéndez	13.673	0	0,008
Fernando Abril-Martorell Hernández	59.256	0	0,036
Enrique de Leyva Pérez Pérez	7.148	0	0,004
Ignacio Santillana del Barrio del Barrio	26.998	0	0,016
Rosa Sugrañes Arimany	34.817	0	0,021
Alberto Terol Esteban Esteban	33.172	0	0,020
% total de derechos de voto en poder del Consejo de Administración			0,333

Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del Consejo de Administración de la sociedad, que posean derechos sobre acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Número de derechos directos	Derechos indirectos		Número de acciones equivalentes	% sobre el total de derechos de voto
		Titular directo	Número de derechos de voto		
-	-	-	-	-	-

A.4. Indique, en su caso, las relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, en la medida en que sean conocidas por la sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

Nombre o denominación social relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
-	-	-

A.5. Indique, en su caso, las relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, y la sociedad y/o su grupo, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

Nombre o denominación social relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
-	-	-

A.6. Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en los artículos 530 y 531 de la LSC. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

Sí No

Intervinientes del pacto parasocial	% de capital social afectado	Breve descripción del pacto
-	-	-

Indique si la sociedad conoce la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas. En su caso, descríbalas brevemente:

Sí No

Intervinientes acción concertada	% de capital social afectado	Breve descripción del concierto
-	-	-

En el caso de que durante el ejercicio se haya producido alguna modificación o ruptura de dichos pactos o acuerdos o acciones concertadas, indíquelo expresamente:

A.7. Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 5 de la Ley del Mercado de Valores. En su caso, identifíquela:

Sí No

Nombre o denominación social
-

Observaciones
-

A.8. Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas (*)	% total sobre el capital social
333.508	--	0,203

* Se informa de que el resultado de las transacciones con acciones propias durante el ejercicio 2016 fue de un beneficio de 440 M€.

(*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de acciones directas
-	-
Total:	-

Explique las variaciones significativas, de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 1362/2007, habidas durante el ejercicio:

Explique las variaciones significativas

04/01/2016-	1.681.637 acciones adquiridas, 1,025% capital social.
26/01/2016-	1.648.016 acciones adquiridas, 1,004% capital social.
17/02/2016-	1.652.890 acciones adquiridas, 1,007% capital social.
08/03/2016-	1.698.772, acciones adquiridas, 1,035% capital social.
24/03/2016-	1.709.737 acciones adquiridas, 1,042% capital social.
14/04/2016-	1.746.319 acciones adquiridas, 1,064% capital social.
05/05/2016-	1.654.419 acciones adquiridas, 1,008% capital social.
03/06/2016-	1.745.073 acciones adquiridas, 1,063% capital social.
04/07/2016-	1.704.752 acciones adquiridas, 1,039% capital social.
01/08/2016-	1.671.370 acciones adquiridas, 1,018% capital social.
30/08/2016-	1.652.684 acciones adquiridas, 1,007% capital social.
30/09/2016-	1.668.290 acciones adquiridas, 1,016% capital social.
27/10/2016-	1.690.764 acciones adquiridas, 1,030% capital social.
23/11/2016-	1.648.088 acciones adquiridas, 1,004% capital social.
20/12/2016-	1.655.097 acciones adquiridas, 1,008% capital social.

A.9. Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la Junta de Accionistas al Consejo de Administración para emitir, recomprar, o transmitir acciones propias.

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 25 de junio de 2015 acordó, bajo el punto sexto del Orden del Día y con el voto a favor del 99,87% del capital asistente a dicha Junta:

“Autorizar al Consejo de Administración, de conformidad con lo establecido en los artículos 146 y 509 de la Ley de Sociedades de Capital, para realizar adquisiciones derivativas de acciones propias de la Sociedad (así como derechos de suscripción sobre las mismas), en una o varias veces, directamente o a través de sociedades filiales, por cualquiera de las modalidades admitidas en derecho, con expresa facultad para su posterior enajenación o amortización.

La autorización estará sometida a las siguientes condiciones:

- (i) El valor nominal de las acciones propias adquiridas en virtud de la presente autorización, sumándose al de las que ya posea la sociedad adquirente y sus filiales, no podrá ser superior al 10% del capital suscrito.
- (ii) El precio mínimo de adquisición o valor mínimo de la contraprestación será el equivalente al valor nominal de las acciones propias adquiridas y el precio máximo de adquisición o valor máximo de la contraprestación será el equivalente al valor de cotización de las acciones propias adquiridas en un mercado secundario oficial en el momento de la adquisición.
- (iii) Como consecuencia de la adquisición de acciones el patrimonio neto resultante no podrá quedar reducido por debajo del importe del capital social más las reservas legal o estatutariamente indisponibles.

Se hace constar específicamente que las acciones adquiridas podrán destinarse a su posterior entrega a consejeros, directivos y trabajadores de la Sociedad.

La presente autorización estará vigente durante un plazo de 5 años y sustituye íntegramente la autorización anterior acordada en la Junta General Ordinaria de 24 de junio de 2010”.

A.9.bis Capital flotante estimado

	%
Capital flotante estimado	68,54%

A.10. Indique si existe cualquier restricción a la transmisibilidad de valores y/o cualquier restricción al derecho de voto. En particular, se comunicará la existencia de cualquier tipo de restricciones que puedan dificultar la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Sí No

Descripción de las restricciones

-

A.11. Indique si la Junta General ha acordado adoptar medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.

Sí No

En su caso, explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia de las restricciones:

A.12. Indique si la sociedad ha emitido valores que no se negocian en un mercado regulado comunitario.

Sí* No

La Sociedad emitió en octubre de 2013 y en septiembre de 2016 bonos convertibles y/o canjeables por acciones ordinarias de Indra, con exclusión del derecho de suscripción preferente de los accionistas, por importe en ambos supuestos de 250 M€ y con vencimiento respectivamente el 17 de octubre de 2018 y el 7 de octubre de 2023. Dichos bonos cotizan en el mercado no regulado (plataforma multilateral de negociación) denominado Freiverkehr de la Bolsa de Frankfurt.

*Vid Hechos Relevantes de 8 octubre de 2013 y 28 de septiembre de 2016.

En su caso, indique las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera.

B. JUNTA GENERAL

B.1. Indique y, en su caso detalle, si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) respecto al quórum de constitución de la Junta General

Sí No

% de quórum distinto al establecido en art. 193 LSC para supuestos generales	% de quórum distinto al establecido en art. 194 LSC para los supuestos especiales del art. 194 LSC
--	--

Quórum exigido en 1ª convocatoria	-	-
Quórum exigido en 2ª convocatoria	-	-

Descripción de las diferencias

-

B.2. Indique y, en su caso, detalle si existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la adopción de acuerdos sociales:

Sí No

Describa en qué se diferencia del régimen previsto en la LSC.

Mayoría reforzada distinta a la establecida en el art. 201.2 LSC para los supuestos del 194.1LSC	Otros supuestos de mayoría reforzada
--	--------------------------------------

% establecido por la entidad para la adopción de acuerdos	-	-
---	---	---

Describa las diferencias

B.3. Indique las normas aplicables a la modificación de los estatutos de la Sociedad. En particular, se comunicarán las mayorías previstas para la modificación de los estatutos, así como, en su caso, las normas previstas para la tutela de los derechos de los socios en la modificación de los estatutos.

La Junta General de Accionistas es competente para decidir sobre todas las materias que le hayan sido atribuidas legal o estatutariamente y, en particular, sobre la modificación de los estatutos sociales, salvo en aquellos casos en que la legislación vigente permite delegar esta competencia en el Consejo de Administración.

Los estatutos sociales no prevén un régimen distinto del establecido en la vigente Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la válida adopción del acuerdo de modificación de los estatutos sociales. En este sentido, y en virtud del artículo 194 de la LSC, para que la Junta General ordinaria o extraordinaria pueda acordar válidamente la modificación de los estatutos sociales será necesaria, en primera convocatoria, la concurrencia de accionistas presentes o representados que posean, al menos, el cincuenta por ciento del capital suscrito con derecho de voto; y, en segunda convocatoria, será suficiente la concurrencia del veinticinco por ciento de dicho capital. Adicionalmente, conforme al artículo 201 de la LSC, para la adopción del acuerdo de modificación de los estatutos sociales es necesario el voto favorable de los dos tercios del capital presente o representado en la Junta cuando en segunda convocatoria concurren accionistas que representen el veinticinco por ciento o más del capital suscrito con derecho de voto sin alcanzar el cincuenta por ciento.

B.4. Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe y los del ejercicio anterior:

Fecha Junta General	Datos de asistencia				
	% presencia física	% en representación	% voto a distancia		Total
			Voto electrónico	Otros	
30/06/2016	0,51	68,28	0,01	0,65	69,45%
25/06/2015	0,63	66,42	0,01	1,49	68,55%

B.5. Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la Junta General:

Sí No

Número de acciones necesarias para asistir a la Junta General

B.6. Apartado derogado

B.7. Indique la dirección y modo de acceso a la página web de la Sociedad a la información sobre gobierno corporativo y otra información sobre las juntas generales que deba ponerse a disposición de los accionistas a través de la página web de la Sociedad.

La URL de la página web de la Sociedad es

www.indracompany.com.

Dentro del apartado de "Accionistas e Inversores", se encuentra, entre otros, el capítulo de "Gobierno Corporativo", dentro del cual se encuentra el sub-apartado "Junta General de Accionistas".

C. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

C.1. Consejo de Administración

C.1.1. Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos:

Número máximo de consejeros	15
Número mínimo de consejeros	8

C.1.2. Complete el siguiente cuadro con los miembros del Consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el Consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
Fernando Abril-Martorell Hernández Hernández	-	Ejecutivo	Presidente	29/01/2015	25/06/2015	Junta General
Daniel García-Pita Pemán Pemán	-	Independiente	Vicepresidente /Consejero Coordinador	25/06/2009	25/06/2015	Junta General
Javier de Andrés González González	-	Ejecutivo	Consejero Delegado	21/06/2011	26/06/2014	Junta General
Isabel Aguilera Navarro Navarro	-	Independiente	Vocal	27/06/2005	26/06/2014	Junta General
Juan Carlos Aparicio Pérez Pérez	-	Dominical	Vocal	26/09/2013	26/06/2014	Junta General
Luís Lada Díaz Díaz Díaz	-	Independiente	Vocal	21/06/2007	30/06/2016	Junta General
Juan March de la Lastra	-	Dominical	Vocal	29/07/2009	30/06/2016	Junta General
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquin	-	Dominical	Vocal	27/06/2013	30/06/2016	Junta General
Adolfo Menéndez Menéndez	-	Dominical	Vocal	26/09/2013	26/06/2014	Junta General
Enrique de Leyva Pérez Pérez	-	Independiente	Vocal	30/04/2015	25/06/2015	Junta General
Rosa Sugrañes Arimany	-	Independiente	Vocal	26/06/2008	26/06/2014	Junta General
Alberto Terol Esteban Esteban	-	Independiente	Vocal	24/06/2010	30/06/2016	Junta General
Ignacio Santillana del Barrio del Barrio	-	Independiente	Vocal	21/06/2011	26/06/2014	Junta General
Número total de consejeros						13

Indique los ceses que se hayan producido en el Consejo de Administración durante el periodo sujeto a información:

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento de cese	Fecha de baja
-	-	-

C.1.3. Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del Consejo y su distinta categoría:

Consejeros ejecutivos

Nombre o denominación del consejero	Cargo en el organigrama de la Sociedad
Fernando Abril-Martorell Hernández Hernández	Presidente
Javier de Andrés González González	Consejero Delegado
Número total de consejeros ejecutivos	2
% sobre el total del Consejo	15,38

Consejeros externos dominicales

Nombre o denominación del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento
Juan March de la Lastra	Corporación Financiera Alba, S.A.
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Corporación Financiera Alba, S.A.
Juan Carlos Aparicio Pérez Pérez	Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI)
Adolfo Menéndez Menéndez	Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI)
Número total de consejeros dominicales	4
% sobre el total del Consejo	30,76

Consejeros externos independientes

Nombre o denominación del consejero	Perfil
Isabel Aguilera Navarro Navarro	Nacida en 1960. Arquitecto y urbanista, MBA por el Instituto de Empresa y PDG por el IESE. Ha desarrollado su trayectoria profesional en distintas empresas de tecnologías de la información, como HP / Compaq, Vodafone y Dell, donde además de ser Directora Comercial para el Sur de Europa, fue Presidenta y primera ejecutiva para España, Portugal e Italia. En NH Hoteles, multinacional con presencia en más de 19 países, fue Directora General de operaciones; en Google Inc, desempeñó el cargo de Directora General para España y Portugal, y en General Electric, fue la primera ejecutiva para España y Portugal hasta mayo de 2009. Ha sido asimismo Consejera de Aegón España, S.A. En la actualidad es Consejera en BMN (Banco Mare Nostrum), Egasa XXI, S.A. y Oryzon Genomics, S.A. y profesora asociada en ESADE.
Daniel García-Pita Pemán Pemán	Nacido en 1947. Licenciado en Derecho. Desarrolló toda su carrera profesional en el despacho J&A Garrigues, al que se incorporó en 1969 y del que ha sido Socio-Director. Ha sido profesor de Derecho Mercantil en la Universidad Central de Madrid y Diputado de la Junta de Gobierno del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid. Asesor jurídico de numerosas sociedades y miembro del Consejo de relevantes sociedades cotizadas, entre ellas de Indra donde ha sido Secretario no consejero hasta junio de 2009. En la actualidad desempeña el cargo de Consejero en Aegón España, S.A. de Seguros y Reaseguros y de DTS, Distribuidora de Televisión Digital, Consejero independiente y Presidente del Consejo de Andbank.
Luís Lada Díaz Díaz	Nacido en 1949. Ingeniero de Telecomunicaciones y Académico de Número de la Real Academia de ingeniería, con una dilatada trayectoria profesional en el Grupo Telefónica donde ha sido Presidente de Telefónica Móviles y de Telefónica de España. Asimismo, ha sido consejero y miembro destacado de numerosas sociedades y foros relacionados con el sector de las Tecnologías de la Información. Es Asesor de Assia Inc. y Consejero independiente de ENCE, Energía y Celulosa, S.A. y de Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.
Ignacio Santillana del Barrio del Barrio	Nacido en 1948. Ph.D en Economía (1978) por la Universidad de Indiana (USA) y Doctor en Economía por la Universidad Autónoma de Madrid (1980). Desde diciembre de 2012 ocupó el puesto de Presidente del Consejo de Administración de Grupo Santillana Educación Global, S.L. y Consejero de Prisa Radio y Cadena Ser. En el Grupo Prisa ha ocupado el cargo de C.O.O. Previamente desarrolló su actividad profesional en Estados Unidos como Vicepresidente Ejecutivo de G.T.E. y en Telefónica como Director Financiero, Consejero Delegado de Telefónica Internacional y Director General de Telefónica. Anteriormente fue Presidente de ENISA y Economista de la AEB. Es consejero de la Escuela de Finanzas, AFI. En 1974 obtuvo la beca Juan March y en 1978 fue becado por Fullbright.
Rosa Sugrañes Arimany	Otras actividades desarrolladas: Presidente de Nokia España y de su Consejo Asesor, Consejero del Banco Gallego, y miembro del Consejo Asesor de Accenture, Eptisa y Fundación Albeniz.
Alberto Terol Esteban Esteban	Nacida en 1957. Licenciada en administración de empresas por la Universidad Autónoma de Barcelona. Socia fundadora de Iberia Tiles Corp. en Miami, Florida, desde 1980 hasta su venta en 2012. Consejera del Sabadell United Bank en Florida, USA y del Grupo Rosa Gres de Barcelona.
Enrique de Leyva Pérez Pérez	Nacido en 1955. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Inició su carrera profesional en Arthur Andersen donde ha sido socio y desarrollado distintas actividades directivas. Fue miembro del Consejo Mundial de Socios de Andersen Worldwide. Ha sido Socio-Director del despacho Garrigues-Andersen. Durante año y medio ocupó la presidencia de Andersen para Europa y fue miembro del Comité Ejecutivo Mundial. Fue también director de la práctica Fiscal y Legal global de Arthur Andersen. Formó parte del Comité Ejecutivo Mundial de Deloitte, ocupando la Presidencia para Latinoamérica y posteriormente para Europa, Oriente Medio y África. Fue también socio director de la Práctica Legal y Fiscal a nivel global. Fue International Senior Advisor de BNP Paribas.
	En la actualidad es Presidente y Consejero Delegado de diversas empresas familiares, Consejero independiente de International Airlines Group, S.A. donde es miembro de la Comisión de Auditoría y de la Comisión de Retribuciones y Consejero Independiente de Broseta Abogados.
	Nacido en Sevilla en 1959. Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos por la Universidad Politécnica de Madrid y MBA por la Universidad de Columbia. En la actualidad es Socio Fundador del Grupo Magnum y Presidente y Consejero de varias sociedades de este grupo (entre ellos, Presidente del Grupo ITACARE). Es además Miembro del Consejo Asesor de Abante Asesores y Ambienta Sgr, S.p.A. Ha desarrollado su carrera profesional en Unión Fenosa (1983-1986), McKinsey & Company, Inc (1986-2006) donde fue Presidente de su filial española y Magnum Industrial Partners, S.L. donde es socio desde 2006. Ha sido Presidente del Grupo Geriatros, Presidente de Pretersa-Prenavis, Presidente del grupo Nace Schools, consejero del Centro Médico Teknon, S.L., consejero de Iberwind y consejero de Bio Oils, S.L.
Número total de consejeros independientes	7
% total del Consejo	53,84

Indique si algún consejero calificado como independiente percibe de la sociedad, o de su mismo grupo, cualquier cantidad o beneficio por un concepto distinto de la remuneración de consejero, o mantiene o ha mantenido, durante el último ejercicio, una relación de negocios con la sociedad o con cualquier sociedad de su grupo, ya sea en nombre propio o como accionista significativo, consejero o alto directivo de una entidad que mantenga o hubiera mantenido dicha relación.

En su caso, se incluirá una declaración motivada del consejo sobre las razones por las que considera que dicho consejero puede desempeñar sus funciones en calidad de consejero independiente.

Nombre o denominación social del consejero	Descripción de la relación	Declaración motivada
-	-	-

Otros consejeros externos

Se identificará a los otros consejeros externos y se detallarán los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad, sus directivos, o sus accionistas:

Nombre o denominación social del consejero	Motivos	Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo
-	-	-

Número total de otros consejeros externos	-
% total del Consejo	-

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la categoría de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Categoría anterior	Categoría actual
-	-	-	-

C.1.4. Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras al cierre de los últimos 4 ejercicios, así como la categoría de tales consejeras.

	Número de consejeras				% sobre el total de consejeros de cada categoría			
	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t-2	Ejercicio t-3	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t-2	Ejercicio t-3
Ejecutiva	0	0	0	0	0	0	0	0
Dominical	0	0	0	0	0	0	0	0
Independiente	2	2	2	3	28,57	28,57	33,33	42,85
Otras externas	0	0	1	0	0	0	100	0
Total	2	2	3	3	15,38	15,38	23,08	21,42

C.1.5. Explique las medidas que, en su caso, se hubiesen adoptado para procurar incluir en el Consejo de Administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres.

Explicación de las medidas

La Política de Selección de Consejeros aprobada por el Consejo persigue la finalidad de promover que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el treinta por ciento del total de miembros de Consejo de Administración. Además, el Reglamento del Consejo de la Sociedad encomienda a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo en su artículo 19.4.a) la función de verificar anualmente el cumplimiento de dicha política.

C.1.6. Explique las medidas que, en su caso, hubiese convenido la comisión de nombramientos para que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y que la compañía busque deliberadamente e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado:

Explicación de las medidas

El Reglamento del Consejo en su artículo 20.3 establece que la propuesta de nombramiento de consejeros habrá de recaer en personas de reconocida solvencia personal y profesional, con suficiente capacidad de dedicación al cargo y sin otros intereses incompatibles con el mismo.

Asimismo la normativa interna de la Sociedad establece que el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo (CNRGC) han de velar porque en la selección de personas que hayan de desempeñar el cargo de consejero se apliquen criterios y políticas orientados a que exista diversidad de género entre los miembros del Consejo. Así se ha venido haciendo en las sucesivas renovaciones de cargos en los últimos años, siendo en el ámbito de los consejeros independientes donde el Consejo y la CNRGC tienen una mayor capacidad de actuación al poder tomar en consideración un número mucho más amplio de potenciales candidatas a desempeñar el cargo de consejera.

A estos efectos, la Política de Selección de Consejeros vigente promueve como objetivo que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el treinta por ciento del total de miembros del Consejo de Administración. Dicha Política recoge la necesidad de que todas las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros vayan acompañadas de un Informe justificativo emitido por la CNRGC en el que se valore la experiencia, competencia y méritos del candidato. Estos informes se publican con ocasión de la convocatoria de la Junta General de Accionistas de manera que todos los accionistas puedan conocer la política y procedimiento de selección de consejeros vigente y verificar que es acorde con las mejores prácticas de Gobierno Corporativo.

Las dos consejeras que integran actualmente el Consejo representan el 15,38% del total de consejeros; un 18,18% de los consejeros externos (no ejecutivos) y un 28,57% de los consejeros independientes, que como se ha mencionado, es en la categoría en la que el Consejo tiene más capacidad de incidencia para aplicar las políticas de diversidad de género. Debe tenerse en consideración que, en el caso de los consejeros ejecutivos, el Presidente y el Consejero Delegado son todos varones. En cuanto a los consejeros dominicales, el Consejo y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo sólo pueden recomendar a los accionistas que consideren la designación de mujeres para los puestos de consejero en Indra en representación de su interés accionarial, si bien ello está asimismo condicionado a que cuenten con mujeres en el primer nivel de sus respectivas organizaciones, al ser del interés de la Sociedad que los consejeros dominicales pertenezcan a dicho nivel.

Cuando a pesar de las medidas que, en su caso, se hayan adoptado, sea escaso o nulo el número de consejeras, explique los motivos que lo justifiquen:

Explicación de los motivos

-

C.1.6. bis Explique las conclusiones de la comisión de nombramientos sobre la verificación del cumplimiento de la política de selección de consejeros. Y en particular, sobre como dicha política está promoviendo el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración:

Como se ha mencionado en el apartado anterior, el Consejo de Administración y la CNRGC han de velar porque en la selección de personas que hayan de desempeñar el cargo de consejero se apliquen criterios y políticas orientados a que exista diversidad de género entre los miembros del Consejo. La CNRGC concluyó que la Sociedad está cumpliendo con la política de selección de consejeros y que la misma aplicó adecuadamente con ocasión de elevar a la Junta las propuestas de reelección de consejeros aprobadas en el ejercicio 2016. El Consejo de Administración a propuesta de la CNRGC aprobó en 2016 un nuevo criterio de rotación obligatoria de aquellos consejeros independientes que hayan permanecido en el cargo durante tres mandatos estatutarios e informar públicamente de ello en la siguiente Junta General de Accionistas. Este nuevo criterio acelerará la renovación del Consejo y ayudará a promover que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del Consejo de Administración.

C.1.7. Explique la forma de representación en el consejo de los accionistas con participaciones significativas.

Se señalan a continuación los consejeros que durante el ejercicio 2016 han sido miembros del Consejo de Administración en representación del interés accionarial de accionistas significativos:

Juan March de la Lastra, en representación del interés accionarial de Corporación Financiera Alba, S.A.

Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín, en representación del interés accionarial de Corporación Financiera Alba, S.A.

Juan Carlos Aparicio Pérez Pérez, en representación del interés accionarial de SEPI.

Adolfo Menéndez Menéndez, en representación del interés accionarial de SEPI.

C.1.8. Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 3% del capital:

Nombre o denominación social del accionista	Justificación
-	-

Indique si no se han atendido peticiones formales de presencia en el Consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial es igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales. En su caso, explique las razones por las que no se hayan atendido:

Sí No

Nombre o denominación social del accionista	Explicación
-	-

C.1.9. Indique si algún consejero ha cesado en su cargo antes del término de su mandato, si el mismo ha explicado sus razones al Consejo y a través de qué medio, y, en caso de que lo haya hecho por escrito, explique a continuación, al menos los motivos que el mismo ha dado:

Nombre del consejero	Motivo del cese
-	-
-	-

C.1.10. Indique, en el caso de que existan, las facultades que tienen delegadas el o los consejero/s delegado/s:

Nombre o denominación social del consejero	Motivo del cese
Fernando Abril-Martorell Hernández Hernández	Todas las facultades del Consejo, excepto las indelegables según la Ley y los estatutos sociales.
Javier de Andrés González González	Todas las facultades del Consejo, excepto las indelegables según la Ley y los estatutos sociales.

C.1.11. Identifique, en su caso, a los miembros del Consejo que asuman cargos de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo	¿Tiene funciones ejecutivas?
Javier de Andrés González González	Indra Philippines, INC	Vicepresidente del Consejo	No

C.1.12. Detalle, en su caso, los consejeros de su sociedad que sean miembros del Consejo de Administración de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
Luís Lada Díaz Díaz	Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.	Consejero
	Ence Energía y Celulosa, S.A.	Consejero
	Perlorá Inversiones, Sicav, S.A..	Presidente
Juan March de la Lastra	Corporación Financiera Alba, S.A.	Vicepresidente
	Viscofan, S.A.	Consejero
Fernando Abril-Martorell Hernández Hernández	Ence Energía y Celulosa, S.A.	Consejero
Albert Terol Esteban	International Consolidated Airlines Group, S.A.	Consejero
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Corporación Financiera Alba, S.A.	Consejero Delegado
	Acerinox, S.A.	Consejero
	Bolsas y Mercados Españoles, S.A.	Consejero
Isabel Aguilera Navarro Navarro	Oryzon Genomics, S.A.	Consejera

C.1.13. Indique, y en su caso explique, si el Reglamento del Consejo establece reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros:

Sí No

Explicación de las reglas

El artículo 33 del Reglamento del Consejo de Administración establece que el consejero dedicará al ejercicio de sus funciones el tiempo y esfuerzo necesarios para un adecuado desempeño de las mismas. A tal fin, deberá informar al Consejo de sus demás actividades que puedan afectar de manera relevante a su dedicación como consejero de la sociedad.

En relación con el número de otros consejos de los que pueda formar parte se establece como norma general que el consejero no pertenezca a un número de ellos tal que le impida o dificulte tener la adecuada dedicación para su cargo de consejero en Indra. En este sentido, los consejeros de la Sociedad cumplirán los siguientes límites generales: (i) los consejeros ejecutivos de la Sociedad únicamente podrán ostentar cargos de administración en otras dos sociedades cotizadas; (ii) los consejeros no ejecutivos únicamente podrán ostentar cargos de administración en otras cuatro sociedades cotizadas.

C.1.14. Apartado derogado

C.1.15. Indique la remuneración global del consejo de administración:

Remuneración del consejo de administración (miles de euros) ⁽¹⁾	7.573
Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)	5.884 ⁽¹⁾
Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)	0

⁽¹⁾ El importe se corresponde con el saldo acumulado a 31.12.15 Plan de Prejubilación y Ahorro a Largo Plazo (PPALP) externalizado a través de una póliza de seguros, del que son beneficiarios los consejeros ejecutivos.

C.1.16. Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

Nombre o denominación social	Cargo/s
Eduardo Bonet Sánchez	Director General
José Cabello Chacón	Director General
Hitesh Chaturvedi	Director General
Rafael Gallego Carbonell	Director General
Carlos González Soria	Director General
Javier Lázaro Rodríguez	Director General
Antonio Mora Morando	Director General
José Manuel Pérez-Pujazón Arza	Director General
Cristina Ruíz Ortega	Directora General
María Dolores Sarrión Martínez	Directora General
Carlos Suárez Pérez	Director General
Juan Tínao Martín-Peña ⁽¹⁾	Director General
Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	5.866

⁽¹⁾ Cesó en su cargo a lo largo del ejercicio

C.1.17. Indique, en su caso, la identidad de los miembros del consejo que sean, a su vez, miembros del consejo de administración de sociedades de accionistas significativos y/o en entidades de su grupo:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social del accionista significativo	Cargo
Juan March de la Lastra	Corporación Financiera Alba, S.A.	Vicepresidente
	Banca March, S.A.	Presidente
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Corporación Financiera Alba, S.A.	Consejero Delegado
	Banca March, S.A.	Consejero
	Artá Capital, S.G.E.C.R., S.A.	Consejero
	DEYÁ CAPITAL, S.C.R., S.A.	Presidente
	DEYÁ CAPITAL IV, S.C.R., S.A.	Presidente
	Artá Partners, S.A.	Presidente

Detalle, en su caso, las relaciones relevantes distintas de las contempladas en el epígrafe anterior, de los miembros del consejo de administración que les vinculen con los accionistas significativos y/o en entidades de su grupo:

Nombre o denominación social del consejero vinculado	Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado	Descripción de la relación
-	-	-

C.1.18. Indique, si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el reglamento del consejo:

Sí No

Descripción modificaciones

En su sesión celebrada el 26 de mayo de 2016, el Consejo de Administración acordó por unanimidad modificar determinados artículos del Reglamento del Consejo con las siguientes finalidades:

- Adecuar la redacción a los cambios introducidos en la Ley de Sociedades de Capital por la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas (artículo 18 del Reglamento del Consejo), en concreto los relativos a los conocimientos de los miembros de la Comisión de Auditoría (artículo 18);
- Reflejar los acuerdos relativos a la creación de una Comisión Ejecutiva y de supresión de la Comisión de Estrategia (artículos 16 y 17);
- Elevar a 6 el número máximo de consejeros que pueden formar parte de las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo (artículos 18 y 19); e
- Incorporar la mención expresa a las competencias que tiene atribuidas la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo y que no vienen expresamente impuestas por Ley (artículo 19).

Estas modificaciones del Reglamento fueron comunicadas a la CNMV e inscritas en el Registro Mercantil de Madrid y desde el momento de su comunicación a la CNMV la versión vigente del Reglamento ha estado disponible para su consulta en la página web de la Sociedad (www.indracompany.com), dentro del apartado de Accionistas e Inversores, capítulo de Gobierno Corporativo.

C.1.19. Indique los procedimientos de selección, nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

Selección: el Reglamento del Consejo (Reglamento) en su artículo 20.3 establece que la propuesta de nombramiento de consejeros habrá de recaer en personas de reconocida solvencia personal y profesional, con suficiente capacidad de dedicación y sin intereses incompatibles con el cargo. Este artículo añade que el Consejo y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo (CNRGC) extremarán el rigor en relación a aquellas personas llamadas a cubrir los puestos de consejero independiente.

Adicionalmente, el artículo 8 del referido Reglamento recoge los siguientes requisitos de composición cualitativa del Consejo:

Que los consejeros externos representen una amplia mayoría sobre los consejeros ejecutivos. Que para establecer un equilibrio entre los consejeros dominicales y los independientes se atenderá a la estructura del accionariado de la Sociedad, considerando la importancia de las participaciones accionariales así como el grado de permanencia y de vinculación estratégica con la Sociedad de los titulares de las mismas.

Que el Consejo y la CNRGC velarán especialmente porque en la selección de consejeros se apliquen criterios y políticas orientados a que exista diversidad de género.

Asimismo, en la elaboración de las propuestas de reelección y nombramiento de consejeros que se someten a la Junta General de accionistas, el Consejo, con el previo informe favorable de la CNRGC, viene valorando los siguientes aspectos en la selección de los candidatos:

Que incorporen conocimientos, experiencia y capacidades suficientes en los siguientes ámbitos: (i) los sectores en los que actúa la Sociedad y/o otros sectores relacionados o de características similares; (ii) aspectos económicos financieros y de control; (iii) evaluación y gestión de altos directivos y de recursos humanos de alta cualificación; (iv) entorno económico general y mercados geográficos más relevantes para la Sociedad; y (v) gestión y emprendimiento empresarial.

La capacidad de dedicación requerida para el desempeño del cargo.

El Consejo de Administración ha aprobado de conformidad con lo establecido en la Recomendación 14 del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas la Política de Selección de Consejeros que recoge los vigentes criterios o prácticas de actuación de la Sociedad en este ámbito, que en gran medida ya son públicos por haberse informado al respecto en el Informe anual de Gobierno Corporativo e información justificativa de propuestas de acuerdos a la Junta, sin que se hayan introducido cambios o novedades relevantes al respecto.

Nombramiento y Reelección: tal como dispone el Reglamento en su artículo 20, los consejeros son designados, reelegidos o ratificados por la Junta General o por el Consejo de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley y en los Estatutos Sociales.

Las propuestas de nombramiento, reelección y cese de consejeros que somete el Consejo a la consideración de la Junta General y las decisiones de nombramiento por cooptación deberán estar precedidas de la correspondiente propuesta de la CNRGC en el caso de los consejeros independientes y a propuesta del Consejo previo informe de dicha Comisión en los demás supuestos.

Cuando el Consejo se aparte de las recomendaciones de la CNRGC, habrá de motivar las razones de su proceder y dejar constancia en acta de las mismas.

Los criterios de idoneidad de los consejeros son de aplicación a la persona física que represente al consejero persona jurídica.

Según el artículo 20 del Reglamento, el Consejo propondrá a la Junta General que las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros sean objeto de votación individual para cada uno de ellos. Las propuestas de reelección de consejeros habrán de someterse a un proceso formal equivalente al de nombramiento de nuevos consejeros.

El Consejo aprobó en 2016 un criterio de renovación de los consejeros independientes más restrictivo que el legalmente establecido (plazo máximo de permanencia en el cargo de doce años), consistente en no proponer a la Junta General la reelección de ningún consejero independiente que haya desempeñado el cargo durante tres mandatos estatutarios (de tres años cada uno de ellos), por lo que sólo se podría proponer la reelección de un consejero independiente en dos ocasiones. Este criterio se aplicará por primera vez en la Junta Ordinaria que se celebrará en junio de 2017.

Evaluación: de acuerdo con el artículo 13 del Reglamento, partiendo del informe que elabore la Comisión, el Consejo lleva a cabo una evaluación anual de su propio funcionamiento y de la calidad de sus trabajos así como de los de cada una de sus Comisiones. Cada uno de estos órganos realiza su propia evaluación y elabora una memoria sobre sus actividades y actuaciones durante el ejercicio, de la que se da cuenta al Consejo. En el presente ejercicio se harán públicas las Memorias de Actividades 2016 de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y de la CNRGC, junto con el resto de información puesta a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la Junta General Ordinaria.

La evaluación correspondiente al ejercicio 2015 se llevó a cabo a través del procedimiento interno habitual, similar al realizado en años previos, consistente en la cumplimentación individual por cada consejero de un cuestionario acerca de la estructura, composición y funcionamiento del Consejo y sus Comisiones.

Dicho proceso de evaluación concluyó con una valoración satisfactoria del funcionamiento y calidad del trabajo del Consejo y sus Comisiones durante el ejercicio 2015.

Por otra parte, el Consejo efectúa una evaluación anual de la labor del Presidente del Consejo en su condición de tal y, separadamente, en su condición de primer ejecutivo, en caso de que lo sea.

Cese: de conformidad con el artículo 23 del Reglamento, los consejeros cesarán en el cargo cuando sean separados por la Junta General, notifiquen su renuncia o dimisión a la Sociedad.

En el caso de que el Consejo proponga el cese de un consejero independiente con antelación a la finalización de su mandato, deberá acompañar dicha propuesta de una justificación motivada y contar con el previo informe de la CNRGC.

C.1.20. Explique en qué medida la evaluación anual del consejo ha dado lugar a cambios importantes en su organización interna y sobre los procedimientos aplicables a sus actividades:

Descripción modificaciones

Como se ha indicado en el punto C.1.19 precedente, durante el ejercicio 2016 la Sociedad ha realizado la evaluación del funcionamiento y calidad del trabajo del Consejo y sus Comisiones correspondiente al ejercicio 2015.

En dicho proceso de evaluación se puso de manifiesto que era preferible que los temas estratégicos se trataran directamente por el Consejo en lugar de por una Comisión de Estrategia y que el Consejo podría delegar en una Comisión Ejecutiva los asuntos operativos menos relevantes y dedicarse en profundidad al análisis de la estrategia y demás asuntos reservados a su conocimiento por la ley, lo que dio lugar a la supresión de la Comisión de Estrategia y la creación de una Comisión Ejecutiva. Asimismo de dicha evaluación surgió la conveniencia de revisar el perfil de los Consejeros y su rotación entre las distintas comisiones, lo que el Consejo ha analizado y tendrá especialmente en cuenta en las próximas vacantes que se produzcan.

C.1.20. bis. Describa el proceso de evaluación y las áreas evaluadas que ha realizado el Consejo de Administración auxiliado, en su caso, por un consultor externo, respecto de diversidad en su composición y competencias, del funcionamiento y la composición de sus comisiones, del desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad y del desempeño y la aportación de cada consejero.

El proceso de evaluación al que se ha hecho referencia en el apartado anterior, se ha llevado a cabo sin la colaboración de asesores externos, y ha consistido en la cumplimentación de un completo formulario con cuestiones acerca de la estructura, composición y funcionamiento del Consejo y sus Comisiones, que han sido valoradas de manera individual por cada Consejero.

Del informe de conclusiones resulta en cuanto a la **composición y competencias** del Consejo que es adecuado en cuanto a tamaño y perfil de sus componentes y que el proceso de selección de sus miembros se realiza de manera estructurada y objetiva.

En relación con las **Comisiones**, y salvo por lo que se refiere a la Comisión de Estrategia, se concluyó

que la estructura es adecuada, que tienen un papel importante en el gobierno corporativo de la Compañía y que actúan de manera eficaz. Destaca su actuación con independencia de criterio y se consideró que informan de forma adecuada al pleno del Consejo, teniendo todos los consejeros acceso a la información y actas de las Comisiones.

Por último, de los resultados de la evaluación se concluye que el **desempeño y aportación de cada consejero** a nivel individual han sido satisfactorios, destacando el elevado grado de asistencia a las reuniones.

C.1.20.ter Desglose, en su caso, las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo.

N/A

C.1.21. Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

De conformidad con la regulación establecida en el artículo 23 del Reglamento del Consejo, los consejeros deberán informar y poner su cargo a disposición del Consejo en los supuestos siguientes:

- a) Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad, prohibición o causa de cese o dimisión legalmente previstos.
- b) Cuando infrinjan gravemente sus obligaciones como consejeros o cuando hayan realizado actos o incurrido en omisiones contrarios a la diligencia y responsabilidad con que deben desempeñar su cargo.
- c) Cuando el consejero no pueda mantener la dedicación necesaria para el eficaz desempeño de su cargo.
- d) Cuando el accionista al que representen los consejeros dominicales venda íntegramente su participación accionarial o cuando la rebaje hasta un nivel que exija la reducción del número de consejeros dominicales designados en representación de dicho interés accionarial.
- e) En el caso de los consejeros independientes, cuando se produzca una modificación en las condiciones o circunstancias del consejero que puedan desvirtuar su carácter de independiente.

f) En el caso de los consejeros ejecutivos, cuando cesen, por cualquier causa, en los puestos directivos a los que estuviera asociado su nombramiento como consejero.

En todo caso, el consejero deberá informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la Sociedad y, en particular, informará al Consejo de las causas penales en las que aparezca como imputado así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en la legislación societaria, el Consejo de Administración examinará el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decidirá si procede o no que el consejero continúe en su cargo. De todo ello el Consejo de Administración dará cuenta, de forma razonada, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

En el caso de que una persona física representante de una persona jurídica consejero incurriera en alguno de los supuestos previstos en los apartados anteriores, la persona jurídica consejero deberá proceder inmediatamente a designar un nuevo representante persona física en su sustitución.

En caso de que el consejero no presentase su dimisión en los supuestos previstos en los apartados anteriores, el Consejo formulará a la Junta General la correspondiente propuesta de cese.

Cuando un consejero, ya sea por dimisión o por otro motivo, cese en su cargo antes del término de su mandato explicará las razones en una carta que remitirá a los restantes miembros del Consejo. Del motivo de dicho cese se dará cuenta en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

C.1.22. Apartado derogado

C.1.23. ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:

Sí No

En su caso, describa las diferencias.

Descripción de las diferencias

-

C.1.24. Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente del Consejo de Administración.

Sí No

Descripción de las requisitos

-

C.1.25. Indique si el presidente tiene voto de calidad:

Sí No

Materias en las que existe voto de calidad

Todas, salvo en las sesiones en las que, según el Reglamento del Consejo, el Presidente no debe asistir o abstenerse.

C.1.26. Indique si los estatutos o el reglamento del Consejo establecen algún límite a la edad de los consejeros:

Sí No

Edad límite Presidente

Edad límite Consejero Delegado

Edad límite consejero

C.1.27. Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen un mandato limitado para los consejeros independientes, distinto al establecido en la normativa:

Sí No

Número máximo de ejercicios de mandato

El Consejo acordó en 2016 fijar un criterio de renovación de los consejeros independientes más restrictivo que el legalmente establecido (plazo máximo de permanencia en el cargo de doce años), consistente en no proponer a la Junta General de Accionistas la reelección de ningún consejero independiente que haya desempeñado el cargo durante tres mandatos estatutarios (de tres años cada uno de ellos), por lo que sólo se podría proponer la reelección de un consejero independiente en dos ocasiones. Este criterio se aplicará por primera vez en la Junta Ordinaria que se celebrará en junio de 2017.

C.1.28. Indique si los estatutos o el reglamento del consejo de administración establecen normas específicas para la delegación del voto en el consejo de administración, la forma de hacerlo y, en particular, el número máximo de delegaciones que puede tener un consejero, así como si se ha establecido alguna limitación en cuanto a las categorías en que es posible delegar, más allá de las limitaciones impuestas por la legislación. En su caso, detalle dichas normas brevemente.

Además de los legalmente previstos, el artículo 14.2 del Reglamento del Consejo prevé que en caso de que un consejero no pueda asistir a una sesión, procurará otorgar su representación, que se conferirá preferentemente con instrucciones de voto, salvo que a su juicio no resulte procedente. Dicha representación podrá ser otorgada a través de correo electrónico, carta, fax, telegrama o cualquier otro medio válido de cuyo envío quede registro. Los consejeros no ejecutivos, solo podrán delegar su representación en otro consejero no ejecutivo.

C.1.29. Indique el número de reuniones que ha mantenido el Consejo de Administración durante el ejercicio. Asimismo señale, en su caso, las veces que se ha reunido el Consejo sin la asistencia de su Presidente. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas.

Número de reuniones del Consejo	12
Número de reuniones del Consejo sin asistencia del Presidente	0

Si el presidente es consejero ejecutivo, indíquese el número de reuniones realizadas, sin asistencia ni representación de ningún consejero ejecutivo y bajo la presidencia del consejero coordinador

Número de reuniones	1 (*)
---------------------	-------

(*) El Presidente no estuvo presente o se abstuvo al tratarse: 1) su evaluación de la gestión y retribución variable anual en su condición de ejecutivo y 2) su evaluación anual en su condición de Presidente del Consejo, lo cual tuvo lugar en la misma sesión.

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del Consejo:

Número de reuniones de la Comisión ejecutiva o delegada	2
Número de reuniones del Comité de auditoría	13
Número de reuniones de la Comisión de nombramientos y retribuciones	9
Número de reuniones de la Comisión de nombramientos	-
Número de reuniones de la Comisión retribuciones	-
Número de reuniones de la Comisión de Estrategia	-

C.1.30. Indique el número de reuniones que ha mantenido el Consejo de Administración durante el ejercicio con la asistencia de todos sus miembros. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas:

Número de reuniones con la asistencia de todos los consejeros	12
% de asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio	100%

C.1.31 Indique si están previamente certificadas las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan al Consejo para su aprobación:

Sí No

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha/han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, para su formulación por el Consejo:

Nombre	Cargo
Javier de Andrés González González	Consejero Delegado
Javier Lázaro Rodríguez	Director General Económico - Financiero

C.1.32. Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el consejo de administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la junta general con salvedades en el informe de auditoría.

El Reglamento del Consejo en su artículo 39.2 establece el deber del Consejo de Administración de formular las cuentas de manera que no haya lugar a reservas ni salvedades por parte del auditor y, en caso contrario, el Consejo podrá requerir a los auditores externos que junto con el Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento informen con claridad a los accionistas en la Junta General Ordinaria.

Por otra parte, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento lleva a cabo un completo y detallado seguimiento de la elaboración de las cuentas anuales y del proceso de auditoría de las mismas desde

su planificación, manteniendo, al efecto, las necesarias reuniones y conversaciones con la firma de auditoría externa y obteniendo, en su caso, informes específicos por parte de ésta en relación con sus aspectos principales y sobre el desarrollo y grado de avance del proceso de auditoría. Evalúa, asimismo, las respuestas del equipo de gestión a las recomendaciones de los auditores externos y media en los casos de discrepancias entre aquél y éstos en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros.

Con carácter previo a su formulación por el Consejo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento emite un informe o recomendación al Consejo al respecto, en el que uno de los factores principales que se tienen en cuenta es poner de manifiesto aquellos aspectos que pudieran suponer, en su caso, salvedades en el informe de auditoría de Indra, formulando las recomendaciones oportunas para evitarlas.

C.1.33. ¿El secretario del consejo tiene la condición de consejero?

Sí No

Si el secretario no tiene la condición de consejero complete el siguiente cuadro:

Nombre o denominación social del secretario	Representante
José Antonio Escalona de Molina	-
-	-

C.1.34. Apartado derogado

C.1.35. Indique, si los hubiera, los mecanismos concretos establecidos por la sociedad para preservar la independencia de los auditores externos, de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento, en ejercicio de las competencias que le atribuyen los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo, efectúa un análisis cualitativo y cuantitativo de los aspectos relevantes y opciones a considerar respecto a la labor del auditor externo.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Consejo de Administración prestan especial atención a que la actuación del auditor externo se lleve a cabo con plena independencia, para lo que revisan específicamente tanto las prácticas de rotación periódica del socio responsable y de los equipos

encargados de realizar la auditoría; como la importancia relativa de sus honorarios por conceptos distintos de la auditoría de las cuentas. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento recoge dicho análisis en un Informe anual elaborado al efecto, de conformidad con lo previsto en la legislación vigente y que se pone a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la Junta General de Accionistas.

Los auditores externos por su parte envían a la Comisión anualmente la confirmación escrita de su independencia formalizada mediante carta firmada por el Socio responsable de la cuenta de Indra Sistemas, S.A. y su grupo consolidado. Esta declaración de independencia implica que el auditor de cuentas de la Sociedad no se ha encontrado, durante el ejercicio, en ninguna de las causas de incompatibilidad recogidas en la Ley de Auditoría de Cuentas que le impidan ejercer sus funciones con la debida independencia.

En lo referente a las relaciones con analistas financieros y bancos de inversión, la Sociedad realiza con frecuencia presentaciones, conference calls de resultados u otro tipo de eventos con dichas instituciones donde se informa de las magnitudes económico-financieras más destacadas del Grupo así como de la evolución de los negocios en las que se garantiza el principio de igualdad de trato.

Todas las presentaciones a analistas son remitidas con antelación a la Comisión Nacional del Mercado de Valores, con la finalidad de que sean conocidas por los mercados a través de su página web. Dichas presentaciones son de inmediato publicadas en la web de la Sociedad.

El departamento de "Relación con Inversores", adscrito a la Dirección Económico Financiera de la Sociedad, tiene como finalidad principal la de servir de canal de comunicación con los profesionales financieros e inversores institucionales y atender las consultas de los mismos, garantizando la aplicación del principio de igualdad de trato.

El Consejo de Administración en cumplimiento de lo establecido en la Recomendación 4 del Código de buen gobierno de las Sociedades Cotizadas ha aprobado y puesto a disposición del público en la página web corporativa, la Política de Comunicación y Contactos con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto vigente de la Sociedad.

C.1.36. Indique si durante el ejercicio la Sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

Sí No

Auditor saliente

KPMG Auditores, S.L.

Auditor entrante

Deloitte, S.L.

En el caso de que hubieran existido desacuerdos con el auditor saliente, explique el contenido de los mismos:

Sí No

Explicación de los desacuerdos

-

C.1.37. Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo:

Sí No

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	841	-	841
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	63,7%	-%	36,7%

C.1.38. Indique si el informe de auditoría de las Cuentas Anuales del ejercicio anterior presenta reservas o salvedades. En su caso, indique las razones dadas por el Presidente de la Comisión de Auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

Sí No

Explicación de las razones

-

C.1.39. Indique el número de ejercicios que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales de la sociedad y/o su grupo. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de ejercicios auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Sociedad	Grupo
Número de ejercicios ininterrumpidos	1	1
Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad ha sido auditada (en %)	3,85%	3,85%

C.1.40. Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con asesoramiento externo:

Sí No

Detalle del procedimiento

El Reglamento del Consejo en su artículo 26 prevé que, con el fin de poder contar con la adecuada información y asesoramiento en el ejercicio de sus funciones, los consejeros podrán solicitar la contratación con cargo a la Sociedad de asesores legales, contables, financieros u otros expertos.

El encargo habrá de versar necesariamente sobre problemas concretos, de relieve y complejidad que se presenten en el desempeño del cargo.

La solicitud de contratar habrá de ser formulada al Presidente y autorizada por el pleno del Consejo, y que podrá vetarla si se acredita:

- I. que no es precisa para el cabal desempeño de las funciones encomendadas a los consejeros externos;
- II. que su coste no es razonable a la vista de su cuantía o de la importancia del problema y de la situación financiera de la Sociedad; o
- III. que la asistencia o asesoramiento que se recaba puede ser prestado adecuadamente por expertos y técnicos de la Sociedad; o
- IV. que la especial confidencialidad del asunto pueda ponerse en riesgo.

C.1.41. Indique, y en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

Sí No

Detalle del procedimiento

El Reglamento del Consejo prevé expresamente en su artículo 13 que el Consejo elaborará un calendario anual de sesiones ordinarias y aprobará un catálogo formal de los asuntos a tratar en las mismas, así como que la convocatoria incluirá siempre el orden del día de la sesión y se acompañará de toda la información relevante en relación con los asuntos a tratar en la misma, debiéndose cursar, salvo en casos de urgencia o necesidad, no más tarde del tercer día anterior a la fecha de la sesión. De conformidad con lo previsto en el artículo 10 del Reglamento del Consejo, el Presidente del Consejo vela porque los consejeros reciban con suficiente antelación a las sesiones del Consejo adecuada información en relación con los asuntos a tratar en las mismas.

Por otra parte, según lo establecido en el artículo 25 del Reglamento del Consejo, el consejero goza de las más amplias facultades para informarse sobre cualquier aspecto de la Sociedad, para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales, para inspeccionar todas sus instalaciones y para comunicarse con los directivos de la Sociedad.

Adicionalmente, el artículo 28 del citado Reglamento establece que el consejero en el desempeño de sus funciones tiene el deber de exigir y el deber de recabar de la Sociedad la información adecuada y necesaria que le sirva para el cumplimiento de sus obligaciones.

C.1.42. Indique y, en su caso detalle, si la sociedad ha establecido reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad:

Sí No

Explique las reglas

El artículo 23 del Reglamento del Consejo prevé que el consejero deberá informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la Sociedad y, en particular, informará al Consejo de las causas penales en las que aparezca como imputado así como de sus posteriores vicisitudes procesales. Además, en caso de que un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por los delitos señalados en la legislación societaria, el Consejo de Administración examinará el caso y a la vista de las circunstancias decidirá si procede o no que el consejero continúe en su cargo.

C.1.43. Indique si algún miembro del consejo de administración ha informado a la sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 213 de la Ley de Sociedades de Capital:

Sí No

Nombre del consejero	Causa Penal	Observaciones
-	-	-

Indique si el Consejo de Administración ha analizado el caso. Si la respuesta es afirmativa explique de forma razonada la decisión tomada sobre si procede o no que el consejero continúe en su cargo o, en su caso, exponga las actuaciones realizadas por el consejo de administración hasta la fecha del presente informe o que tenga previsto realizar.

Sí No

Decisión tomada/actuación realizada	Explicación razonada
-	-

C.1.44. Detalle los acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos.

Tal y como se ha detallado en el apartado A.1.2 la sociedad tiene vivas dos emisiones de bonos convertibles en acciones que cotizan en el mercado no regulado (plataforma multilateral de negociación) denominado Freiverkehr de la Bolsa de Frankfurt.

En el documento denominado “términos y condiciones” de ambas emisiones se prevé el vencimiento anticipado de los bonos a instancia de los bonistas en el caso de cambio de control. En los supuestos de cambio de control distintos de una OPA la amortización de los bonos se realizará por el importe principal más los intereses devengados hasta la fecha de amortización. En caso de OPA, los bonistas podrán optar porque la amortización se realice al mayor de los siguientes valores: el importe principal más los intereses devengados hasta la fecha de amortización o el valor de recompra

(valor equivalente de la OPA trasladado al bono) más los intereses devengados hasta la fecha de amortización.

C.1.45. Identifique de forma agregada e indique, de forma detallada, los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan de indemnizaciones, cláusulas de garantía o blindaje, cuando estos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación contractual llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición u otro tipo de operaciones:

Número de beneficiarios	13
Tipo de beneficiario	Descripción del acuerdo
Consejeros ejecutivos	El actual Presidente ejecutivo tiene un derecho transitorio a una indemnización equivalente a la diferencia positiva entre el saldo acumulado a su favor en el momento de la extinción de su relación mercantil con la Sociedad en el Plan de Prejubilación y Ahorro a Largo Plazo y el importe equivalente a una anualidad de su retribución total. El contrato del Consejero Delegado no contempla cláusulas de blindaje o indemnización. Tres de los actuales directores generales mantienen en 2016 y transitoriamente un derecho indemnizatorio decreciente por importe entre 0,4 y 1,1 veces su retribución total anualizada. Este derecho irá progresivamente reduciéndose hasta extinguirse en el momento en el que la suma de: (i) el saldo acumulado para cada uno de ellos en el Plan de Prejubilación y Ahorro a Largo Plazo (PPALP) y (ii) la indemnización que les correspondería percibir en caso de despido improcedente por su relación laboral ordinaria previa, alcance el importe bruto equivalente a 45 días de su retribución total anualizada por año de servicio contado desde la fecha de su incorporación a la Sociedad dominante, con un máximo de 42 mensualidades.
Altos Directivos	Los contratos de otros tres directores generales incorporan un derecho indemnizatorio temporal por importe equivalente entre una y dos anualidades de su retribución total anualizada, que se extingue bien al cabo de un período transitorio tras su incorporación a la Sociedad dominante o cuando la indemnización que legalmente les corresponda supere el importe mínimo garantizado.
Directivos	Los contratos de 6 directivos de la Sociedad incorporan cláusulas indemnizatorias específicas, que prevén una indemnización en caso de cese de su relación laboral ordinaria no debido a incumplimiento imputable al directivo o a baja voluntaria por su parte, superior a la que les correspondería de aplicar el régimen previsto con carácter general en el Estatuto de los trabajadores, si bien su naturaleza es heterogénea según los casos, en la gran mayoría responden a las condiciones negociadas para su incorporación a la Sociedad o por ya tenerlas convenidas con terceras sociedades que han sido integradas en Indra.

Indique si estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo:

	Consejo de Administración	Junta General
Órgano que autoriza las cláusulas	-	X
	Sí	No
¿Se informa a la Junta general sobre las cláusulas?	X	-

C.2. COMISIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

C.2.1. Detalle todas las comisiones del Consejo de Administración, sus miembros y la proporción de consejeros ejecutivos, dominicales, independientes y otros externos que las integran:

Comisión Ejecutiva o Delegada

Nombre	Cargo	Tipología
	Presidente	Ejecutivo
Adolfo Menéndez Menéndez	Vocal	Dominical
Alberto Terol Esteban Esteban	Vocal	Independiente
Daniel García-Pita Pemán Pemán	Vocal	Independiente
Enrique de Leyva Pérez Pérez	Vocal	Independiente
Ignacio Santillana del Barrio del Barrio	Vocal	Independiente
Javier de Andrés González González	Vocal	Ejecutivo
Juan March de la Lastra	Vocal	Dominical

% de consejeros ejecutivos	25
% de consejeros dominicales	25
% de consejeros independientes	50
% de otros externos	0

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

El Consejo de Administración en su sesión de 26 de mayo de 2016 acordó por unanimidad crear una Comisión Ejecutiva con efectos desde el 30 de junio de 2016.

La Comisión Ejecutiva está compuesta por ocho miembros (el artículo 17 del Reglamento del Consejo establece que estará compuesta por el número de consejeros que en cada caso determine el Consejo, con un mínimo de cuatro y un máximo de nueve). De los ocho miembros, cuatro son consejeros independientes.

La Comisión Ejecutiva tiene delegadas todas las facultades del Consejo, salvo las indelegables de acuerdo con la Ley (artículos 529 ter y 249 bis), Los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo.

El artículo 5.3 del Reglamento del Consejo establece que "no podrán ser objeto de delegación por el Consejo aquellas facultades reservadas a su conocimiento directo de conformidad con lo dispuesto en cada momento en la legislación vigente. Tampoco podrá el Consejo delegar aquellas otras facultades necesarias para un responsable ejercicio de su función general de supervisión y control".

La estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros en la Comisión Ejecutiva es similar a la del propio Consejo de Administración.

De acuerdo con el Reglamento del Consejo, serán presidente y secretario de esta Comisión los que lo sean del Consejo de Administración. Si el Presidente del Consejo no fuera miembro de la misma, será Presidente de la Comisión otro consejero ejecutivo miembro de la misma.

La designación de sus miembros y la delegación permanente de facultades en la misma por parte del Consejo requerirá el voto favorable de al menos dos tercios de los miembros del Consejo.

Los acuerdos adoptados por la Comisión Ejecutiva serán válidos y vinculantes sin necesidad de ratificación posterior por el pleno del Consejo, salvo en los supuestos en que la ratificación es legalmente obligatoria o que dada la importancia del asunto a criterio del Presidente o de un tercio de los miembros de la Comisión Ejecutiva se decida someter a ratificación del pleno del Consejo.

Durante el ejercicio 2016 la Comisión Ejecutiva se ha reunido en dos ocasiones y ha tratado, entre otros temas, los siguientes: (i) el análisis de asuntos operativos de la Compañía; (ii) el análisis la información económica-financiera; y (iii) el seguimiento de los asuntos más relevantes informados en el Consejo.

Indique si la composición de la comisión delegada o ejecutiva refleja la participación en el consejo de los diferentes consejeros en función de su categoría:

Sí No

En caso negativo, explique la composición de su comisión delegada o ejecutiva

-

Comisión de Auditoría

Nombre	Cargo	Categoría
Ignacio Santillana del Barrio	Presidente	Independiente
Alberto Terol Esteban	Vocal	Independiente
Enrique de Leyva Pérez	Vocal	Independiente
Luis Lada Díaz	Vocal	Independiente
Juan Carlos Aparicio Pérez	Vocal	Dominical
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Vocal	Dominical
-	-	-
% de consejeros dominicales		33,33
% de consejeros independientes		66,66
% de otros externos		0

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

La Comisión de Auditoría está compuesta por seis miembros, todos ellos consejeros externos (el artículo 18 del Reglamento del Consejo establece que estará compuesta exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con un mínimo de tres y un máximo de seis). De los seis miembros cuatro son consejeros independientes.

El Presidente de la Comisión debe ser un consejero independiente, que será sustituido, al menos, cada cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un año desde su cese. Para la designación del Presidente y sus miembros se tendrán especialmente en cuenta sus conocimientos y experiencia en las materias de contabilidad y auditoría.

En su conjunto los miembros de la Comisión tendrán los conocimientos técnicos pertinentes en relación con el sector de actividad al que pertenezca la Sociedad y se designarán, de forma especial su presidente, teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.

En ausencia de su Presidente, presidirá la reunión el consejero independiente que sea designado al efecto por la Comisión.

Las responsabilidades y competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, además de las asignadas por la ley, se recogen en el artículo 18 del Reglamento del Consejo:

a) Velar por que el Consejo procure presentar las cuentas a la Junta General de Accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría. En los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la comisión como los auditores explicarán con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.

b) Supervisar a la unidad de auditoría interna para que esta vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno.

c) En relación con los sistemas de información y control interno: (i) supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la Sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables; (ii) velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y sus planes de trabajo asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la Sociedad; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tenga en cuenta sus conclusiones y recomendaciones de sus informes; y (iii) establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si resulta posible y se considera apropiado, anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la Sociedad.

d) En relación con el auditor externo: (i) en caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado; (ii) velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia; (iii) supervisar que la Sociedad comunique como hecho relevante a la Comisión Nacional del Mercado de Valores el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido; (iv) asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del Consejo de Administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la Sociedad; y (v) asegurar que la Sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

En la Memoria de Actividades del ejercicio 2016 que se hará pública al tiempo de la convocatoria de la junta General Ordinaria, se da cuenta de las actuaciones de la Comisión durante el citado ejercicio.

Identifique al consejero miembro de la comisión de auditoría que haya sido designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas, e informe sobre el número de años que el Presidente de esta comisión lleva en el cargo.

Nombre del consejero con experiencia	Ignacio Santillana del Barrio
Nº de años del presidente en el cargo	1 año y 6 meses

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Nombre	Cargo	Categoría
Daniel García-Pita Pemán	Presidente	Independiente
Isabel Aguilera Navarro	Vocal	Independiente
Adolfo Menéndez Menéndez	Vocal	Dominical
Rosa Sugrañes Arimany	Vocal	Independiente
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Vocal	Dominical
-	-	-
% de consejeros dominicales		40
% de consejeros independientes		60
% de otros externos		0

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo está compuesta por cinco miembros, todos ellos consejeros no ejecutivos (el artículo 19 del Reglamento del Consejo, establece que esta Comisión estará compuesta exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con un mínimo de tres y un máximo de seis). De los cinco miembros de esta Comisión tres son consejeros independientes.

El Presidente de la Comisión debe ser un consejero independiente. En ausencia de su Presidente, presidirá la reunión el consejero independiente que sea designado al efecto por la Comisión. En todo caso, el Presidente del Consejo, en el caso de que sea ejecutivo, o el Consejero Delegado serán consultados y convocados a las reuniones de la Comisión en que se traten asuntos relativos a Altos Directivos distintos de ellos mismos. Asimismo, la comisión consultará al Presidente del Consejo y primer ejecutivo de la Sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Además de las funciones que le asigna la ley, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo tendrá las siguientes competencias:

- a) Verificar anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros aprobada por el Consejo de Administración.
- b) Verificar anualmente el mantenimiento del carácter con que fue nombrado cada consejero, de lo que se dará cuenta en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.
- c) Verificar el contenido del Informe Anual de Gobierno Corporativo.
- d) asegurar que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.
- e) Realizar un informe previo del que partirá el Consejo para realizar la evaluación anual de su funcionamiento y otro a efectos de la evaluación anual del Presidente del Consejo.
- f) Proponer al Consejo de Administración las condiciones de los contratos de los altos directivos.
- g) comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad.
- h) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la Sociedad.
- i) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión.
- j) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.
- k) Informar con carácter previo al Consejo de Administración sobre operaciones con partes vinculadas.
- l) El análisis periódico de la política, normativa interna, procedimientos y prácticas de la Sociedad en materia de Gobierno Corporativo y de Responsabilidad Social Corporativa así como de su grado de adaptación a las normas, recomendaciones y mejores prácticas nacionales e internacionales en estos ámbitos.
- m) Proponer al Consejo las modificaciones que estime oportunas en las mencionadas políticas, normas, prácticas y procedimientos tanto en materia de Gobierno Corporativo como de Responsabilidad Social Corporativa razonando los motivos que las aconsejan.
- n) Informar al Consejo, con carácter previo a la aprobación por éste, sobre la información que la Sociedad hace pública en relación con las materias de su competencia.

En la Memoria de Actividades del ejercicio 2016 que se hará pública al tiempo de la convocatoria de la junta general ordinaria, se da cuenta de las actuaciones de la Comisión durante el citado ejercicio.

Comisión de Nombramientos

Nombre	Cargo	Categoría
-	-	-
-	-	-
-	-	-
% de consejeros dominicales	-	-
% de consejeros independientes	-	-
% de otros externos	-	-

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

-	-	-
---	---	---

Comisión de Retribuciones

Nombre	Cargo	Categoría
-	-	-
-	-	-
-	-	-
% de consejeros dominicales	-	-
% de consejeros independientes	-	-
% de otros externos	-	-

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

-	-	-
---	---	---

Comisión de Estrategia

Nombre	Cargo	Categoría
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
% de consejeros dominicales	-	-
% de consejeros independientes	-	-
% de otros externos	-	-
% ejecutivos	-	-

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

En su sesión de 26 de mayo de 2016 el Consejo de Administración acordó por unanimidad suprimir la Comisión de Estrategia y crear una Comisión Ejecutiva, con efectos desde el 30 de junio de 2016. La Comisión de Estrategia no se reunió durante el primer semestre del ejercicio.

C.2.2. Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras que integran las comisiones del consejo de administración al cierre de los últimos cuatro ejercicios:

Número de consejeras

	Ejercicio t		Ejercicio t-1		Ejercicio t-2		Ejercicio t-3	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Comisión de auditoría	0	0	0	0	1	20	1	20
Comisión de nombramientos y retribuciones	2	40	2	40	1	20	2	40
Comisión Ejecutiva	0	0	-	-	-	-	-	-

C.2.3. Apartado derogado

C.2.4. Apartado derogado

C.2.5. Indique, en su caso, la existencia de regulación de las comisiones del consejo, el lugar en que están disponibles para su consulta, y las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. A su vez, se indicará si de forma voluntaria se ha elaborado algún informe anual sobre las actividades de cada comisión.

La composición, organización y competencias de las Comisiones del Consejo se regulan en el Reglamento del Consejo, que está permanentemente disponible para su consulta en la página web de la Sociedad (www.indracompany.com) y en la página web de la CNMV.

Todas las Comisiones, así como el propio Consejo, elaboran anualmente una memoria de sus actividades y actuaciones llevadas a cabo durante el ejercicio, tal y como prevé el Reglamento del Consejo. Dicha memoria se remite al Consejo para que éste lleve a cabo, también con carácter anual, la evaluación de su propio funcionamiento y calidad de sus trabajos y de los de las comisiones.

Siguiendo la recomendación al respecto de la CNMV y como se viene haciendo desde 2003, con ocasión de la convocatoria de la Junta General Ordinaria celebrada el 30 de junio de 2016, se hicieron públicas la Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y la Memoria de Actividades de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

C.2.6. Apartado derogado

D. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPUO

D.1 Explique, en su caso, el procedimiento para la aprobación de operaciones con partes vinculadas e intragrupo.

Procedimiento para informar la aprobación de operaciones vinculadas

Corresponde al Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, el conocimiento y la autorización, con carácter previo a su ejecución, de cualquier transacción que la Sociedad realice, directa o indirectamente, con quienes en cada momento la normativa vigente considere como partes vinculadas de la Sociedad.

Las transacciones se valorarán desde el punto de vista de la igualdad de trato y de las condiciones de mercado.

Cuando se trate de operaciones de carácter recurrente, que se lleven a cabo en el curso ordinario del negocio de la Sociedad y se realicen en condiciones estándar de mercado para los clientes y sean de escasa relevancia, entendiéndose por tales aquellas cuya información no sea necesaria para expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la entidad, bastará la autorización previa por el Consejo de la línea genérica de operaciones de que se trate.

La autorización prevista en los apartados anteriores no será precisa, sin embargo, cuando la transacción vinculada de que se trate cumpla simultáneamente las tres condiciones siguientes:

- Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a un elevado número de clientes;
- Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio de que se trate; y
- Que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la Sociedad y en el caso de transacciones con consejeros, no superen el límite de veinte mil euros.

D.2. Detalle aquellas operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO.	COMERCIAL	Recepción de servicios ⁽¹⁾	846
SEPI	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO.	COMERCIAL	Prestación de servicios ⁽²⁾	4.601
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Otros ⁽³⁾	5
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA S.A.	BANCA MARCH, S.A.	COMERCIAL	Contratos de arrendamiento operativo	87
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA S.A.	BANCA MARCH, S.A.	COMERCIAL	Prestación de servicios	3.131
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Compromisos adquiridos ⁽⁴⁾	2.439

(1) Corresponde a servicios prestados a Indra necesarios para su negocio

(2) Corresponde a servicios prestados por Indra en el ámbito de su actividad ordinaria

(3) Corresponde a comisiones pagadas por gestión de avales

(4) Corresponde al límite máximo de líneas de avales

Todas las transacciones vinculadas con accionistas han sido autorizadas de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo y se han realizado en el curso ordinario de las operaciones del Grupo y en condiciones de mercado, no representando ni en su conjunto ni individualmente consideradas un importe significativo en relación con el patrimonio, situación financiera y cifra de negocios del Grupo, sin perjuicio de lo cual es política de la Compañía informar detalladamente de todas ellas a través de este medio.

D.3. Detalle las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

Nombre o denominación social de los administradores o directivos	Nombre o denominación social de la parte vinculada	Vínculo	Naturaleza de la operación	Importe (miles de euros)
-	-	-	-	-

D.4. Informe de las operaciones significativas realizadas por la sociedad con otras entidades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.

En todo caso, se informará de cualquier operación intragrupo realizada con entidades establecidas en países o territorios que tengan la consideración de paraíso fiscal:

Denominación de la entidad de su Grupo	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)
-	-	-

D.5. Indique el importe de las operaciones realizadas con otras partes vinculadas

Nombre o denominación social	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la operación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
-	-	-	-	-

D.6. Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

En virtud de lo establecido en el artículo 31 del Reglamento del Consejo, se considerará que existe conflicto de interés en aquellas situaciones en las que entren en colisión, directa o indirectamente, el

interés de la Sociedad o de las sociedades integradas en su grupo y el interés personal del consejero. Existirá interés personal del consejero cuando el asunto le afecte a él o a una persona con él vinculada. Los consejeros adoptarán las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses, por cuenta propia o ajena, puedan entrar en conflicto con el interés social y con sus deberes para con la Sociedad.

En particular, el deber de evitar situaciones de conflicto de interés obliga al consejero a abstenerse de:

- a) Realizar transacciones con la Sociedad, excepto que se trate de operaciones ordinarias, hechas en condiciones estándar para los clientes y de escasa relevancia, entendiéndose por tales aquellas cuya información no sea necesaria para expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la entidad.
- b) Utilizar el nombre de la Sociedad o invocar su condición de administrador para influir indebidamente en la realización de operaciones privadas.
- c) Hacer uso de los activos sociales, incluida la información confidencial de la Sociedad, con fines privados.
- d) Aprovecharse de las oportunidades de negocio de la Sociedad.
- e) Obtener ventajas o remuneraciones de terceros distintos de la Sociedad y su grupo asociadas al desempeño de su cargo, salvo que se trate de atenciones de mera cortesía.

Por otro lado, los consejeros deberán comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudieran tener con el interés de la Sociedad

Asimismo, deberán comunicar: (i) los cargos que ostenten en otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza; y (ii) las acciones de la Sociedad, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares, ya sea directa o indirectamente.

No obstante lo anterior, la Sociedad podrá dispensar las prohibiciones contenidas en dicho apartado en casos singulares autorizando: (i) la realización por parte de un consejero o una persona vinculada de una determinada transacción con la Sociedad; (ii) el uso de ciertos activos sociales; (iii) el aprovechamiento de una concreta oportunidad de negocio; (iv) la obtención de una ventaja; o (v) remuneración de un tercero.

La autorización deberá ser necesariamente acordada por la Junta General cuando tenga por objeto la dispensa de la prohibición de obtener una ventaja o remuneración de terceros, o afecte a una transacción cuyo valor sea superior al 10% de los activos sociales.

En los demás casos la autorización también podrá ser otorgada por el Consejo de Administración siempre que, quede garantizada la independencia de los miembros que la conceden respecto del consejero dispensado, asegurando, igualmente, la inocuidad de la operación autorizada con el patrimonio social o, en su caso, su realización en condiciones de mercado y la transparencia del proceso.

En los supuestos previstos en el cuarto párrafo anterior, el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, requerirá la adopción de las medidas que a su criterio sean precisas para preservar el interés social.

La Sociedad hará públicas las situaciones de conflicto de interés en que se encuentren los consejeros en los términos previstos en la normativa aplicable.

D.7. ¿Cotiza más de una sociedad del Grupo en España?

Sí No

Identifique a las sociedades filiales que cotizan en España:

Sociedades filiales cotizadas

-

Indique si han definido públicamente con precisión las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo;

Sí No

Defina las eventuales relaciones de negocio entre la sociedad matriz y la sociedad filial cotizada, y entre ésta y las demás empresas grupo

-

Identifique los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de intereses entre la filial cotizada y las demás empresas del grupo:

Mecanismos para resolver los eventuales conflictos de interés

-

E. SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS

E.1. Explique el alcance del Sistema de Gestión de Riesgos de la sociedad, incluidos los de naturaleza fiscal.

El Sistema de Gestión de Riesgos en Indra es un proceso impulsado por el Consejo de Administración y la Alta Dirección cuya responsabilidad recae en todos y cada uno de los miembros de la Organización, que tiene como fin proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos establecidos, aportando valor y un nivel de garantías adecuado a los accionistas, a otros grupos de interés y al mercado en general.

Para el desarrollo del compromiso expresado, el Consejo de Administración, a través de su Comisión de Auditoría y Cumplimiento, supervisa la adecuación del sistema de evaluación y control interno de los riesgos relevantes, estableciendo los siguientes principios clave de funcionamiento en el marco de su Sistema de Control y Gestión de Riesgos, adaptado a las necesidades y especificidades propias de Indra.

- a) **Protección del valor:** Consideración del Control y Gestión de Riesgos como un sistema de creación y protección del valor generado para todos los grupos de interés relevantes.
- b) **Integridad:** El Sistema de Control y Gestión de Riesgos abarca todo el Grupo Indra, tanto a nivel corporativo, como a las distintas unidades de negocio, con independencia de su ubicación geográfica, y se incorpora en el proceso de planificación estratégica, en la definición de los objetivos de negocio y en las operaciones cotidianas para alcanzar dichos objetivos.
- c) **Homogeneidad:** Establecimiento de una definición común de riesgo, considerando como riesgo cualquier evento potencial que pueda afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos de negocio.
- d) **Independencia:** El Sistema de Control y Gestión de Riesgos de Indra garantiza la adecuada segregación de funciones entre los distintos elementos que lo componen, es decir, entre las áreas

que asumen y gestionan riesgos y las áreas responsables de la coordinación, control y supervisión.

- e) **Proactividad:** Fomento de una gestión de riesgos proactiva, que incorpore en el diseño de los procesos controles que ayuden a su mitigación, implemente planes de contingencia y establezca coberturas para dichos riesgos cuando sea posible.
- f) **Coherencia:** Con carácter general la gestión de los riesgos debe realizarse con criterios de coherencia entre la importancia del riesgo y el coste y los medios necesarios para reducirlo. Asimismo, el Control y Gestión de Riesgos debe ser consistente con el resto de procesos de Indra y su modelo de negocio.
- g) **Información:** Garantizar la existencia de mecanismos que aseguren un reporting adecuado a los órganos encargados del control de los riesgos (Comité de Dirección, Comisión de Auditoría y Cumplimiento y Consejo de Administración).

En marzo de 2016 el Consejo de Administración revisó la actualización de la política de control y gestión de riesgos de Indra y aprobó formalmente la Política en los términos propuestos por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El Sistema de Gestión de Riesgos en Indra se basa en la gestión por unidades de negocio, procesos, geografías y áreas corporativas, siendo un elemento integral de los procesos de toma de decisiones.

La metodología del Sistema de Gestión de Riesgos establece la identificación y evaluación de los riesgos, así como el seguimiento de las actividades de control y planes de acción definidos, permitiendo gestionar de forma razonable los riesgos a los que se expone.

Periódicamente se reporta el Mapa de Riesgos Global a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento para su supervisión, así como al Consejo de Administración.

E.2. Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Gestión de Riesgos, incluido el fiscal.

De conformidad con el artículo 5 de su Reglamento, no podrán ser objeto de delegación por el Consejo aquellas facultades reservadas a su conocimiento directo de conformidad con lo dispuesto en cada momento en la legislación vigente. Tampoco podrá el Consejo delegar aquellas otras facultades necesarias para un responsable ejercicio de su función general de supervisión y control. Dentro de las referidas facultades indelegables por el Consejo está la aprobación de la política de control y gestión de riesgos, así como la supervisión de los sistemas internos de información y control.

Para el desarrollo de dichas funciones el Consejo cuenta con la Comisión de Auditoría y Cumplimiento que es responsable de la supervisión de la eficacia del Sistema de Gestión de Riesgos. La Comisión reporta puntualmente al Consejo de Administración sobre las conclusiones obtenidas en las revisiones efectuadas y eleva las propuestas y recomendaciones que estima necesarias.

Por su parte, la Alta Dirección de Indra fomenta una cultura de gestión de riesgos a todos los niveles, define las funciones y responsabilidades en el marco del Sistema de Gestión de Riesgos y supervisa los planes de acción y de trabajo derivados del propio proceso de Gestión de Riesgos.

Auditoría Interna por su parte, aporta a la Organización recomendaciones que contribuyan a reducir a niveles razonables el impacto potencial de los riesgos que dificultan la consecución de los objetivos de la Organización.

La función de Riesgos Globales integrada en la Dirección de Auditoría interna, se encarga de la elaboración del Mapa de Riesgos Corporativo, así como de hacer seguimiento de los planes de acción acordados con cada gestor del riesgo.

Durante el ejercicio 2016 la Comisión de Auditoría analizó el Inventario de Riesgos Globales y fue informada periódicamente sobre el proceso de revisión y valoración del mismo, así como su impacto en el mapa de riesgos global.

Indra cuenta con herramientas de soporte y automatización que favorecen un el proceso de identificación y evaluación de riesgos continuo. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento es informada de las mejoras realizadas en dichas herramientas y revisa el proceso de selección, diseño e implantación de indicadores de riesgo (KRI's).

E.3. Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales, que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio.

En el desarrollo de las actividades propias del negocio Indra se encuentra sometida a diversos riesgos inherentes a las distintas geografías y procesos en los que opera, entre los que cabe destacar:

Riesgos de Cumplimiento

Asociados con el incumplimiento de leyes, y normas en general, en todos los mercados en los que Indra desarrolla su actividad, fundamentalmente en los ámbitos de prevención de delitos y el fraude y de obligaciones legales que emanan de las actividades de Indra. En este apartado se incluyen los riesgos fiscales.

También se encuentran en este apartado los riesgos relacionados con el incumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias en materia de Prevención de Riesgos Laborales, donde Indra fomenta una cultura de prevención de riesgos en todas sus actividades enfocada a la mejora continua.

Indra ha asumido el compromiso de cuidar al máximo todos los aspectos asociados a la protección del medioambiente en la realización de sus actividades, aunque éstas no suponen ningún impacto en el mismo.

Riesgos Externos

Relacionados con la dificultad de adaptación al entorno o mercado en el que opera Indra, incluyendo aquellos derivados del ámbito de actuación en determinados países o zonas geográficas.

La situación económica nacional e internacional de los países en los que opera Indra constituye un riesgo significativo. La desaceleración de las economías emergentes donde tiene actividad Indra también podría suponer un alto riesgo.

Indra opera en sectores de creciente intensidad competitiva lo que la obliga a dotarse de una fuerte optimización de los recursos materiales, humanos, técnicos y financieros. La falta de anticipación e inversión en las nuevas tecnologías podrían obstaculizar la adaptación, el progreso y la consecución de los objetivos estratégicos de negocio debido a la entrada de nuevos competidores.

Riesgos Financieros

Derivados de alteraciones en los mercados financieros y/o de bienes y servicios que afectan a los costes de la actividad, incluyendo ámbitos relacionados con la gestión de tipos de cambio, el riesgo de liquidez o de tipo de interés, así como el riesgo de crédito relacionado con la posibilidad de que una

contraparte no dé cumplimiento a sus obligaciones contractuales y produzca una pérdida económica o financiera para Indra.

La creciente presencia internacional de Indra sitúa al riesgo de variación de los tipos de cambio en mercados de divisa no-Euro como uno de sus riesgos de mercado. Variaciones significativas en las divisas de determinados países pueden tener un impacto negativo en los resultados de Indra.

El riesgo de tipo de interés surge por la exposición a los movimientos de las curvas de tipos de la financiación bancaria a corto, medio y largo plazo. Un incremento en los tipos de referencia asociados tendría un impacto negativo en la rentabilidad. Indra contempla la posibilidad de contratar instrumentos financieros para gestionar los riesgos si la situación lo permite.

Las líneas de crédito y préstamos que mantiene Indra con diversas entidades financieras, permiten hacer frente a los riesgos de liquidez derivados de la imposibilidad de disponer de efectivo de una manera oportuna.

Por otro la exposición al riesgo de crédito se percibe en la medida que el cliente no responda de sus obligaciones, siendo muy buena la calidad crediticia de los clientes de Indra. Las relaciones comerciales que mantiene Indra son principalmente con grandes grupos empresariales, estados y entes de carácter público y público-privado que están menos expuestos al riesgo de impago.

Riesgos Operativos

Derivados de las posibles amenazas asociadas a los proyectos y servicios, que hacen necesaria una actuación proactiva por parte de los responsables de proyecto al gestionar sus posibles efectos, tanto desde el punto de vista de elaboración de oferta y negociación de contratos, como de la ejecución y entrega.

La implantación de soluciones tecnológicas supone la realización de proyectos complejos y de gran magnitud, que requieren operaciones de apoyo sustanciales, recursos significativos y cualificados, y en muchos casos dependencia del esfuerzo y cooperación de proveedores, así como de los propios clientes. Existen riesgos en el caso de que Indra no sea capaz de entregar la solución ofrecida o de que los alcances ofertados requieran de una mayor asunción de costes o de que restricciones tecnológicas impidan entregar en tiempo y forma el alcance pactado, lo que puede dar lugar a pérdidas de rentabilidad y caja significativas en dichos proyectos, lo cual podría llegar a tener un impacto significativo en la posición financiera de Indra. Asimismo, desviaciones en la ejecución de un proyecto podrían dar lugar a penalizaciones contractuales e incluso a la cancelación de ciertos proyectos. Dichas situaciones podrían afectar a la reputación y solvencia comercial de Indra no solo respecto de ese cliente sino respecto de otros clientes de los mismos u otros sectores y geografías donde Indra opera.

La identificación, captación y gestión activa del personal son objetivos prioritarios de los riesgos asociados a la gestión del capital humano.

Indra gestiona los riesgos asociados a la seguridad de la información garantizando una adecuada protección de la información de Indra y sus clientes, así como de los activos tecnológicos que la procesan.

Para más información, ver las Cuentas Anuales de Indra (informe de gestión) donde se detallan los riesgos concretos asociados a cada una de las categorías mencionadas.

E.4. Identifique si la entidad cuenta con un nivel de tolerancia al riesgo, incluido el fiscal.

La Política de Control y Gestión de Riesgos de Indra está dirigida a lograr un perfil de riesgo moderado, a través de una gestión adecuada. El marco de tolerancia se establece en torno a directrices, normas y procedimientos que aseguren que dicho entorno de gestión mantiene los riesgos dentro de los niveles aceptables. En este sentido, Indra no persigue eliminar todos los riesgos, sino asumir un nivel prudente que permita generar valor de forma recurrente y sostenible a la vez que mantener niveles aceptables de riesgo.

Aquellos riesgos que estén fuera de los niveles de tolerancia establecidos deberán ser objeto de actuaciones para alcanzar nuevamente los niveles deseables, en la medida que el riesgo sea gestionable y el coste de las medidas para su mitigación se justifique por el efecto que la materialización del riesgo pudiera tener en Indra.

E.5. Indique qué riesgos, incluidos los fiscales, se han materializado durante el ejercicio.

Durante el ejercicio se han materializado riesgos consustanciales a la propia actividad de Indra, al entorno de mercado y a la coyuntura económica.

Para más información, se describen con detalle en las Cuentas Anuales de Indra.

E.6. Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales.

Indra ha definido una serie de acciones contenidas en un plan para mitigar los principales riesgos estratégicos y operativos de Indra.

Al inicio de 2016 y para dar el adecuado seguimiento de estas acciones, se estructuraron en forma de proyectos y monitorizados por una Project Management Office (PMO). Para cada proyecto se definió un líder de la iniciativa, un equipo responsable, unos objetivos y un calendario. La PMO revisa cada

semana el avance de esos proyectos y reporta semanalmente al Presidente y al Consejero Delegado, por lo que dispone de un seguimiento semanal de la evolución de cada proyecto y puede formular acciones correctoras. Mensualmente se reporta al Comité de Dirección.

Estos proyectos se han estructurado de manera que se documenta de forma exhaustiva el conjunto de acciones, hitos e indicadores permitiendo el seguimiento del avance de los diferentes planes y los riesgos encontrados en la implantación.

A modo ilustrativo del alcance y la profundidad del plan, se pueden ver los principales proyectos estratégicos a continuación, y comprobar cómo cubren las líneas básicas de transformación, gestión y mitigación de los riesgos de Indra:

- Definición de funciones y responsabilidades entre las funciones corporativas, mercados, unidades horizontales/producción, y geografías, para un mejor funcionamiento de la organización
- Nuevos modelos para el Control de Riesgos, Rentabilidad y Caja (Comité de Ejecución y Seguimiento de Operaciones, Comités de Oferta, Comités de Tesorería, nuevas herramientas de reporting)
- Plan de gestión del talento (Planes de Carrera, Universidad Corporativa, Generación de talento)
- Estrategia y nuevo modelo de innovación
- Planes de racionalización, transformación y desarrollo de la oferta de TI, Defensa, ATM y Transporte
- Planes de transformación comercial, Planes de Cuenta y Estrategia Go-to-market
- Plan de mejora del modelo de entrega, y la estandarización e industrialización de la producción y fabricación
- Estrategia y modelo de funcionamiento de la función de compras
- Plan de mejora del margen y eficiencia y reducción de costes a corto plazo
 - Plan de optimización de pirámides
 - Creación de un centro de servicios compartido
 - Plan de reducción de opex
 - Plan de reducción/cierre de operaciones con baja rentabilidad

Es importante destacar que muchas de estas iniciativas que ya se han implantado en su totalidad o están en vías de estarlo, son altamente transformacionales y generadoras de ahorros importantes y con un enfoque muy dirigido a la detección y mitigación de los riesgos antes definidos.

F. SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF).

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

F.1. Entorno de control de la entidad

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

F.1.1. Qué órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

El Consejo de Administración

El Consejo de Administración de Indra tiene la responsabilidad última de la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF, ejerciendo la supervisión del mismo a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

A estos efectos el Consejo de Administración es responsable de supervisar y aprobar entre otros:

- La política general de gestión de riesgos y la definición de los sistemas de control e información adecuados a la misma.
- La política de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública en general y, específicamente:
 - » la formulación y aprobación de la información que anualmente la Sociedad haga pública junto con las Cuentas Anuales que se someten a la aprobación de la Junta General; y
 - » la aprobación de la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente de acuerdo con la legislación vigente.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC)

De conformidad con el Reglamento del Consejo y los Estatutos Sociales, la Comisión está formada exclusivamente por consejeros externos. El número de sus miembros no puede ser inferior a tres ni superior a cinco, siendo la mayoría de los mismos consejeros independientes.

El Presidente de la Comisión tiene la condición de consejero independiente y ha sido designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de Contabilidad y auditoría. El Reglamento del Consejo de Administración, en su artículo 18, establece, entre otras, las siguientes funciones para la CAC:

- Velar por que el Consejo de Administración procure presentar las Cuentas Anuales a la Junta General de Accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría. En los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la comisión de auditoría como los auditores explicarán con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.
- Supervisar a la unidad de auditoría interna para que ésta vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno.
- En relación con los sistemas de información y control interno: (i) supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la Sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables; (ii) velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y sus planes de trabajo, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la Sociedad; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes; y (iii) establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si resulta posible y se considera apropiado, anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la Sociedad. En relación con el auditor externo: (i) en caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado; (ii) velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia; (iii) supervisar que la Sociedad comunique como hecho relevante a la Comisión Nacional del Mercado de Valores el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido; (iv) asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del Consejo de Administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la Sociedad; y (v) asegurar que la Sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre la prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Dirección Económico-Financiera

La Dirección Económico Financiera es responsable de la implantación y mantenimiento de los controles del Sistema de Control Interno de la Información Financiera.

La Dirección de Auditoría Interna y Riesgos Globales

La Dirección de Auditoría Interna y Riesgos Globales informa periódicamente a la CAC acerca de la situación del Sistema de Control Interno.

La Dirección de Auditoría Interna de Indra, por encargo de la CAC, realiza una revisión del correcto funcionamiento del SCIF, evaluando su diseño y efectividad e informando a ésta de las debilidades detectadas durante la ejecución de su trabajo y del calendario asignado para las medidas correctoras, en caso de ser necesarias.

Todos los aspectos relacionados con el Control Interno de la Información Financiera están regulados en la Norma Corporativa "Elaboración, Mantenimiento y Supervisión del SCIF". Esta norma tiene por objeto establecer las responsabilidades y mecanismos para implantar un adecuado y efectivo sistema de controles internos que garanticen la fiabilidad de la información financiera.

La Dirección de Transformación, Organización y Procesos

La dirección de Transformación, Organización y Procesos gestiona y actualiza el mapa de procesos.

F.1.2. Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:

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

El reglamento del Consejo de Administración establece, en relación a la definición de la estructura organizativa, lo siguiente:

El Consejo de Administración someterá a aprobación de la Junta General al menos cada tres años, la política de remuneraciones de los consejeros que se ajustará al sistema de remuneración previsto en los Estatutos Sociales. En dicha política de remuneraciones la Junta General determinará el límite máximo anual de la retribución de los consejeros en su condición de tales. Con el asesoramiento de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, el Consejo velará por que la retribución de los consejeros sea la adecuada para retribuir la dedicación, cualificación y

responsabilidad que el cargo exige, pero no constituya en caso de los consejeros independientes, un obstáculo para su independencia.

El Consejo de Administración centra sus actuaciones en la función general de supervisión y control, controlando que los órganos ejecutivos y el equipo de dirección, en quienes delega la gestión ordinaria de la sociedad, actúan conforme a las estrategias aprobadas y objetivos marcados. En esta línea la gestión ordinaria, requiere el diseño y revisión de la estructura organizativa, así como la definición de las líneas de responsabilidad y autoridad por parte del Presidente y su Comité de Dirección.

La Dirección de Control, Organización y Procesos es responsable del diseño, implantación, revisión y actualización permanente de la estructura organizativa de Indra y, en consecuencia, de aquellas unidades que intervienen en el proceso de elaboración de la información financiera.

El Organigrama está publicado en la Intranet con acceso para todo el personal del grupo.

- Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.

Código Ético y de Cumplimiento Legal

Con motivo de las modificaciones normativas introducidas en España en materia de responsabilidad penal de las personas jurídicas, en 2015 se inició la actualización del modelo global de prevención de riesgos penales de la Compañía, que culminó en 2016 con la actualización de dicho modelo en todas las filiales internacionales.

La última actualización del Código Ético y de Cumplimiento Legal ha sido aprobada por el Consejo de Administración en diciembre de 2015. Dicho Código pretende brindar un marco de referencia infranqueable para sus administradores, directivos, empleados, representantes, proveedores y otros terceros que presten servicios para Indra o que, de cualquier forma, actúen por cuenta de Indra, con independencia, todos ellos, del territorio en que desarrollen su actividad.

El Código Ético y de Cumplimiento Legal está publicado en las webs interna y externa de la Compañía y en el portal de proveedores.

El Código Ético está constituido:

- Por los Principios Generales de Actuación que han de guiar todas las decisiones y prácticas comerciales de Indra. Estos son: la Integridad, la Profesionalidad y el Respeto. La integridad supone actuar de buena fe y establecer relaciones profesionales basadas en la transparencia y en la ética. La profesionalidad implica mantener una actitud proactiva dirigida a la excelencia en nuestro desempeño. Y el respeto conlleva una actitud de reconocimiento del valor de las personas y su trabajo, del medioambiente y del entorno social en el que operamos.

- Por las Normas de Conducta y compromisos que Indra asume en materia de cumplimiento con la legalidad. Dichas Normas de conducta son las relativas a: Corrupción y soborno, Conflictos de interés, Seguridad de la información, Acoso moral y sexual, Comercio exterior de Material de defensa y Doble uso, Subvenciones y ayudas públicas, Medio Ambiente, Buenas prácticas tributarias, Gestión de la información económico-financiera, Protección de la competencia y prohibición del fraude, Blanqueo de capitales y Financiación del terrorismo, Seguridad y salud en el trabajo y Relaciones con gobiernos y autoridades.

La Norma de conducta de "Gestión de la información económico-financiera" establece que "La información económico-financiera de Indra, en especial las cuentas anuales, reflejará fielmente su realidad económica, financiera y patrimonial, acorde con los principios de contabilidad generalmente aceptados y las normas internacionales de información financiera, cuando le sean aplicables. A estos efectos, ningún Profesional o Colaborador ocultará o distorsionará la información de los registros e informes contables de Indra, que será completa, precisa y veraz". Los principios útiles para la actividad de contabilidad y gestión son la corrección, integridad y transparencia, en pleno cumplimiento de la normativa vigente.

Por el Canal Directo: uno de los controles generales para detectar incumplimientos del Código Ético y de Cumplimiento Legal es el Canal Directo. El Código Ético y el Manual de Prevención de Riesgos Penales establecen las pautas de funcionamiento de dicho Canal (canaldirecto@indra.es) que constituye el mecanismo confidencial que la Compañía pone a disposición de todos los profesionales de Indra y otros colaboradores para comunicar a la Compañía (i) cualquier duda sobre la interpretación y aplicación del Código Ético y su normativa de desarrollo y (ii) cualquier comportamiento ilícito o cualquier irregularidad o infracción detectada en relación con dichos Código y normativa. Respecto a la comunicación de irregularidades, la Unidad de Cumplimiento, tras las averiguaciones oportunas, informa a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento proponiendo, en su caso, medidas de carácter disciplinario pertinentes u otras medidas a adoptar; las disciplinarias son adoptadas con la correspondiente intervención de Recursos Humanos.

El Canal Directo incorpora la información recibida a un fichero de datos de carácter personal. Los datos de carácter personal incluidos en las comunicaciones recibidas a través de Canal Directo son incorporados a un fichero, configurado y gestionado cumpliendo con la legislación aplicable en materia de protección de datos. La información contenida en el fichero es conservada durante

el tiempo necesario para tramitar las comunicaciones, siendo los datos de carácter personal contenidos en el mismo cancelados, en todo caso, en el plazo máximo de dos meses desde la finalización de la tramitación del expediente en el que están incluidos.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento informa, al menos una vez al año, al Consejo de Administración acerca del funcionamiento del modelo de Prevención de Riesgos Penales.

Programas de Formación

La unidad de Cumplimiento proporciona formación, en materia de Ética y Cumplimiento Legal a los profesionales de la Compañía con la finalidad de promover una sólida cultura de cumplimiento.

La Dirección de Recursos Humanos junto con la Dirección Económico-Financiera desarrolla periódicamente acciones formativas, tanto internas como externas, enfocadas al personal involucrado en la elaboración de los Estados Financieros del Grupo. Los programas de formación están fundamentalmente centrados en el correcto conocimiento y actualización de las Normas Internacionales de la Información Financiera (NIIF) y sobre la legislación y demás normativa relativa al Control Interno de la Información Financiera. Muchos de estos cursos se realizan mediante asistencias a seminarios de las principales auditoras, por lo que tienen una aplicación inmediata.

Otro punto de atención son diversos cursos y seminarios de temas fiscales como consecuencia de los cambios normativos de los distintos países.

La Dirección de Auditoría Interna se mantiene al día respecto a las novedades relativas a la gestión de Riesgos y al Control Interno, especialmente de la Información Financiera. En concreto se han realizado las siguientes labores formativas:

- Curso de Gestión Integral de Riesgos.
- Curso de Contabilidad avanzada.
- Curso monográfico sobre las NIIF
- Análisis de Estados Económicos

F.2. Evaluación de riesgos de la información financiera

Informe, al menos, de:

F.2.1. Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

- Si el proceso existe y está documentado.

El objetivo del proceso de evaluación de los riesgos financieros es establecer y mantener un proceso eficaz para identificar, analizar y gestionar los riesgos relevantes para la preparación de los Estados Financieros.

En Indra, la identificación de riesgos y evaluación es un proceso continuo. El proceso de gestión de riesgos consta de los siguientes niveles de participación:

- El Consejo de Administración revisa la supervisión de la Comisión de Auditoría y Control de la política de gestión de riesgos y del sistema de control interno de la sociedad.
- El Departamento de Riesgos Globales revisa periódicamente el modelo de riesgos corporativos.
- Los responsables funcionales de cada área y otros profesionales directamente involucrados en el proceso de gestión de riesgos dentro de su área de responsabilidad.

Para cada proceso y subproceso identificado como significativo se elabora una matriz que incluye la siguiente información:

- Identificación y descripción de los riesgos críticos
- Para cada proceso y subproceso significativo, la Dirección de Riesgos Globales junto con los responsables de los distintos procesos, detectan los riesgos críticos con potencial impacto sobre la información financiera, así como otros riesgos que pudieran afectar significativamente a los estados financieros.

Los riesgos de cada proceso se deben describir concretamente y posteriormente se clasificarán atendiendo al inventario de Riesgos de Indra que es actualizado y valorado periódicamente en base a la gestión de riesgos implantada por la Compañía.

La identificación de riesgos debe tener en cuenta todos los riesgos con impacto en los procesos de elaboración financiera (riesgos estratégicos, operacionales, financieros y de cumplimiento)

- Identificación de los objetivos de la información financiera asociados a cada epígrafe/proceso/subproceso. Se incluyen los objetivos de la información financiera asociados a cada riesgo crítico (existencia y ocurrencia, integridad, valoración, presentación, desglose y comparabilidad)
- Identificación de las actividades críticas de control. Para cada riesgo crítico identificado se debe diseñar e implantar una actividad de control que mitigue el mismo.

- Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y

ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.

El objetivo del proceso de evaluación de los riesgos financieros es establecer y mantener un proceso eficaz para identificar, analizar y gestionar los riesgos relevantes para la preparación de los Estados Financieros.

Los tipos de riesgo se clasifican de la forma siguiente:

Riesgos de Cumplimiento

Asociados con el incumplimiento de leyes, y normas en general, en todos los mercados en los que Indra desarrolla su actividad, fundamentalmente en los ámbitos de prevención de delitos y el fraude y de obligaciones legales que emanan de las actividades de Indra. En este apartado se incluyen los riesgos fiscales.

Riesgos Externos

Relacionados con la dificultad de adaptación al entorno o mercado en el que opera Indra, incluyendo aquellos derivados del ámbito de actuación en determinados países o zonas geográficas. Estos riesgos se clasifican en:

- Cambio cultural
- Dinámica de mercado
- Fusiones y adquisiciones
- Portafolio de productos y proyectos

Riesgos Financieros

Derivados de alteraciones en los mercados financieros y/o de bienes y servicios que afectan a los costes de la actividad, incluyendo ámbitos relacionados con la gestión de tipos de cambio, el riesgo de liquidez o de tipo de interés, así como el riesgo de crédito relacionado con la posibilidad de que una contraparte no dé cumplimiento a sus obligaciones contractuales y produzca una pérdida económica o financiera para Indra. Estos riesgos se clasifican en:

- Contabilidad y presentación de la información financiera
- Liquidez
- Crédito
- Mercados

Riesgos Operativos

Derivados de las posibles amenazas asociadas a los proyectos y servicios, que hacen necesaria una actuación proactiva por parte de los responsables de proyecto al gestionar sus posibles efectos, tanto desde el punto de vista de elaboración de oferta y negociación de contratos, como de la ejecución y entrega.

Se incluyen también los riesgos tecnológicos relacionados con los sistemas de la información.

Estos riesgos se clasifican en:

- Compras
- Comunicación
- Eventos externos
- Gestión de Proyectos
- Recursos Humanos
- Sistemas
- Dirección de proyecto
- Integridad de la información
- Continuidad del negocio
- Seguridad de la información
- Calidad/servicio/productos/suministro
- Gestión fiscal
- Relación con inversores y accionistas
- Compromisos contractuales

Dicho marco de riesgos está mapeado a los controles del modelo SCIF donde por cada uno de ellos se identifica cuál de las siguientes aserciones cubre y si se mitiga con el control un riesgo de fraude:

- Derechos y obligaciones
- Desglose y comparabilidad
- Existencia y ocurrencia
- Integridad
- Presentación
- Valoración

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

El Grupo mantiene un registro societario, continuamente actualizado, que recoge la totalidad de las participaciones del Grupo, cualquiera que sea su naturaleza, ya sean directas o indirectas, así como cualquier entidad en la que el Grupo tenga la capacidad de ejercer el control, independientemente

de la forma jurídica a través de la cual se obtenga control, incluyendo por tanto, en su caso, tanto las sociedades instrumentales como las de propósito especial.

La gestión y actualización de este registro se realiza de acuerdo con el procedimiento regulado por la Norma Corporativa de "Consolidación y Elaboración de la Información Financiera".

El perímetro de consolidación de Indra es determinado mensualmente por la Dirección de Administración de la Sociedad en función de la información disponible en el registro societario y de acuerdo con los criterios previstos en las Normas Internacionales de Contabilidad (en adelante "NIC").

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

El proceso de identificación de riesgos de error en la información financiera tiene en cuenta el impacto en la misma de otros tipos de riesgo (operacionales, tecnológicos, legales...); riesgos que son identificados, evaluados y gestionados por distintas unidades corporativas.

La identificación de riesgos debe tener en cuenta todos los riesgos con impacto en los procesos de elaboración financiera entre ellos:

- Los riesgos estratégicos asociados con la definición de los objetivos y la estructura del entorno, incluyendo el fraude externo.
- Los riesgos operacionales que incluyen, entre otros, los relacionados con la eficiencia y eficacia de los procesos, el personal clave, la productividad y capacitación, la comunicación interna, la asignación de recursos, la integridad de la información o la continuidad del negocio.
- Los riesgos financieros relacionados con la contabilidad de las operaciones, la presentación de la información financiera o la estrategia fiscal de las operaciones.
- Los riesgos de cumplimiento asociados con las regulaciones externas (legales, medioambientales, fiscales) e internas (códigos éticos)

Dentro del diseño del proceso de la gestión de riesgos relativos a la generación de la información financiera, se ha tenido en cuenta la cobertura de los siguientes objetivos:

- Definición de procesos y subprocesos relacionados con el Sistema de Control de la Información Financiera.
- Definición y análisis de actividades de control para cada riesgo específico.

Para cada actividad de control se detalla en la matriz la siguiente información:

- La responsabilidad del control
- La frecuencia del control

- El procedimiento y/o aplicación en la que se encuentra
- Si se trata de un control automático y/o manual
- Si se trata de un control preventivo o detectivo.

El Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) se formaliza por tanto, en un cuerpo de procedimientos y matrices.

Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.

La supervisión del proceso de identificación de riesgos de la información financiera se realiza por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento dentro de sus competencias de supervisión del SCIIF.

F.3. Actividades de control

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.3.1. Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables, así como de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes.

El Grupo Indra facilita información financiera al mercado de valores con carácter trimestral y semestral. Esta información financiera es elaborada por el Departamento de Consolidación, dependiente de la Dirección General Económico-Financiera, el cual realiza determinadas actividades de control que aseguran la fiabilidad de dicha información.

Adicionalmente, la Dirección de Relación con Inversores y de Administración, integradas en la Dirección General Económico- Financiera, junto con la Dirección General de Control analizan y supervisan la información elaborada, antes de su publicación a terceros, mediante la elaboración de informes de gestión y seguimiento de indicadores.

El Director General Económico-Financiero analiza los informes recibidos, aprobando provisionalmente los mismos, para su remisión a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento supervisa la información financiera que se le presenta. En el cierre contable de final de ejercicio, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento cuenta también con información elaborada por parte de los auditores externos del Grupo sobre los resultados de su trabajo.

Finalmente, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento informa al Consejo de Administración de sus conclusiones sobre la información financiera presentada para que, una vez aprobada por el Consejo de Administración, sea publicada en los mercados de valores.

Indra dispone de un Modelo de Control Interno de la Información Financiera basado en la metodología COSO (The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission). El modelo tiene los siguientes objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Salvaguarda de los activos
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables

El SCIIF está implantado en las unidades de negocio de Brasil, Chile, España, Colombia, Italia y México. El modelo SCIIF de Indra contiene una matriz de riesgos y controles financieros que incluye los procesos de negocio relevantes para la elaboración de los estados financieros del Grupo, los controles Generales de TI (GITC) y los controles a nivel de entidad (ELC):

- Transaccional (Compras)
- Administración de Personal
- Análisis de datos y reporting
- Compensación y beneficios
- Consolidación y elaboración de información financiera
- Financiero
- Fusiones, Adquisiciones y Ventas
- Gestión comercial
- Gestión de programas y operaciones
- Gestión de tesorería
- Gestión jurídica
- Seguimiento y control
- GITC

La matriz de controles SCIIF consta de 218 controles definidos a nivel proceso (incluye los controles a nivel corporativo y los controles replicados en las geografías, 772 en total), 44 controles a nivel de entidad y 27 controles Generales de TI.

Indra tiene implantado el SCIIF en las siguientes sociedades del grupo: Indra Sistemas, S.A; Indra Business Consulting, S.L; Indra Software Labs, S.L; Prointec, S.A; Indra BPO Servicios, S.L; Advanced Logistics Group, S.A; Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras, S.L; Indra Emac, S.A; Indra Sistemas de Seguridad, S.A; Inmize Capital, S.L; Inmize Sistemas, S.L; Indra BPO S.L; I-3 Televisión S.L; Tower Air Traffic Services, S.L; Teknatrans Consultores, S.L.U; Indra Corporate Services, S.L.U; BPO Hipotecaria

S.L.U; Indra Advanced Technology, S.L; Indra Sistemas México, S.A. de C.V; Azertia Tecnología de la Información México S.A.C.V; Soluziona México SA DE CV; Indra Business Consulting Alg México S.A. de C.V; Ingeniería de Proyectos de Infraestructuras Mexicanas, S.A; Indra Corporate Services Mexico, S.L; Indra Brasil Soluciones y Servicios, S.A; Indra Tecnología Brasil Ltda; Indra Company Brasil Tecnología Ltda; Indra Italia Spa; Indra Colombia Ltda e Indra Sistemas de Chile S.A.

El SCIIF se ha visto afectado en 2016 por la implantación del modelo Global Bussiness Service en España y Latam en lo que a los procesos administrativos y contables se refiere. El proceso de cambio en el que se ve inmersa la sociedad, especialmente en los procesos administrativos, contables y de control, exige de la revisión de una parte de controles cuyo diseño se ha podido quedar obsoleto o no estaban suficientemente bien recogidos en función de la normativa y práctica en vigor.

El SCIIF de Grupo Indra consta de los siguientes pilares fundamentales:

a) **Los denominados Controles a nivel de Compañía o Controles de Dirección (ELC)** son aquellos componentes de control transversales que evalúa directamente la Alta Dirección, que garantizan la existencia de un adecuado nivel de control interno en Grupo Indra, que actúan como control mitigante en el caso de que sea necesario y que hacen especial hincapié en los siguientes componentes:

- Supervisión
- Información y comunicación
- Actividades de control
- Evaluación del riesgo
- Ambiente de control

b) **Los procesos:**

Indra cuenta con un Mapa de Procesos/subprocesos agrupados en las siguientes 4 categorías:

- **Estratégicos:** Procesos responsables de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, el mercado y los accionistas, mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos.
- **Claves:** Procesos propios de la actividad de la empresa, que inciden directamente en la prestación del servicio y en la satisfacción del cliente externo.
- **Soporte:** Aquellos procesos que proporcionan los servicios, recursos y el apoyo necesarios para que se puedan llevar a cabo los Procesos Clave.
- **De Evaluación, Aseguramiento y Mejora:** Procesos necesarios para el control y mejora del sistema de gestión

Estas 4 categorías recogen los procesos/subprocesos, que afectan a la práctica totalidad de unidades organizativas en el Grupo Indra.

La Dirección de Transformación, Organización, Procesos gestiona y actualiza el Mapa de Procesos.

Se identifican aquellos procesos significativos en base a la existencia de riesgos específicos, considerados como significativos en cuanto a su potencial impacto sobre la información financiera y en cualquier caso los de error o fraude.

Los procesos con mayor impacto en el proceso de elaboración de la información financiera son los incluidos en la matriz de riesgos y controles financieros.

Los componentes básicos de cada uno de estos procesos son los siguientes:

- **Objetivos de control:** Son necesidades de control que deben ser satisfechas en cada función del ciclo de negocio o proceso, de acuerdo a la definición de control interno. De esta forma, buscan verificar y evaluar la veracidad tanto de la información contable como extracontable, y determinar si se está suministrando toda la información financiera de la Compañía a los usuarios de ella, cubriendo las afirmaciones contables de integridad, corte de operaciones, presentación, registro, validez y valoración.
- **Riesgos:** Es la posibilidad de que un evento o acción afecte a la capacidad de la organización para lograr los objetivos de la información financiera y/o llevar a cabo sus estrategias de forma exitosa.
- **Actividades de control:** Son políticas, procedimientos y prácticas aplicadas por personal de la Sociedad, sus sistemas de aplicación y otros recursos establecidos, para asegurar que los objetivos de control se logren y que las estrategias para mitigar los riesgos sean ejecutadas. Las actividades de control de proceso, deben estar incorporadas en las operaciones de los procesos, y sirven como medio para que el riesgo sea administrado apropiadamente y están enfocadas a la prevención, detección y corrección de éste. Para el caso específico de los Sistemas de Información, las actividades de control se denominan Controles Generales de Tecnologías de la Información (GITC). Las actividades de control, por su diseño, pueden ser preventivas o detectivas, y manuales (basadas en personas) o automáticas (basadas en sistemas informáticos).

Las actividades de control de los Procesos y los GITC son el eje a través del cual se estructura todo el modelo de control y dan cobertura a los aspectos siguientes:

- Integridad y valores éticos
- Compromiso de competencia profesional
- Filosofía de dirección y el estilo de gestión
- Estructura Organizativa
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de Recursos Humanos

Las actividades de control de procesos y los GITC garantizan que, en el curso normal de las operaciones, para todos los epígrafes de los estados financieros consolidados, se cumplan los objetivos de control de Indra fijados en el procedimiento de "Elaboración, mantenimiento y supervisión del SCIIF".

Toda la información relativa al modelo de Control Interno está documentada en la web interna del Grupo.

El procedimiento de "Elaboración, mantenimiento y supervisión del SCIIF" aprobado por la Alta Dirección, la CAC, y el Consejo de Administración, establece que mediante un proceso continuo, los responsables de los procesos elaborarán, revisarán y actualizarán, las actividades de control y procedimientos, sin perjuicio de que anualmente se realice una evaluación de las mismas a efectos de realizar los cambios y ajustes necesarios.

La Dirección de Auditoría Interna anualmente realiza la auditoría del SCIIF.

Las debilidades de control detectadas en el SCIIF se incluyen en un plan de acción específico para cada una de ellas. La Dirección de Auditoría Interna monitoriza, controla e informa de las mismas a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento hasta su subsanación definitiva.

La revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes para cuantificar algunos activos, pasivos, ingresos, gastos y compromisos registrados y/o desglosados en la información financiera, la lleva a cabo la Dirección General Económico-Financiera con el apoyo de la Dirección General implicada. Las hipótesis y estimaciones basadas en la evolución de los negocios se revisan y analizan conjuntamente con las Direcciones Generales de los Mercados de Indra.

F.3.2. Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.

La Dirección de Sistemas de Información de Grupo Indra es la responsable de proporcionar unos servicios de TI de calidad como soporte a los procesos de negocio, a los mercados y territorios en los que opera Indra.

La gestión de servicios basada en el estándar ISO/IEC 20000, proporciona a Indra una garantía de calidad, una eficacia en la provisión de la capacidad, disponibilidad seguridad y el soporte aplicando los principios de la mejora continua.

La matriz de GITC está alineada con los modelos de control para otros ciclos de negocios elaborados por el grupo Indra y estructurado en las siguientes áreas:

Control de Cambios
Planes de contingencia o continuidad
Seguridad de accesos
Centro de Procesos de Datos

Estas áreas de control incluyen 27 controles. Los controles se clasifican como: automático o manual, preventivo o detectivo y clave o no clave.

Existen políticas y procedimientos que establecen controles sobre:

- Restricción de acceso a los sistemas, evitando así accesos no autorizados o modificaciones de programas que puedan afectar a la integridad, completitud y fiabilidad de la información financiera.
- Seguridad en las instalaciones que albergan los sistemas, garantizando que el acceso a las mismas está limitado a personal autorizado.
- Una correcta segregación de funciones, con el fin de garantizar un acceso seguro a los sistemas de información contable.
- La disponibilidad de la información, asegurando que los datos financieros sean completos, válidos y exactos
- Una correcta gestión de las incidencias que permitan una rápida solución y minimicen su impacto.
- Que las operaciones son monitorizadas, asegurando que se ejecutan de forma íntegra y en tiempo. Y en caso de incidencia, éstas son resueltas permitiendo que los trabajos vuelvan a lanzarse y ejecutarse de forma correcta.

Dentro de sus funciones está la definición y seguimiento de la política de seguridad para aplicaciones

e infraestructuras. Alineado con dichas políticas, Indra tiene implantado un modelo de Control Interno en el ámbito de las tecnologías de la información.

El modelo de Control Interno de Indra contempla los procesos informáticos, que comprenden tanto el entorno, arquitectura e infraestructuras de las tecnologías de la información, como las aplicaciones que afectan a transacciones que directamente tengan efecto en los principales procesos de negocio y, por ende, impacto en la información financiera y en los procesos de cierre de la Compañía. Los citados controles se pueden desarrollar mediante actividades automatizadas en los propios programas informáticos o a través procedimientos manuales.

El Grupo dispone de un área de Seguridad de la Información dependiente del área de Sistemas cuyo propósito es velar por la seguridad de todos los procesos de TI asegurando la disponibilidad, confiabilidad e integridad de la información.

La Política de Seguridad de la Información en Indra, publicada en la intranet, tiene como objetivo la gestión de la seguridad de la información y alineamiento estratégico con los objetivos de negocio, garantizando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y de todos los activos que intervienen en su tratamiento. Dicha política es de aplicación, con carácter obligatorio, a todos los Mercados y Áreas de la Compañía, así como a todas las empresas, sedes y filiales de Indra, y es de obligado conocimiento y cumplimiento para cualquier persona que haga uso de los Sistemas de Información (empleados, becarios, externos, etc.). La Política es de aplicación en todas las fases del ciclo de vida de la información (generación, distribución, almacenamiento, tratamiento, transporte y destrucción) de los Sistemas que la procesan. Contempla todos los Sistemas de Información y servicios de Indra y todos los servidores de apoyo, así como el entorno y las aplicaciones que afectan en los procesos de negocio de la Compañía, cubriendo por consiguiente los procesos relevantes en la elaboración y publicación de la información financiera.

La seguridad de la información es una parte integral de todos los procesos de la organización y está incluida en la planificación estratégica de la compañía.

La estrategia de Seguridad de la Información definida por Indra se encuentra basada en cinco pilares fundamentales

- La organización de seguridad de la información. Indra tiene definido un Modelo Global de Gobierno de Seguridad que asegura la coordinación entre los representantes de los diferentes países y mercados de la compañía, y la correcta coordinación y organización de la seguridad de la información.
- El marco normativo de seguridad de la información, de obligado cumplimiento para todas las empresas de Indra, tiene como objetivo la gestión de la seguridad de la información y el alineamiento estratégico con los objetivos de negocio, garantizando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. Está estructurado en función de los ámbitos de protección: Protección de la Información, de las aplicaciones, los sistemas, las redes y las infraestructuras y de los perfiles

de responsabilidad: Responsables de Proyectos/programas, Desarrolladores, Administradores de Sistemas y Usuarios.

- La concienciación y formación en seguridad de la información. Es uno de los pilares básicos de la seguridad de la información. La concienciación se realiza durante todas las fases del empleo a través de múltiples actividades, que van desde la concienciación de las nuevas incorporaciones hasta los planes de formación anuales que incluyen cursos específicos de seguridad de la información para todos los niveles.
- La tecnología y controles de seguridad. La Seguridad de la información es una solución integral que engloba tanto los controles de seguridad destinados a la seguridad física y del entorno como los controles de seguridad lógica.
- El proceso de auditoría y seguimiento del cumplimiento. El proceso de verificación del cumplimiento es realizado de manera interna a través de procesos de supervisión continua y monitorización, que se encuentran activos permanentemente con el fin de identificar posibles alertas de seguridad o incumplimientos.

F.3.3. Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.

Indra dispone de mecanismos de control y seguimiento de la actividad de subcontratación con la finalidad de monitorizar y minimizar el riesgo para el negocio de la compañía. Entre ellos, existe un procedimiento interno para la contratación de asesores externos que establece el requerimiento de determinados niveles de aprobación en función de la cuantía de que se trate. Los resultados o informes de las contrataciones en materia contable, fiscal o legal se supervisan por los responsables de la Dirección General Económico-Financiera y Compras y por la Dirección de Asesoría Jurídica u otras direcciones, en caso de considerarse necesario.

F.4 Información y comunicación

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.4.1. Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

La responsabilidad sobre la aplicación de las Políticas Contables del Grupo es única para todo el ámbito geográfico de Grupo Indra y está centralizada en la Dirección Económico- Financiera.

La Dirección de Administración mantiene informados a todos los responsables de preparar información financiera, en las distintas unidades del Grupo, sobre las modificaciones normativas, aclarando cualquier duda que pueda existir y, a su vez, recaba de las empresas del Grupo la información necesaria para asegurar la aplicación coherente de las Políticas Contables del Grupo y determinar los impactos de la aplicación de la nueva normativa contable.

En aquellas ocasiones en las que la aplicación de la normativa contable es especialmente compleja, la Dirección General Económico-Financiera del Grupo Indra comunica a los auditores externos cual ha sido la conclusión del análisis contable realizado por el Grupo, solicitando su posición respecto de la conclusión alcanzada.

Las políticas contables de Indra están desarrolladas sobre la base de las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), y se recogen en un documento denominado "Manual de Contabilidad". Este documento se analiza y actualiza periódicamente por la Dirección Financiera y se publica en la intranet.

F.4.2. Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

El Grupo Indra ha definido un procedimiento formal para la preparación de la información financiera, que incluye tanto el cierre contable de todas las Sociedades del Grupo como el proceso de consolidación de la Sociedad. El hecho de que las Sociedades más relevantes del grupo utilicen una plataforma común del sistema de contabilidad (SAP), permite garantizar un mayor control de los procesos estandarizados de cierre, así como unos controles de supervisión de acceso al sistema por los distintos usuarios, verificándose que no hay conflicto de autorizaciones de acceso, tanto a nivel interno, como por la posterior revisión del auditor externo. Existen a su vez, dentro del sistema,

controles (automáticos, semiautomáticos y manuales) que permiten validar y asegurar la consistencia de la información tratada.

La existencia de un mismo plan de cuentas a efectos de reporting para todas las entidades del grupo, un calendario específico de cierre y subsiguiente reporting a la sociedad matriz, así como el uso de tipos de cambio obligatorios para el cierre a efectos de conversión del balance y cuenta de pérdidas y ganancias al euro como moneda de reporting, colaboran eficientemente a mejorar el nivel de calidad de la información y su homogeneización.

La carga de la información mensual del reporting se realiza por las mismas Sociedades en Datamart. Dicha herramienta permite centralizar en un único sistema toda la información resultante de la contabilidad de las empresas pertenecientes al Grupo Indra. En la mayoría de los casos la carga de información en el sistema mencionado se realiza automáticamente desde el sistema informático financiero del Grupo (SAP).

F.5 Supervisión del funcionamiento del sistema

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

F.5.1. Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por la Comisión de Auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo a la Comisión en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica su resultado, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha supervisado, a través de la función de Auditoría Interna, el correcto funcionamiento del SCIIF, evaluando su diseño y efectividad operativa.

La actividad de auditoría interna se lleva a cabo por el Departamento de Auditoría Interna del Grupo, que depende funcional y jerárquicamente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Esta estructura jerárquica está diseñada para permitir que Auditoría Interna permanezca estructuralmente independiente y fomenta la comunicación directa hacia y desde la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

La función de Auditoría Interna, a través de un equipo ubicado tanto en Corporativo como en la unidad de negocio de México, asegura razonablemente el funcionamiento del sistema de control interno, supervisando y evaluando el diseño y la eficacia del sistema de gestión de riesgos aplicado a la empresa.

En particular, en relación al SCIIF, la función de Auditoría Interna realiza una revisión anual sobre el adecuado diseño y efectividad de las actividades de control sobre la información financiera. Como resultado de las revisiones realizadas, la función de Auditoría Interna emite informes, comunicando a los responsables de las actividades, a la Alta Dirección y a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, las posibles debilidades de control interno detectadas y los planes de acción adoptados por la Sociedad para su mitigación.

La totalidad de los controles operan como están definidos, aunque se han detectado debilidades de control y oportunidades de mejora que no afectan de forma significativa a la calidad de la información financiera, pero han dado lugar a planes de acción siguiendo la política de mejora continua que caracteriza al Grupo Indra. El Departamento de Auditoría Interna comprobará durante las pruebas periódicas del SCIIF, la implantación de dichos planes de acción.

El alcance de la evaluación SCIIF realizada en el ejercicio abarca las unidades de negocio de Brasil, Chile, Colombia, España, México e Italia, constituyendo objeto de revisión las sociedades de cada una de las unidades de negocio con mayor impacto en las ventas del grupo, comprenden 10 sociedades en el alcance. Se han definido en total 843 actividades de control y para cada uno de ellos, se han definido los responsables de los controles a nivel Corporativo y Unidad de Negocio.

F.5.2. Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos puedan comunicar a la alta dirección y a la Comisión de Auditoría o Administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo, informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

Todas las deficiencias detectadas por el Departamento de Auditoría Interna durante el curso de su trabajo están sujetas a recomendaciones y planes de acción que son acordados con el auditado. El departamento de Auditoría Interna supervisa la implementación de las acciones acordadas y reporta su estado a los diversos órganos de gobierno del Grupo Indra (principalmente a la Comisión de Auditoría).

El procedimiento de discusión sobre debilidades significativas de control interno identificadas se basa en reuniones de la Comisión de Auditoría y cumplimiento con los auditores externos, auditores internos y con la dirección responsable de elaborar la información financiera.

En línea con este aspecto el auditor de cuentas comparece anualmente ante esta Comisión para presentar las recomendaciones relacionadas con las debilidades de control interno identificadas

durante el proceso de revisión de las cuentas anuales.

F.6. Otra información relevante

No aplica

F.7. Informe del auditor externo

Informe de: Deloitte, S.L.

F.7.1. Si la información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

Con el objetivo de reforzar la transparencia y calidad de la información pública emitida, Indra ha ido más allá de las obligaciones legales y de las recomendaciones del Grupo de Trabajo de Control Interno sobre la Información Financiera (GTCI) y:

- a) ha preparado esta descripción de su SCIIF siguiendo los 16 indicadores básicos recomendados en el Apartado III del Documento del GTCI
- b) ha emitido una certificación suscrita por el primer ejecutivo y por el director financiero de la misma, en la que se manifiesta de forma expresa: (I) su responsabilidad de establecer y mantener un SCIIF adecuado para la entidad, con indicación al marco de control interno utilizado como referencia para evaluar la eficacia del SCIIF (Marco Integrado de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO) y (II) que el SCIIF de Grupo Indra al cierre del ejercicio 2016 es eficaz. Se adjunta dicho Certificado.
- c) ha considerado pertinente solicitar al auditor externo que emita un informe en el que se opine, bajo un nivel de seguridad razonable, sobre la base de estándares de auditoría generalmente reconocidos, y utilizando como referencia un marco de control interno generalmente reconocido, si el diseño y funcionamiento del SCIIF de Grupo Indra es o no efectivo al cierre del ejercicio 2016, el cual se adjunta a este Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Como se ha indicado anteriormente, en el momento actual no existe una regulación legal que establezca los requisitos mínimos para las sociedades en la descripción del SCIIF.

La futura regulación que se emita en relación a la información sobre SCIIF, que deban publicar las sociedades cotizadas, podría modificar la información incluida en este informe, en cuanto a los requisitos de desglose y/o información.

G. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código Unificado de buen gobierno.

En el caso de que alguna recomendación no se siga o se siga parcialmente, se deberá incluir una explicación detallada de sus motivos de manera que los accionistas, los inversores y el mercado en general, cuenten con información suficiente para valorar el proceder de la sociedad. No serán aceptables explicaciones de carácter general.

1. Que los Estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Cumple Explique

2. Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:

- a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo;
- b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

3. Que, durante la celebración de la junta general ordinaria, como complemento de la difusión por escrito del informe anual de gobierno corporativo, el presidente del consejo de administración informe verbalmente a los accionistas, con suficiente detalle, de los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la sociedad y en particular:

- a) De los cambios acaecidos desde la anterior Junta General Ordinaria.
- b) De los motivos concretos por los que la compañía no sigue alguna de las recomendaciones

del Código de Gobierno Corporativo y, si existieran, de las reglas alternativas que aplique en esa materia.

Cumple Cumple parcialmente Explique

4. Que la sociedad defina y promueva una política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto que sea plenamente respetuosa con las normas contra el abuso de mercado y dé un trato semejante a los accionistas que se encuentren en la misma posición.

Y que la sociedad haga pública dicha política a través de su página web, incluyendo información relativa a la forma en que la misma se ha puesto en práctica e identificando a los interlocutores o responsables de llevarla a cabo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

5. Que el Consejo de Administración no eleve a la Junta General una propuesta de delegación de facultades, para emitir acciones o valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, por un importe superior al 20% del capital en el momento de la delegación.

Y que cuando el Consejo de Administración apruebe cualquier emisión de acciones o de valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, la sociedad publique inmediatamente en su página web los informes sobre dicha exclusión a los que hace referencia la legislación mercantil.

Cumple Cumple parcialmente Explique

6. Que las sociedades cotizadas que elaboren los informes que se citan a continuación, ya sea de forma preceptiva o voluntaria, los publiquen en su página web con antelación suficiente a la celebración de la Junta General Ordinaria, aun que su difusión no sea obligatoria:

- a) Informe sobre la independencia del auditor.
- b) Informes de funcionamiento de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones.
- c) Informe de la Comisión de auditoría sobre operaciones vinculadas.
- d) Informe sobre la política de responsabilidad social corporativa.

Cumple Cumple parcialmente Explique

7. Que la sociedad transmita en directo, a través de su página web, la celebración de las juntas generales de accionistas.

Cumple Explique

8. Que la Comisión de Auditoría vele porque el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General de Accionistas sin limitaciones ni salvedades en el Informe de Auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la Comisión de Auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.

Cumple Cumple parcialmente Explique

9. Que la Sociedad haga públicos en su página web, de manera permanente, los requisitos y procedimientos que aceptará para acreditar la titularidad de acciones, el derecho de asistencia a la Junta General de Accionistas y el ejercicio o delegación del derecho de voto.

Y que tales requisitos y procedimientos favorezcan la asistencia y el ejercicio de sus derechos a los accionistas y se apliquen de forma no discriminatoria.

Cumple Cumple parcialmente Explique

10. Que cuando algún accionista legitimado haya ejercitado, con anterioridad a la celebración de la Junta General de Accionistas, el derecho a completar el orden del día o a presentar nuevas propuestas de acuerdo, la sociedad:

a) Difunda de inmediato tales puntos complementarios y nuevas propuestas de acuerdo.

b) Haga público el modelo de tarjeta de asistencia o formulario de delegación de voto o voto a distancia con las modificaciones precisas para que puedan votarse los nuevos puntos del orden del día y propuestas alternativas de acuerdo en los mismos términos que los propuestos por el Consejo de Administración.

c) Someta todos esos puntos o propuestas alternativas a votación y les aplique las mismas reglas de voto que a las formuladas por el consejo de administración, incluidas, en particular, las presunciones o deducciones sobre el sentido del voto.

d) Con posterioridad a la Junta General de Accionistas, comunique el desglose del voto sobre tales puntos complementarios o propuestas alternativas.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

11. Que, en el caso de que la sociedad tenga previsto pagar primas de asistencia a la Junta General de Accionistas, establezca, con anterioridad, una política general sobre tales primas y que dicha política sea estable.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

12. Que el Consejo de Administración desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas que se hallen en la misma posición y se guíe por el interés social, entendido como la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo, que promueva su continuidad y la maximización del valor económico de la empresa.

y que en la búsqueda del interés social, además del respeto de las leyes y reglamentos y de un comportamiento basado en la buena fe, la ética y el respeto a los usos y a las buenas prácticas comúnmente aceptadas, procure conciliar el propio interés social con, según corresponde, los legítimos intereses de sus empleados, sus proveedores, sus clientes y los de los restantes grupos de interés que puedan verse afectados, así como el impacto de las actividades de la compañía en la comunidad en su conjunto y en el medio ambiente.

Cumple Cumple parcialmente Explique

13. Que el Consejo de Administración posea la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que tenga entre cinco y quince miembros.

Cumple Explique

14. Que el Consejo de Administración apruebe una política de selección de consejeros que:

- a) Sea concreta y verificable.
- b) Asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamenten en un análisis previo a las necesidades del consejo de administración.
- c) Favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género.

Que el resultado del análisis previo de las necesidades del consejo de administración se recoja en el informe justificativo de la comisión de nombramientos que se publique al convocar la junta general de accionistas a la que se someta la ratificación, el nombramiento o la reelección de cada consejero.

Y que la política de selección de consejeros promueva el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

La comisión de nombramientos verificará anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros y se informará de ello en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

15. Que los consejeros dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del consejo de administración y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Cumple Cumple parcialmente Explique

16. Que el porcentaje de consejeros dominicales sobre el total de consejeros no ejecutivos no sea mayor que la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por dichos consejeros y el resto del capital.

Este criterio podrá atenuarse:

- a) En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas.
- b) Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el consejo de administración y no tengan vínculos entre sí.

Cumple Explique

17. Que el número de consejeros independientes represente, al menos, la mitad del total de consejeros.

Que, sin embargo, cuando la sociedad no sea de elevada capitalización o cuando, aún siéndolo, cuente con un accionista o varios actuando concertadamente, que controlen más del 30% del capital social, el número de consejeros independientes represente, al menos, un tercio del total de consejeros.

Cumple Explique

18. Que las sociedades hagan pública a través de su página web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:

- a) Perfil profesional y biográfico.
- b) Otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza.
- c) Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezcan, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.
- d) Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como las posteriores reelecciones.
- e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares.

Cumple Cumple parcialmente Explique

19. Que en el informe anual de gobierno corporativo, previa verificación por la comisión de nombramientos, se expliquen las razones por las cuales se hayan nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 3% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sean igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

20. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen transmita íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

21. Que el Consejo de Administración no proponga la separación de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del periodo estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concorra justa causa, apreciada por el consejo de Administración previo informe de la comisión de nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones propias del cargo de consejero, incumpla los deberes inherentes a su cargo o incurra en algunas de las circunstancias que le hagan perder su condición de independiente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable.

También podrá proponerse la separación de consejeros independientes como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones corporativas similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad, cuando tales cambios en la estructura del consejo vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la recomendación 16.

Cumple Explique

22. Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad, y en particular, les obliguen a informar al consejo de administración de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Y que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en la legislación societaria, el consejo de administración examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el consejo de administración dé cuenta, de forma razonada, en el informe anual de Gobierno Corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

23. Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna

propuesta de decisión sometida al consejo de administración puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial, los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de intereses, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el consejo de administración.

Y que cuando el consejo de administración adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, este saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta recomendación alcanza también al secretario del consejo de administración, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

24. Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del consejo de administración. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el informe Anual de Gobierno Corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

25. Que la Comisión de Nombramientos se asegure de que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.

Y que el reglamento del consejo establezca el número máximo de consejos de sociedades de los que pueden formar parte sus consejeros.

Cumple Cumple parcialmente Explique

26. Que el Consejo de Administración se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y, al menos, ocho veces al año, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada consejero individualmente proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.

Cumple Cumple parcialmente Explique

27. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a los casos indispensables y se cuantifiquen en el informe anual de gobierno corporativo. Y que, cuando deban producirse, se otorgue representación con instrucciones.

Cumple Cumple parcialmente Explique

28. Que cuando los consejeros o el secretario manifiesten preocupación sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la sociedad y tales preocupaciones no queden resueltas en el consejo de administración, a petición de quien las hubiere manifestado, se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

29. Que la sociedad establezca los cauces adecuados para que los consejeros puedan obtener el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones incluyendo, si así lo exigieran las circunstancias, asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Cumple Cumple parcialmente Explique

30. Que, con independencia de los conocimientos que se exijan a los consejeros para el ejercicio de sus funciones, las sociedades ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple Cumple parcialmente Explique

31. Que el orden del día de las sesiones indique con claridad aquellos puntos sobre los que el Consejo de Administración deberá adoptar una decisión o acuerdo para que los consejeros puedan estudiar o recabar, con carácter previo, la información precisa para su adopción.

Cuando, excepcionalmente, por razones de urgencia, el presidente quiera someter a la aprobación del consejo de administración decisiones o acuerdos que no figuraran en el orden del día, será preciso el consentimiento previo y expreso de la mayoría de los consejeros presentes, del que se dejará debida constancia en el acta.

Cumple Cumple parcialmente Explique

32. Que los consejeros sean periódicamente informados de los movimientos en el accionariado y de la opinión que los accionistas significativos, los inversores y las agencias de calificación tengan sobre la sociedad y su grupo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

33. Que el Presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del consejo de administración, además de ejercer las funciones que tiene legal y estatuariamente atribuidas, prepare y someta al consejo de administración un programa de fechas y asuntos a tratar; organice y coordine la evaluación periódica del consejo, así como, en su caso, la del primer ejecutivo de la sociedad; sea responsable de la dirección del consejo y de la efectividad de su funcionamiento; se asegure de que se dedica suficiente tiempo de discusión a las cuestiones estratégicas, y acuerde y revise los programas de actualización de conocimientos para cada consejero, cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple Cumple parcialmente Explique

34. Que cuando exista un consejero coordinador, los estatutos o el reglamento del consejo de administración, además de las facultades que le corresponden legalmente, le atribuya las siguientes: presidir el consejo de administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de existir; hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos; mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo de la sociedad; y coordinar el plan de sucesión del Presidente.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

35. Que el secretario del consejo de Administración vele de forma especial para que en sus actuaciones y decisiones el Consejo de Administración tenga presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código de Buen Gobierno que fueran aplicables a la Sociedad.

Cumple Explique

36. Que el Consejo de Administración en pleno evalúe una vez al año y adopte, en su caso, un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas respecto de:

- a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo de Administración.
- b) El funcionamiento y composición de sus comisiones.
- c) La diversidad en la composición y competencias del Consejo de Administración.
- d) El desempeño del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad.
- e) El desempeño y la aportación de cada consejero, prestando especial atención a los responsables de las distintas comisiones del Consejo.

Para la realización de la evaluación de las distintas comisiones se partirá del informe que éstas eleven al Consejo de Administración, y para la de este último, del que le eleve la comisión de nombramientos.

Cada tres años, el Consejo de Administración será auxiliado para la realización de la evaluación por un consultor externo, cuya independencia será verificada por la Comisión de Nombramientos.

Las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o con cualquier sociedad de su grupo deberán ser desglosadas en el informe Anual de Gobierno Corporativo.

El proceso y las áreas evaluadas serán objeto de la descripción en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

37. Que cuando exista una comisión ejecutiva, la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio consejo de Administración y su secretario sea el de este último.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

38. Que el Consejo de Administración tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la Comisión Ejecutiva y que todos los miembros del Consejo de Administración reciban copia de las actas de las sesiones de la Comisión Ejecutiva.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

39. Que los miembros de la Comisión de Auditoría, y de forma especial su Presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos, y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple Cumple parcialmente Explique

40. Que bajo la supervisión de la Comisión de Auditoría, se disponga una unidad que asuma la función de auditoría interna que vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno y que funcionalmente dependa del presidente no ejecutivo del consejo o de la Comisión de Auditoría.

Cumple Cumple parcialmente Explique

41. Que el responsable de la unidad que asuma la función de auditoría interna presente a la Comisión de Auditoría su plan anual de trabajo, informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo y someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

42. Que, además de las previstas en la ley, correspondan a la Comisión de Auditoría las siguientes funciones:

a) En relación con los sistemas de información y control interno:

a) Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.

b) Velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y sus planes de trabajo, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la sociedad; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.

c) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si resulta posible y se considera apropiado, anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.

b) En relación con el auditor externo:

a) En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.

b) Velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia.

c) Supervisar que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.

d) Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del consejo de Administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la sociedad.

e) Asegurar que la sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Cumple Cumple parcialmente Explique

43. Que la Comisión de Auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la Sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

44. Que la Comisión de Auditoría sea informada sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la sociedad para su análisis e informe previo al consejo de Administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso sobre la ecuación de canje propuesta.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

45. Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

a) Los distintos tipos de riesgo, financieros y no financieros (entre otros los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.

b) La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable.

c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.

d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple Cumple parcialmente Explique

46. Que bajo la supervisión directa de la Comisión de Auditoría o, en su caso, de una comisión especializada del Consejo de Administración, exista una función interna de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad o departamento interno de la sociedad que tenga atribuidas expresamente las siguientes funciones:

a) Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifiquen, gestionan y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad.

b) Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.

c) Velar porque los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la política definida por el Consejo de Administración.

Cumple Cumple parcialmente Explique

47. Que los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones –o de la Comisión de Nombramientos y la Comisión de Retribuciones, si estuvieren separadas- se designen procurando que tengan los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que estén llamados a desempeñar y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple Cumple parcialmente Explique

48. Que las sociedades de elevada capitalización cuenten con una comisión de Nombramientos y con una Comisión de remuneraciones separadas.

Cumple Explique No aplicable

La Sociedad no ha considerado conveniente separar en dos comisiones su actual Comisión de Nombramientos Retribuciones y Gobierno Corporativo por las siguientes razones:

- No estando justificado por el volumen de asuntos anuales a tratar.
- Se incrementaría innecesariamente el número de sesiones de las Comisiones y la consiguiente retribución de sus miembros.

49. Que la Comisión de Nombramientos consulte al Presidente del Consejo de Administración y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la Comisión de Nombramientos que tome en consideración, por si los encuentra idóneos a su juicio, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple Cumple parcialmente Explique

50. Que la Comisión de Retribuciones ejerza sus funciones con independencia y que, además de las funciones que le atribuya la ley, le correspondan las siguientes:

- a) Proponer al Consejo de Administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.
- b) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad.
- c) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la sociedad.
- d) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la Comisión.
- e) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cumple Cumple parcialmente Explique

51. Que la Comisión de retribuciones consulte al Presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple Cumple parcialmente Explique

52. Que las reglas de composición y funcionamiento de las comisiones de supervisión y control figuren en el reglamento del Consejo de Administración y que sean consistentes con las aplicables a las comisiones legalmente obligatorias conforme a las recomendaciones anteriores, incluyendo:

- a) Que estén compuestas exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con mayoría de consejeros independientes.
- b) Que sus presidentes sean consejeros independientes.

c) Que el Consejo de Administración designe a los miembros de estas comisiones teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada comisión, delibere sobre sus propuestas e informes; y que rinda cuentas, en el primer pleno del consejo de administración posterior a sus reuniones, de su actividad y que respondan del trabajo realizado.

d) Que las comisiones puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.

e) Que de sus reuniones se levante acta, que se pondrá a disposición de todos los consejeros.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

53. Que la supervisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo, de los códigos internos de conducta y de la política de responsabilidad social corporativa se atribuya a una o se reparta entre varias comisiones del consejo de administración que podrán ser la comisión de auditoría, la de nombramientos, la comisión de responsabilidad social corporativa, en caso de existir, o una comisión especializada que el consejo de administración, en ejercicio de sus facultades de auto-organización, decida crear al efecto, a las que específicamente se les atribuyan las siguientes funciones mínimas:

a) La supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.

b) La supervisión de la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas.

c) La evaluación periódica de la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la sociedad, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.

d) La revisión de la política de responsabilidad corporativa de la sociedad, velando porque esté orientada a la creación de valor.

e) El seguimiento de la estrategia y prácticas de responsabilidad social corporativa y la evaluación de su grado de cumplimiento.

f) La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.

g) La evaluación de todo lo relativo a los riesgos no financieros de la empresa- incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.

h) La coordinación del proceso de reporte de la información no financiera y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.

Cumple Cumple parcialmente Explique

54. Que la política de responsabilidad social corporativa incluya los principios o compromisos que la empresa asuma voluntariamente en su relación con los distintos grupos de interés e identifique al menos:

a) Los objetivos de la política de responsabilidad social corporativa y el desarrollo de instrumentos de apoyo.

b) La estrategia corporativa relacionada con la sostenibilidad, el medio ambiente y las cuestiones sociales.

c) Las prácticas concretas en cuestiones relacionadas con: accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de conductas ilegales.

d) Los métodos o sistemas de seguimiento de los resultados de la aplicación de las prácticas concretas señaladas en la letra anterior, los riesgos asociados y su gestión.

e) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, la ética y la conducta empresarial.

f) Los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.

g) Las prácticas de comunicación responsable que eviten la manipulación informativa y protejan la integridad y el honor.

Cumple Cumple parcialmente Explique

55. Que la sociedad informe, en un documento separado o en el informe de gestión, sobre los asuntos relacionados con la responsabilidad social corporativa, utilizando para ello alguna de las metodologías aceptadas internacionalmente.

Cumple Cumple parcialmente Explique

56. Que la remuneración de los consejeros sea la necesaria para atraer y retener a los consejeros del perfil deseado y para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija, pero no tan elevada como para comprometer la independencia de criterio de los consejeros no ejecutivos.

Cumple Explique

57. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad y al desempeño personal, así como la remuneración mediante entrega de acciones, opciones o derechos sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción y los sistemas de ahorro a largo plazo tales como planes de pensiones, sistemas de jubilación u otros sistemas de previsión social.

Se podrá contemplar la entrega de acciones como remuneración a los consejeros no ejecutivos cuando se condicione a que las mantengan hasta su cese como consejeros. Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple Cumple parcialmente Explique

58. Que en caso de remuneraciones variables, las políticas retributivas incorporen los límites y las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales remuneraciones guardan relación con el rendimiento profesional de sus beneficios y no derivan solamente de la evolución general de los mercados o del sector de la actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

Y, en particular, que los componentes variables de las remuneraciones:

- a) Estén vinculados a criterios de rendimiento que sean predeterminados y medibles y que dichos criterios consideren el riesgo asumido para la obtención de un resultado.
- b) Promuevan la sostenibilidad de la empresa e incluyan criterios no financieros que sean adecuados para la creación de valor a largo plazo, como el cumplimiento de las reglas y los procedimientos internos de la sociedad y de sus políticas para el control y gestión de riesgos.
- c) Se configuren sobre la base de un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos a corto, medio y largo plazo, que permitan remunerar el rendimiento por un desempeño continuado durante un periodo de tiempo suficiente para apreciar su contribución a la creación sostenible de valor, de forma que los elementos de medida de ese rendimiento no giren únicamente en torno a hechos puntuales, ocasionales o extraordinarios.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

59. Que el pago de una parte relevante de los componentes variables de la remuneración se difiera por un periodo de tiempo mínimo suficiente para comprobar que se han cumplido las condiciones de rendimiento previamente establecidas.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

60. Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

61. Que un porcentaje relevante de la remuneración variable de los consejeros ejecutivos esté vinculado a la entrega de acciones o de instrumentos financieros referenciados a su valor.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

62. Que una vez atribuidas las acciones o las opciones o derechos sobre acciones correspondientes a los sistemas retributivos, los consejeros no puedan transferir la propiedad de un número de acciones equivalente a dos veces su remuneración fija anual, ni puedan ejercer las opciones o derechos hasta transcurrido un plazo de, al menos, tres años de su atribución.

Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

63. Que los acuerdos contractuales incluyan una cláusula que permita a la sociedad reclamar el reembolso de los componentes variables de la remuneración cuando el pago no haya estado ajustado a las condiciones de rendimiento o cuando se hayan abonado atendiendo a datos cuya inexactitud quede acreditada con posterioridad.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

64. Que los pagos por resolución del contrato no superen un importe establecido equivalente a dos años de la retribución total anual y que no se abonen hasta que la sociedad haya podido comprobar que el consejero ha cumplido con los criterios de rendimiento previamente establecidos.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

H. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

1. Si existe algún aspecto relevante en materia de gobierno corporativo en la sociedad o en las entidades del grupo que no se haya recogido en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno en la entidad o su grupo, detállelos brevemente.

2. Dentro de este apartado, también podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz relacionado con los anteriores apartados del informe en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.

En concreto, se indicará si la sociedad está sometida a la legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo, y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.

3. La sociedad también podrá indicar si se ha adherido voluntariamente a otros códigos de principios éticos y de buenas prácticas, internacionales sectoriales o de otro ámbito. En su caso, se identificará el código en cuestión y la fecha de adhesión. En particular, hará mención a si se ha adherido al Código de Buenas Prácticas Tributarias, de 20 de julio de 2010.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 23 de marzo de 2017.

Indique si ha habido Consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

Sí No

Nombre o denominación social del Consejero que no ha votado a favor de la aprobación del presente informe	Motivos (en contra, abstención, no asistencia)	Explique los motivos
-	-	-

03

Anexos



Deloitte, S.L.
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
Torre Picasso
28020 Madrid
España

Tel: +34 915 14 50 00
Fax: +34 915 14 51 80
www.deloitte.es

INFORME INDEPENDIENTE REFERIDO AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LA INFORMACION FINANCIERA (SCIIF)

A los accionistas de Indra Sistemas, S.A:

Alcance del Trabajo

Hemos realizado la revisión de la información relativa al Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF) del Grupo Indra Sistemas (el "Grupo"), contenida en la Nota F del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016 adjunta.

El objetivo de dicho sistema es contribuir a que se registren fielmente las transacciones realizadas, y a proporcionar una seguridad razonable en relación a la prevención o detección de errores que pudieran tener un impacto material en las cuentas anuales consolidadas.

Dicho sistema está basado en los criterios y políticas definidos por el Consejo de Administración de Indra Sistemas, S.A. de acuerdo con las directrices establecidas por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Un sistema de control interno sobre la información financiera es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre la fiabilidad de la información financiera, de acuerdo con los principios contables y normas que le son de aplicación. Un sistema de control interno sobre la información financiera incluye aquellas políticas y procedimientos que: (i) permiten el mantenimiento de una forma precisa, y a un razonable nivel de detalle, de los registros que reflejan las transacciones realizadas, (ii) garantizan que estas transacciones se realizan únicamente de acuerdo con las autorizaciones establecidas, (iii) proporcionan una seguridad razonable de que las transacciones se registran de una forma apropiada para permitir la preparación de la información financiera, de acuerdo con los principios y normas contables que le son de aplicación y (iv) proporcionan una seguridad razonable en relación con la prevención o detección a tiempo de adquisiciones, usos o ventas no autorizados de activos de la compañía que pudiesen tener un efecto material en la información financiera. Dadas las limitaciones inherentes a todo sistema de control interno sobre la información financiera, pueden producirse errores, irregularidades o fraudes que pueden no ser detectados. Igualmente, la proyección a períodos futuros de la evaluación del control interno está sujeta a riesgos, tales como que dicho control interno resulte inadecuado a consecuencia de cambios futuros en las condiciones aplicables, o que en el futuro se pueda reducir el nivel de cumplimiento de las políticas o procedimientos establecidos.

Responsabilidad de los Administradores

El Consejo de Administración de Indra Sistemas, S.A. es responsable del mantenimiento del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera incluida en las cuentas anuales consolidadas y de la evaluación de su efectividad.

Nuestra Responsabilidad

Nuestra responsabilidad es emitir un informe de revisión independiente de seguridad razonable sobre la efectividad del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF) basándonos en el trabajo realizado.

Nuestro trabajo incluye la evaluación de la efectividad del SCIIF en relación con la información financiera contenida en las cuentas anuales consolidadas del Grupo Indra Sistemas al 31 de diciembre de 2016, elaboradas conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo Indra Sistemas.

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma ISAE 3000 Assurance Engagement Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC) para la emisión de informes de seguridad razonable.

Esta norma requiere la planificación y la realización de procedimientos y la obtención de evidencias suficientes que permitan reducir el riesgo del encargo a un nivel bajo aceptable de acuerdo con las circunstancias del mismo, y la emisión de una conclusión en términos positivos.

Independencia

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA), basadas en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.

Deloitte mantiene, de acuerdo con el International Standard on Quality Control1 (ISQC1), un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación con el cumplimiento de requisitos éticos, normas profesionales y regulación aplicable.

Conclusión

En nuestra opinión, el Grupo Indra Sistemas mantenía, al 31 de diciembre de 2016, en todos los aspectos significativos, un Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera contenida en las cuentas anuales consolidadas efectivo, basado en los criterios y políticas definidos por el Consejo de Administración de Indra Sistemas, S.A. de acuerdo con las directrices establecidas por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Asimismo los desgloses contenidos en la información relativa al SCIIF que se encuentra incluida en la Nota F del Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo Indra Sistemas al 31 de diciembre de 2016 están de acuerdo, en todos los aspectos significativos, con los requerimientos establecidos por la Ley de Sociedades de Capital, la Orden ECC/461/2013, de 20 de marzo y la Circular 7/2015, de 22 de diciembre por la que se modifica la Circular 5/2013 de 12 de junio de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Tal y como se describe en la Nota F, el SCIIF no incluye controles sobre las sociedades que se integran en sus cuentas anuales consolidadas en las que no se ejerce, directa o indirectamente el control ya que las decisiones estratégicas de las actividades, tanto operativas como financieras, requieren el consentimiento de las partes que están compartiendo el control. No obstante, el Grupo Indra Sistemas incluye controles orientados a velar por la homogeneidad, validez y fiabilidad de la información financiera facilitada por las sociedades de control conjunto para su incorporación a los estados financieros consolidados. En consecuencia nuestro trabajo no incluyó el examen de la efectividad del sistema de control interno sobre la generación de la información financiera de dichas sociedades incluida en los estados financieros consolidados del Grupo Indra Sistemas.

DELOITTE, S.L.

F. Javier Peris Álvarez

23 de marzo de 2017