


03

**INFORME  
DE GESTIÓN  
2015**



**indra**



- 
1. Informe de Gestión
  2. Informe anual de Gobierno Corporativo
  3. Anexos

# 1

## Informe de Gestión

### 1. PRINCIPALES ASPECTOS DESTACADOS DEL EJERCICIO 2015

Los márgenes comienzan a mejorar, en parte debido a la contribución positiva de los planes de eficiencia puestos en marcha.

- El margen EBIT recurrente continúa creciendo y se sitúa en el 6,0% en el 4T15 (vs 3,5% en el 3T15 y el 5,7% del 4T14).
- El EBIT total del ejercicio 2015 alcanza los 45 M€, lo que supone un margen EBIT recurrente del 1,6%.

El Free Cash Flow del 4T15 supera los 137 M€ gracias a la mejora de rentabilidad y a la gestión activa del circulante.

- El FCF del ejercicio 2015 totaliza -50 M€; si excluimos los costes de reestructuración de personal el FCF del ejercicio habría sido de +28 M€.

El Capital circulante alcanza los 30 días frente a 81 días en Diciembre 2014, como resultado de las provisiones y las nuevas medidas de gestión del circulante.

- Mejora el comportamiento de la cuenta de clientes (-28 días), de inventarios (-20 días) y de proveedores (+3 días) con respecto a diciembre 2014.
- Excluyendo el impacto de las provisiones (35 DoS), la mejora sostenible del circulante equivale a 16 DoS.

La deuda neta se reduce en el trimestre un 16% hasta los 700 M€, frente a los 837 M€ de Septiembre 2015.

- El coste medio de la financiación se sitúa en el 4,2%, y mejora en 0,3 pp respecto al año anterior.
- Excluyendo los costes de reestructuración de plantilla, la deuda habría sido de 622 M€, inferior a la de diciembre 2014.

Los ingresos en 2015 caen un -2% en moneda local (-3% en términos reportados) impactados por Latinoamérica, y el negocio TI.

- Los ingresos habrían permanecido prácticamente estables en moneda local excluyendo la estacionalidad del negocio de elecciones.
- La caída de los ingresos en el cuarto trimestre de 2015 en moneda local es del -6%.
- Los verticales T&D (que engloba Transporte & Tráfico y Defensa & Seguridad) crecen en el ejercicio, en especial Defensa & Seguridad (+7%), frente al peor comportamiento relativo de TI (-5% en moneda local).

Ralentización de la contratación (-11% en moneda local en 2015) por contratación más selectiva, Brasil, retrasos en geografías dependientes del petróleo y Administraciones Públicas.

Los efectos no-recurrentes en el ejercicio 2015 ascienden a 718 M€.

- Los costes no-recurrentes en el 4T15 ascienden a 130 M€, de los cuales 64 M€ corresponden a Brasil.
- Los costes no-recurrentes en Brasil durante todo el ejercicio 2015 ascienden a 321 M€.

El resultado neto del Grupo en 2015 totaliza pérdidas de -641 M€. En la siguiente tabla se detallan las principales magnitudes al cierre del período:

|  | 2015<br>(M€) | 2014<br>(M€) | Variación (%)<br>Reportado/<br>Mon.Local |
|--|--------------|--------------|--|
| Contratación   | 2.651        | 3.013        | (12)/(11)                                |
| Ventas   | 2.850        | 2.938        | (3)/(2)                                  |
| Cartera de pedidos                                   | 3.193        | 3.473        | (8)                                      |
| Resultado Operativo (EBIT) Recurrente <sup>(1)</sup> | 45           | 204          | (78)                                     |
| Margen EBIT recurrente <sup>(1)</sup>                | 1,6%         | 6,9%         | (5,3)pp                                  |
| Efectos no recurrentes                               | (687)        | (246)        | 179                                      |
| Resultado Operativo (EBIT)                           | (641)        | (42)         | 1.410                                    |
| Margen EBIT  | (22,5%)      | (1,4%)       | (21,1)pp                                 |
| Resultado Neto                                       | (641)        | (92)         | 598                                      |
| Deuda neta   | 700          | 663          | 6  |
| Flujo de Caja Libre                                  | (50)         | 47           | -  |
| BPA básico (€)                                       | (3,913)      | (0,561)      | 598                                      |

(1) Antes de costes no recurrentes

## 2. ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

### Cuenta de Resultados:

- Las ventas han alcanzado los 2.850 M€ en el 2015, lo que supone una caída del -2% en moneda local (o -3% en términos reportados). Excluyendo la estacionalidad del negocio de Elecciones, las ventas en 2015 habrían estado en niveles prácticamente similares a los del año

anterior (-1%). En el cuarto trimestre la caída de las ventas se ha acelerado (-6% en moneda local; -8% reportado) debido básicamente al peor comportamiento relativo en el trimestre de los verticales de TI (-14% en moneda local), especialmente en Latam y España, como consecuencia de una política más selectiva en nuestra contratación.

- Los Otros Ingresos se sitúan en 86,4 M€, ligeramente por debajo de los 93,3 M€ del 2014 por la menor capitalización de gastos de I+D en el ejercicio.
- El OPEX (gastos operativos) en 2015 ralentiza su crecimiento y ha aumentado sólo un +1,7% hasta los 2.805 M€ (vs 2.759 M€ en 2014) debido principalmente al incremento del +2% en los Gastos de Personal. La plantilla media en el año permanece estable, aunque la plantilla final ha descendido un -5% en el ejercicio, gracias a los esfuerzos de reducción realizados en la segunda mitad del año. Destaca el mejor comportamiento relativo del OPEX en el cuarto trimestre de 2015, con un descenso del -10% como consecuencia de la caída en Aprovisionamientos y otros gastos de explotación debido a la ejecución de los planes de optimización de costes, menor subcontratación y el descenso en el volumen de ventas. Los Gastos de Personal en el 4T15 se incrementan un +3% debido al impacto de la reversión de la provisión por contingencias laborales registrada en el 4T14 (24 M€), ya que excluyendo dicho impacto los Gastos de Personal hubieran descendido un -4% en el cuarto trimestre (en línea con la reducción de la plantilla media en dicho periodo, como resultado de los planes de optimización de plantilla en España y Latinoamérica puestos en marcha).
- El Margen de Contribución de 2015 se sitúa en el 9,2% vs 14,3% en 2014 (-5,1 pp). El 4T15 continua la tendencia de mejora iniciada en el 3T15 y se sitúa en el 13,3%:
  - El Margen de Contribución de T&D (Transporte & Tráfico y Defensa & Seguridad) alcanza el 14,8% y ha descendido en -4,6pp vs 2014 (19,4%) principalmente influido por los sobrecostes asumidos en ciertos proyectos problemáticos, especialmente en el ámbito

de Transporte & Tráfico, y la menor contribución del programa Eurofighter.

- El Margen de Contribución de TI (5,0%) ha sido inferior en -5,8pp al registrado en 2014 (10,8%), por los sobrecostes en Servicios Financieros y Administraciones Públicas & Sanidad.
- Las amortizaciones se sitúan en 85 M€ frente a los 64 M€ del 2014 (+33%), por el efecto de la aplicación y amortización correspondiente a subvenciones de proyectos de I+D. Excluyendo el impacto de la aplicación de las subvenciones, las amortizaciones hubieran alcanzado unos niveles similares a los registrados en 2014.
- El EBIT recurrente (antes de costes no-recurrentes) en 2015 se sitúa en 45 M€ con un margen del 1,6% (vs 6,9% en 2014). En un entorno de caída en ventas en el cuarto trimestre (-8%), el EBIT recurrente en el trimestre estanco continua expandiéndose y alcanza los 47 M€ (margen recurrente del 6,0% vs 3,5% en 3T15) como consecuencia básicamente del mayor margen de contribución del 4T15 (13,3% vs 10,1% en 3T15) asociado a los distintos planes de reducción de gastos implementado, la mejoría del margen directo de los proyectos y el menor impacto negativo de los contratos problemáticos.
- Los gastos financieros aumentan ligeramente (56 M€ vs 54 M€ en 2014); la reducción conseguida en el coste medio de la financiación de -0,3pp, hasta el 4,2% más que compensa el incremento de la deuda media en el periodo. Son las diferencias de tipo de cambio en algunos proyectos concretos las que explican la ligera subida de esta partida.
- Los Resultados de empresas asociadas y otras participadas han sido de -8 M€ vs 0 M€ en 2014. La diferencia se explica por el impacto extraordinario positivo de +4 M€ en 2014 por el acuerdo de menor pago a los socios minoritarios de Indra Italia (se hará efectivo un pago en 2016 de 3,7 M€ por su participación del 22,5%),



por cambios en el perímetro por la desinversión de varias sociedades y la liquidación de otras, fundamentalmente las establecidas en Venezuela.

- El ingreso por impuestos asciende a 64 M€ vs 7 M€ en 2014 como consecuencia del ingreso fiscal que se produce en España por las pérdidas registradas, que incluyen el plan de ajuste de plantilla ya ejecutado en 2015, y las deducciones de I+D, que son parcialmente compensados por la dotación de provisión correspondiente al efecto no recurrente de -31 M€ por deterioro del crédito fiscal de Brasil realizado en el segundo trimestre de 2015.
- El Resultado Neto se sitúa en -641 M€, principalmente debido a los efectos no recurrentes (718 M€ en el 2015).

#### Efectos no-recurrentes:

- Los efectos no-recurrentes en el periodo 2015 ascienden a 718 M€, de los cuales 687 M€ tienen un impacto negativo en el resultado operativo del ejercicio (con los 31 M€ restantes impactando directamente en impuestos).

| Concepto   | (M€)         |
|--|--------------|
| Provisiones, deterioros y sobrecostos de proyectos | (371)        |
| Deterioro fondos de comercio                       | (104)        |
| Deterioro activos tangibles                        | (9)          |
| Deterioro activos intangibles                      | (7)          |
| Optimización recursos                              | (36)         |
| Provisión del plan de ajuste de plantilla          | (160)        |
| <b>Efectos no-recurrentes al EBIT total bruto</b>  | <b>(687)</b> |
| Baja de crédito fiscal activado en Brasil          | (31)         |
| <b>Total Efectos no-recurrentes</b>                | <b>(718)</b> |

El desglose por naturaleza de las Provisiones, deterioros y sobrecostos de proyectos es el siguiente:

| Detalle Provisiones, deterioros y sobrecostos 2015 | (M€)         |
|--|--------------|
| Existencias  | (103)        |
| Clientes   | (117)        |
| Provisión onerosos                                 | (150)        |
| <b>Total</b>                                       | <b>(371)</b> |

- El Grupo estima que los efectos no-recurrentes mencionados reflejan el impacto actual tanto de las cambiantes condiciones de mercado vistas en el año 2015 como de la aplicación de hipótesis más ajustadas a la evolución esperada de los proyectos de la compañía en este momento.
- Del total de los efectos no-recurrentes el impacto en caja para 2015 ha sido de 138 M€ y para 2016 se espera que sea de aproximadamente 120 M€.
- La suma de todos los costes no-recurrentes en Brasil durante el ejercicio 2015, ascienden a 321 M€ (aproximadamente 60% del total excluyendo la optimización y plan de ajuste de plantilla en España) debido principalmente a un número reducido de proyectos problemáticos, en un contexto de notable empeoramiento macro del país, deterioro de los plazos de pago de la Administración Pública, restricción presupuestaria de los clientes públicos y endurecimiento de las exigentes condiciones locales de aceptación de los hitos de los proyectos.

## 1. Provisiones, deterioros y sobrecostos de proyectos

- De acuerdo con el procedimiento establecido, los responsables de los proyectos de Indra realizan estimaciones para verificar periódicamente la evolución del cumplimiento de las principales hipótesis técnicas y económicas de los proyectos de su cartera. Dentro de ese análisis se presta especial atención a aquellos proyectos con una mayor probabilidad de desviación sobre el plan y por tanto de tener un impacto financiero negativo. Dicho proceso es supervisado por la dirección de Indra de acuerdo con las responsabilidades establecidas en el nuevo modelo de organización.

Teniendo en cuenta el umbral de tolerancia al riesgo que la Compañía considera que debe asumir en el análisis de las estimaciones, ha supervisado los proyectos durante el ejercicio 2015 y se han puesto de manifiesto una serie de nuevos acontecimientos que implican cambios en las previsiones y expectativas sobre algunos proyectos, al existir dudas en la recuperabilidad de trabajos realizados, costes que exceden el importe de los ingresos previstos en el contrato e indemnizaciones por incumplimiento.

- Lo anteriormente descrito conlleva la necesidad de registrar un resultado negativo por un importe de 371 M€, de los cuales 107 M€ se han registrado en el cuarto trimestre.

## 2. Deterioro de Fondos de Comercio

- Como consecuencia de las nuevas estimaciones en dichos proyectos, de la actualización de las hipótesis de negocio y macroeconómicas, y del plan estratégico 2014 - 2018, en la revisión del valor recuperable del fondo de comercio la Compañía decidió proceder a la corrección de su valor por un importe de -104 M€ (-3 M€ en 4T15) con el siguiente desglose:

» Brasil: -83 M€ (0 M€ tras deterioro)

- » Grupo Consultoría: -9 M€ (23 M€ tras deterioro)
- » Portugal: -9 M€ (3 M€ tras deterioro)
- » Diagram y Adepa: -3 M€ (0 M€ tras deterioro)

### 3. Deterioro de activos tangibles

- Ajuste de activos tangibles por importe de 8,6 M€, correspondientes principalmente al deterioro de inmuebles en Brasil.

### 4. Deterioro de activos intangibles

- Dentro de la revisión de los planes de negocio asociados a los principales activos intangibles, se registró en el segundo trimestre un deterioro de 7,4 M€ correspondiente a la totalidad del inmovilizado intangible registrado como consecuencia de la adquisición de la Sociedad Politec Tecnologia da Informaçao, S.A..

### 5. Provisión del plan de ajuste de plantilla y optimización de recursos

- Los costes no-recurrentes ascienden a 196 M€, de los cuales 160 M€ corresponden a la provisión del plan de ajuste de la plantilla en España y el resto a la optimización de recursos adicionales. La provisión se realizó en el tercer trimestre 2015 por la totalidad de los gastos asociados al plan, con independencia del calendario de la esperada salida de caja (concentrada en los próximos trimestres). El plan finaliza el 31 de Diciembre de 2016.

### 6. Baja de Crédito Fiscal Activado en Brasil

- Adicionalmente, y con motivo de lo señalado en los puntos anteriores, se ha cancelado la totalidad del crédito fiscal que se tenía activado en Brasil, registrándose por este motivo un deterioro de -31 M€.

### Estado de Situación Financiera y Estado de Flujos de Tesorería:

- El Cash Flow Libre generado en el año 2015 se sitúa en -50 M€ vs 47 M€ en 2014 como consecuencia principalmente de la peor evolución operativa y los planes de ajuste de plantilla (-78 M€). Excluyendo este último impacto, el FCF del ejercicio habría sido de 28 M€. En el 4T15 el Cash Flow Libre generado ha sido de 137 M€, importe que incluye una salida de caja de -60 M€ por los planes de ajuste de la plantilla. Excluyendo este impacto, el FCF del trimestre habría sido de 197 M€.
- El Circulante Operativo Neto ha disminuido hasta 232 M€ desde los 648 M€ de diciembre 2014, equivalente a 30 días de ventas de los últimos 12 meses vs 81 días de ventas en 2014. Las provisiones han supuesto una mejora de 287 M€ (35 días de ventas), mientras que la mejora sostenible aportada por la gestión equivale a 130 M€ (16 días de venta). Destaca la mejoría en el cuarto trimestre (equivalente a 31 días de ventas o c.250 M€) como consecuencia del impacto de los efectos no-recurrentes, la mejoría de los plazos de pago y la puesta en marcha de un plan de mejora permanente de la gestión de los proveedores.
- El Impuesto de Sociedades pagado asciende a 7 M€, frente a los 53 M€ registrados en el 2014, principalmente debido a los menores pagos realizados a cuenta del impuesto de este ejercicio como consecuencia de los menores resultados obtenidos.
- El nivel de inversiones inmateriales (netas de los cobros por subvenciones) ha sido de 27 M€, frente a 42 M€ del mismo periodo del ejercicio anterior. El desembolso por inversiones materiales asciende a 10 M€, nivel inferior a los 15 M€ registrados en el 2014.
- La Deuda Neta se sitúa en 700 M€ (nivel sustancialmente menor a los 837 M€ de septiembre 2015), lo que representa un nivel de apalancamiento de 5,4 veces el EBITDA recurrente de los últimos 12 meses.

Aproximadamente el 90% de la deuda media del ejercicio está denominada en euros, mientras que el resto se concentra en otras monedas (principalmente en Brasil, que supone un 6% de la deuda bruta). El coste medio de la deuda se sitúa en el 4,2% y mejora en 0,3 pp respecto al mismo periodo del año anterior. En los últimos días del año se ha repagado completamente la deuda en Brasil.

- El factoring sin recurso de facturas de clientes realizado al cierre del 2015 es de 187 M€ vs 173 M€ al final del 3T15 y vs 187 M€ a cierre de 2014.

## 3. RECURSOS HUMANOS

| Plantilla final              | 2015          | %          | 2014          | %          | Variación (%) |
|------------------------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|
| España                       | 20.251        | 55         | 21.461        | 55         | (6)           |
| Latinoamérica                | 13.453        | 36         | 14.388        | 37         | (6)           |
| Europa y Norteamérica        | 1.720         | 5          | 1.788         | 5          | (4)           |
| Asia, Oriente Medio & África | 1.636         | 3          | 1.493         | 4          | 10            |
| <b>Total</b>                 | <b>37.060</b> | <b>100</b> | <b>39.130</b> | <b>100</b> | <b>(5)</b>    |

| Plantilla media              | 2015          | %          | 2014          | %          | Variación (%) |
|------------------------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|
| España                       | 21.528        | 56         | 20.868        | 54         | 3             |
| Latinoamérica                | 13.773        | 36         | 14.552        | 38         | (5)           |
| Europa y Norteamérica        | 1.799         | 5          | 1.774         | 5          | 1             |
| Asia, Oriente Medio & África | 1.558         | 4          | 1.358         | 4          | 15            |
| <b>Total</b>                 | <b>38.658</b> | <b>100</b> | <b>38.552</b> | <b>100</b> | <b>0</b>      |

Al cierre del año 2015, la plantilla final total está formada por 37.060 profesionales, lo que supone un descenso del -5% respecto al cierre de 2014, que se ha materializado mayoritariamente a lo largo del segundo semestre del año como resultado de la ejecución de los planes de reestructuración en España y Latinoamérica (1.935 empleados menos en 6 meses):

- La plantilla final en España se reduce en un -6% vs 2014, (1.210 empleados menos), de los cuales aproximadamente el 85% corresponde al plan de ajuste.
- En Latinoamérica la plantilla final se reduce un -6% vs 2014 (equivalente a 935 profesionales) en línea con el reposicionamiento previsto en la zona. El cuarto trimestre muestra un ligero incremento debido a que en Brasil se ha producido una transferencia de empleados que previamente estaban subcontratados como consecuencia de ciertos requisitos legales del contrato del proyecto.
- En AMEA la plantilla se incrementa un +10% vs 2014, principalmente por el aumento de personal en Filipinas como resultado del desarrollo del centro de producción offshore en el país y en el norte de África por mayores necesidades de recursos.
- En Europa y Norteamérica la plantilla se reduce un -4% como consecuencia en su mayoría por menores necesidades de recursos en Portugal y las reestructuraciones en distintas filiales de la región.

La plantilla media del año 2015 se ha mantenido prácticamente plana respecto al 2014 al haberse producido la mayoría de las salidas en la última parte del año, hecho que junto con la reversión de la provisión aplicada en el 2014 explican el incremento del +2% de los Gastos de Personal del 2015 vs 2014.

## 4. ANÁLISIS POR MERCADOS VERTICALES

| Ventas T&D           | 2015<br>(M€) | 2014<br>(M€) | Variación (%) |              |
|----------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
|                      |              |              | Reportado     | Moneda local |
| Defensa & Seguridad  | 542          | 509          | 7             | 7            |
| Transporte & Tráfico | 633          | 620          | 2             | 1            |
| <b>Total T&amp;D</b> | <b>1.175</b> | <b>1.129</b> | <b>4</b>      | <b>4</b>     |



### Defensa & Seguridad

- Las ventas de Defensa & Seguridad han crecido un +7% en el año, tanto en moneda local como en términos reportados, experimentando una aceleración en el cuarto trimestre (+11%).
- La favorable evolución en el ejercicio de las áreas de Simulación, Logística, Radar Mando y Control y Defensa Electrónica más que compensan el menor peso específico del programa Eurofighter.
- Se consolida la fase de recuperación en España (+63% en el año y +102% en el 4T2015) apoyada en la materialización 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 NH90, principalmente), y que al mismo tiempo se constituyen en referencias importantes para el futuro del mercado internacional.
- La favorable evolución de la contratación en el año (+11%), junto con el pipeline acumulado (nuevos programas nacionales y europeos) sientan las bases para un crecimiento sostenido en los próximos años.



### Transporte & Tráfico

- Las ventas de Transporte & Tráfico han crecido un +1% en moneda local, y un +2% en términos reportados, experimentando un comportamiento plano en el cuarto trimestre del año.
- Destaca el área de Soluciones propias (+12% en términos anuales), especialmente en el segmento de Transporte Terrestre & Ferroviario y Tráfico Vial & Puertos (destacando el crecimiento del 40% en AMEA en el año). En cuanto a ATM (+8% en el ejercicio), sobresale la recuperación de la actividad en España (+25%) así como la consolidación del posicionamiento internacional en Programas Europeos.
- España se ha comportado de forma muy positiva (+10% en el año) como consecuencia de la favorable evolución del negocio ferroviario y ATM.
- La contratación cae un 17% en el ejercicio, con impacto por retrasos en países dependientes del precio del petróleo y materias primas.

| Ventas TI             | 2015<br>(M€) | 2014<br>(M€) | Variación (%) |              |
|-----------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
|                       |              |              | Reportado     | Moneda local |
| Energía & Industria   | 437          | 473          | (8)           | (7)          |
| Servicios Financieros | 497          | 485          | 2             | 6            |
| Telecom & Media       | 273          | 322          | (15)          | (13)         |
| AA,PP. & Sanidad      | 468          | 529          | (12)          | (10)         |
| <b>Total TI</b>       | <b>1.675</b> | <b>1.809</b> | <b>(7)</b>    | <b>(5)</b>   |

Las ventas en el área de TI han caído un -5% en moneda local (o un -7% en términos reportados) como consecuencia de la evolución negativa de los verticales de Energía & Industria, AAPP y Telecom & Media. Durante el ejercicio destaca la evolución positiva del vertical de Servicios Financieros (+6%). La contribución de los servicios digitales ha sido de 313 M€ y ya supone un 19% del total de las ventas.

A pesar del creciente foco en el ámbito de las Soluciones Propias y la apuesta comercial por las soluciones digitales (agrupadas bajo la nueva marca Minsait), se espera una contracción de las ventas reportadas en el segmento de TI en los próximos trimestres como consecuencia del efecto negativo del tipo de cambio, el reposicionamiento en Brasil, los criterios más selectivos en la contratación, así como el eventual retraso en la licitación pública en España.



### Energía & Industria

- Las ventas de Energía & Industria han caído un -7% en moneda local (o -8% en términos reportados), con una importante desaceleración en el cuarto trimestre principalmente por retrasos en algunos proyectos por la caída del precio del petróleo.
- El segmento de Energía (c.70% ventas del vertical) cae un -7% en el año, condicionado por el proceso de consolidación del sector en España, así como por el descenso de actividad en Latam, especialmente en Brasil y en aquellas geografías con una mayor vinculación al precio del petróleo.
- El segmento de Industria cae un -9%, aunque destaca el mejor comportamiento relativo del ámbito de Soluciones propias en España (-4%).
- Destaca la favorable evolución de AMEA (+11% en el año), mientras que el reposicionamiento y el esfuerzo de concentración comercial en Latam (c.30% ventas vertical) han conducido a una caída de los niveles de actividad en el área.

- Aunque la contratación cae un -18%, se espera una recuperación de los niveles de actividad en los próximos trimestres, basado en la oferta de soluciones propias, en particular en el segmento de Energía y líneas aéreas en Latinoamérica.



### Servicios Financieros

- La actividad de Servicios Financieros ha registrado un crecimiento de +6% en moneda local (o +2% en términos reportados), experimentando cierta desaceleración en el último trimestre de 2015.
- El segmento de Banca en España (+6% en términos anuales) ha liderado el crecimiento del vertical como consecuencia, entre otros aspectos, del incremento de oportunidades de negocio surgidas entre las principales entidades españolas, tanto en búsqueda de reposicionamiento (Consultoría +24%) como mejora de eficiencia (BPO +10%).
- La gestión de diversos proyectos de implantación (outsourcing) y BPO de soluciones de terceros en Brasil ha tenido un importante impacto negativo en los niveles de actividad y en la rentabilidad del vertical. El reposicionamiento en Brasil (centrado en soluciones propias, clientes privados y alianzas comerciales estratégicas), así como la correcta ejecución de las medidas acordadas en los proyectos críticos permiten anticipar una mejoría en la rentabilidad del negocio de Indra en la zona.
- El segmento de Seguros crece un 2%, con un peor comportamiento relativo de España (-7%). En Latam, sin embargo, se han registrado crecimientos muy relevantes (+19%) como consecuencia de la implantación de la solución IONE en un cliente relevante de la región.
- La esperada finalización de los proyectos problemáticos en Brasil, así como el reposicionamiento en la zona para focalizarse en los segmentos de mayor valor añadido, permiten anticipar una caída de los niveles de actividad en los próximos trimestres.



### Telecom & Media

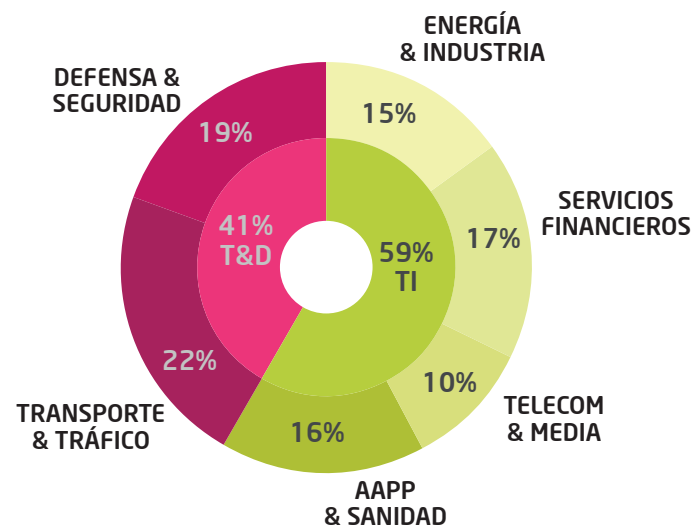
- Las ventas de Telecom & Media han caído un -13% en moneda local (o -15% reportado), con una importante desaceleración en el 4T15 del -19% en local (-24% en reportado).
- Durante el ejercicio 2015, el foco de los operadores del sector ha estado centrado en medidas de eficiencia y control de costes, principalmente en lo referente a los sistemas de apoyo a las empresas (BSS), lo que ha repercutido en las exigentes dinámicas de los precios, en un entorno altamente competitivo.
- El vertical de Media, aunque de menor peso relativo, tiene un peor comportamiento relativo al de Telecom (-45%), especialmente en España donde la cuota de mercado es muy elevada.
- La contratación en el año ha seguido cayendo (-19%), por lo que no se espera una recuperación de la actividad en los próximos trimestres.





### Administraciones Públicas & Sanidad

- La actividad de Administraciones Públicas & Sanidad ha registrado una caída del -10% en moneda local (o -12% en términos reportados), con un peor comportamiento relativo en el último trimestre.
- Las ventas estuvieron negativamente afectadas por la comparativa del negocio de elecciones (especialmente en AMEA y Latam). Excluyendo el impacto del negocio de elecciones, las ventas hubieran estado en niveles similares a los del pasado año en moneda local (o -3% en términos reportados).
- El negocio de elecciones ha caído un -37% en el año 2015 como consecuencia, entre otros aspectos, de la peor comparación con 2014, donde se ejecutó el contrato de apoyo al proceso de elecciones en Iraq. Se espera una desaceleración adicional en el próximo ejercicio dado el efecto estacional propio de este negocio, muy dependiente de los calendarios de elecciones de los países.
- El área de Sanidad ha registrado un peor comportamiento relativo al de Administraciones públicas, aunque se ha producido una mejora en la última parte del año como consecuencia de contratos puntuales en España.
- La evolución prevista del negocio de elecciones, la previsible desaceleración del sector público en España, y los criterios más restrictivos de nuestra oferta comercial hacen prever un peor comportamiento en el año 2016 con respecto al año 2015.



## 5. ANÁLISIS POR GEOGRAFÍAS

| Ventas por Geografías        | 2015         |            | 2014         |            | Validación % |              |
|------------------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|--------------|
|                              | (M€)         | %          | (M€)         | %          | Reportado    | Moneda local |
| España                       | 1.223        | 43         | 1.147        | 39         | 7            | 7            |
| Latinoamérica                | 734          | 26         | 804          | 27         | (9)          | (3)          |
| Europa y Norteamérica        | 558          | 20         | 612          | 21         | (9)          | (9)          |
| Asia, Oriente Medio & África | 335          | 12         | 375          | 13         | (11)         | (13)         |
| <b>Total</b>                 | <b>2.850</b> | <b>100</b> | <b>2.938</b> | <b>100</b> | <b>(3)</b>   | <b>(2)</b>   |

### España

- Las ventas en España han registrado un crecimiento del +7% en el año, impulsadas por el segmento de Soluciones propias (+15%). El cuarto trimestre presenta una caída del -2%, principalmente debido a la caída del sector privado en el trimestre.
- El crecimiento en el ejercicio se explica por el sector público (+23%), aunque todavía con niveles bajos de rentabilidad (especialmente en los verticales de TI).
- El sector privado ha presentado un peor comportamiento relativo que el público (-4%) en el año, debido a la negativa evolución de los verticales de Energía & Industria y Telecom & Media en España, ya explicados anteriormente.

- Por mercados verticales, destaca el comportamiento positivo en el año de las ventas de Defensa & Seguridad, Administraciones Públicas, Transporte & Tráfico y Servicios Financieros.
- A pesar de la favorable evolución de la contratación en España (+26%, especialmente en Defensa & Seguridad y Transporte & Tráfico), no se espera que las actuales tasas de crecimiento sean sostenibles en los próximos trimestres, como consecuencia de la aceleración de gasto público producida en 2015 y el eventual retraso de las inversiones públicas esperable en los próximos trimestres.

### Latinoamérica

- Las ventas en el mercado latinoamericano han registrado una caída del -3% en moneda local (-9% en euros), con una importante caída en el trimestre (-19% en local y -29% en reportado).
- La actividad en Latam está centrada en el segmento de TI (c.80% de las ventas de Latam) y con un limitado peso específico de las Soluciones propias (c.25% de las ventas de Latam), lo que ha repercutido negativamente en las ventas del año, en un contexto de deterioro del entorno macroeconómico y político en algunos países (especialmente en Brasil).
- La evolución de la actividad en Brasil (c.35% de las ventas de Latam) ha estado centrada en la mejora de la gestión de las operaciones en curso, con especial foco en los proyectos problemáticos de implantación de Soluciones de terceros en los verticales de Servicios Financieros y Administraciones Públicas. El reposicionamiento en Brasil (centrado en soluciones propias, clientes privados y alianzas comerciales estratégicas), así como la culminación de la limpieza de cartera de clientes y/o proyectos de alto riesgo permiten anticipar una contracción de las ventas y una mejoría de la rentabilidad del negocio en la zona.

- Las ventas de Latam ex Brasil están en niveles similares a los del año anterior en moneda local, destacando la favorable evolución del cono sur (elecciones en Argentina) y la peor evolución comparativa de México con el año anterior (Transporte & Tráfico y Administraciones Públicas).
- Por verticales en el área, destacan Defensa & Seguridad, Administraciones Públicas, y Servicios Financieros, que registran tasas de crecimiento positivas.
- La evolución de la contratación, con tasas de crecimiento negativas, apunta a una desaceleración de la actividad en los próximos trimestres, al que se añade una peor comparativa de divisa, e incorpora un mayor nivel de exigencia en la selección de las oportunidades así como la finalización de ciertos proyectos problemáticos.

### Asia, Oriente Medio & Africa (AMEA)

- Las ventas en Asia, Oriente Medio & África (AMEA) han registrado una caída del -13% en moneda local (-11% reportado) como consecuencia del proyecto de elecciones en Iraq finalizado en 2T14. El cuarto trimestre 2015, al igual que el tercero, presenta un comportamiento positivo, con crecimientos del 16% en moneda local y 19% en términos reportados.
- Excluyendo el impacto de las elecciones de Iraq, las ventas habrían crecido a tasas de doble dígito con respecto al año 2014 como consecuencia de la favorable evolución de los verticales de Transporte & Tráfico, Energía & Industria y Defensa & Seguridad.
- A pesar de que se prevé que los bajos precios sostenidos del petróleo puedan llevar a una ralentización del gasto público en los países exportadores de Oriente Medio (especialmente en Transporte & Tráfico, Defensa & Seguridad y Energía & Industria) permiten anticipar una recuperación de las tasas de crecimiento positivas en los próximos trimestres.

### Europa & Nortemérica

- La actividad de Europa & Norteamérica ha registrado una caída del -9% en moneda local y en términos reportados.
- Los verticales de Defensa & Seguridad y Transporte & Tráfico concentran el grueso de la actividad en la zona (c.75%).
- La actividad en el vertical de Defensa & Seguridad se ha visto condicionada por el descenso de la actividad del proyecto Eurofighter, mientras que el vertical de Transporte & Tráfico se ha visto afectado por el retraso de ciertos proyectos en países puntuales.
- A pesar de la evolución de la contratación, con tasas de crecimiento negativas, y del gradual descenso de la actividad del proyecto Eurofighter, se espera una mejor evolución relativa de los niveles de actividad en los próximos trimestres.

## 6. ANÁLISIS POR SEGMENTOS

### Soluciones

|                     | 2015<br>(M€) | 2014<br>(M€) | Variación (%) |              |
|---------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
|                     |              |              | Reportado     | Moneda local |
| Contratación        | 1.834        | 2.029        | (10)          | (9)          |
| Ventas              | 1.834        | 1.887        | (3)           | (3)          |
| Book-to-bill        | 1,00         | 1,08         | (7)           | -            |
| Cart./Ventas<br>12m | 1,39         | 1,38         | 1             | -            |

- Las ventas en el periodo han caído -3% en moneda local (mismo nivel en términos reportados), representando de esta forma las Soluciones el 64% de las ventas totales de la compañía. Excluyendo el negocio de elecciones las ventas se hubiesen mantenido planas.

- El fuerte crecimiento experimentado en España en el año (+15%) no ha compensado la caída en el resto de geografías, que se han visto afectadas por el negocio de elecciones así como por la exposición de ciertos países al precio del petróleo y materias primas. En el trimestre, destaca positivamente el crecimiento en AMEA por la ejecución de contratos relevantes en el ámbito de Transporte & Tráfico.
- En el año, los verticales que mejor comportamiento han registrado han sido Defensa & Seguridad y Transporte & Tráfico, mientras que los mayores descensos han sido en el mercado de Administraciones Públicas (en parte por el negocio de Elecciones) y de Energía & Industria.
- La contratación en el periodo ha descendido un -9% en moneda local (-10% reportado), dando lugar a un ratio Book-to-bill de contratación sobre ventas de 1,00x vs 1,08x en 2014. Defensa & Seguridad ha sido el único vertical que ha presentado tasas de crecimiento positivas en el año.
- El ratio de cartera sobre ventas de los últimos 12 meses se sitúa en 1,39x, prácticamente en los mismos niveles (+1%) que en 2014 (1,38x).

### Servicios

|                  | 2015<br>(M€) | 2014<br>(M€) | Variación (%) |              |
|------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
|                  |              |              | Reportado     | Moneda local |
| Contratación     | 817          | 984          | (17)          | (15)         |
| Ventas           | 1.016        | 1.051        | (3)           | (0)          |
| Book-to-bill     | 0,80         | 0,94         | (14)          | -            |
| Cart./Ventas 12m | 0,63         | 0,83         | (25)          | -            |

- Las ventas se mantienen planas en moneda local (-3% a nivel reportado), representando Servicios el 36% de las ventas.

- Por mercados verticales, Servicios Financieros y Administraciones Públicas registran tasas positivas de crecimiento mientras que Energía & Industria y Telecom & Media descienden. En el trimestre estanco las ventas han caído en todos los verticales.
- Por geografías, Latam es la región con mayor descenso de las ventas en 4T15 afectado (aparte de por su entorno macro) por una política más estricta a la hora de contratar servicios.
- La contratación 2015 ha descendido un -15% en moneda local (-17% en términos reportados), donde el ratio Book-to-Bill desciende hasta el 0,80x vs 0,94x en 2014.
- El ratio de cartera sobre ventas de los últimos 12 meses se sitúa en 0,63x, inferior al 0,83x registrado en 2014.

## 7. ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Indra 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 5,3% de la cifra neta del negocio del ejercicio.

## 8. PRINCIPALES RIESGOS ASOCIADOS A LA ACTIVIDAD

Los principales riesgos a los que se enfrenta Indra son los siguientes:

- Riesgos estratégicos

- Riesgos operativos
  - » Asociados al proceso de ejecución de proyectos
  - » Asociados a la gestión del capital humano
  - » Asociados a la seguridad de la información
- Riesgos económico financieros
  - » Riesgo de mercado (tipo de cambio)
  - » Riesgo de tipo de interés
  - » Riesgo de liquidez
  - » Riesgo de crédito
- Riesgos de cumplimiento
  - » Riesgos legales, contractuales y regulatorios
  - » Riesgos laborales
  - » Riesgos medioambientales

Indra tiene definido un mapa de riesgos, a través del cual se gestionan los riesgos, detectándolos y estableciendo la normativa y los sistemas de control y seguimiento necesarios para prevenir y minimizar su impacto. En el informe de gobierno corporativo se desarrolla en detalle la gestión de los riesgos.

## 9. ESTRUCTURA DEL CAPITAL

A 31 de diciembre de 2015, 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 2015, con participación superior al 5%, son: SEPI (20,14%); Corporación Financiera Alba (11,32%) y Fidelity Management & Research LLC (6,49%).



## 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 2015 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 pérdidas por importe de 466.181.909,77 € se lleven a resultados negativos 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](http://www.cnmv.es)) a la que se ha remitido por la Sociedad como Hecho Relevante y en la web corporativa ([www.indracompany.com](http://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 2015 un total de 347.011 acciones por importe de 3.081 m€.

Durante el ejercicio 2015, la Sociedad adquirió en Bolsa 28.045.163 acciones propias (7,84% s/volumen anual) y vendió 27.900.351 acciones propias (7,80% s/volumen anual).

Con fecha 31 de julio de 2014 la Sociedad dominante suscribió un contrato de liquidez con la entidad BEKA FINANCE, S.V., S.A. con el objeto de favorecer la liquidez de las transacciones y la regularidad de la cotización de sus acciones.

## 15. HECHOS POSTERIORES

No existen hechos relevantes en el Grupo, posteriores al cierre del ejercicio.

# 2

## Informe Anual de Gobierno Corporativo

### Sociedades anónimas cotizadas

|  |  |
|--|--|
| <b>Datos identificativos del emisor:</b> | Indra                                  |
| <b>Fecha fin de ejercicio:</b>           | 31 de diciembre de 2015                |
| <b>CIF:</b>                              | A-28599033                             |
| <b>Denominación Social:</b>              | Indra Sistemas, S.A.                   |
| <b>Domicilio Social:</b>                 | 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.

## Informe anual de gobierno corporativo de las sociedades anónimas cotizadas

## 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   |                            |                                      |
|--|-------------------------------------|---|----------------------------|--------------------------------------|
|  |                                     | Titular directo de la participación                                   | Número de derechos de voto | % sobre el total de derechos de voto |
| Sociedad Estatal de Participaciones Industriales, S.A. | 33.057.734                          | -   | 0                          | 20,14                                |
| Corporación Financiera Alba, S.A.                      | 0                                   | Alba Participaciones, S.A.  | 18.587.200                 | 11,32                                |
| FMR LLC*   | 0                                   | Fid Low Priced Stock Fund y otros                                     | 17.224.100                 | 10,494                               |
| Taube Hodson Stonex Partners                           | 0                                   | Distintos fondos institucionales, ninguno con derechos de voto        | 5.544.843                  | 3,378                                |
| Telefónica, S.A.                                       | 5.190.000                           | -   | -                          | 3,16                                 |
| Schroders PLC*   | -                                   | Schroders Investment Management Limited y otros                       | 4.935.494                  | 3,007                                |
| Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.I.C.                    | -                                   | Fondos de pensiones gestionados por Bestinver Pensiones, EGFP, S.A. T | 4.941.732                  | 3,01                                 |

\* Según comunicación remitida a la CNMV con fecha 11 de diciembre de 2015, 3,995% de los derechos de voto son a través de instrumentos financieros.

\* Adicionalmente, y según comunicación de fecha 17/11/2015 Schroders PLC ostentaba la participación de 3,007% a través de las siguientes sociedades y porcentajes que se indican: Schroder & Co Limited (0,013%), Schroder Investment Management Limited (2,938%), Schroder Investment Management Hong Kong Limited (0,014%) y Schroder Investment Switzerland AG (0,042%).



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         |
|---|-----------------------|-------------------------------------|
| Telefónica, S.A.                            | 28/01/2015            | Sobrepasó el 3% del capital social  |
| Taube Hodson Stonex Partners LLP            | 09/03/2015            | Sobrepasó el 3% del capital social  |
| Taube Hodson Stonex Partners LLP            | 27/07/2015            | Descendió el 3% del capital social  |
| Taube Hodson Stonex Partners LLP            | 31/07/2015            | Sobrepasó el 3% del capital social  |
| Bestinver Gestión, S.A. SGIC                | 4/08/2015             | Sobrepasó el 3% del capital social  |
| FMR, LLC                                    | 27/11/2015            | Sobrepasó el 10% 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  | 37.102                              | 0   | 0,023                                |
| Javier de Andrés González  | 149.254                             | 0   | 0,091                                |
| Juan Carlos Aparicio Pérez   | 8.226                               | 0   | 0,005                                |
| Daniel García-Pita Pemán   | 61.443                              | 12.600                                    | 0,045                                |
| Luís Lada Díaz   | 32.703                              | 0   | 0,020                                |
| Juan March de la Lastra  | 27.608                              | 0   | 0,017                                |
| Santos Martínez-Conde Gutierrez-Barquín                            | 15.677                              | 0   | 0,010                                |
| Adolfo Menéndez Menéndez   | 9.230                               | 0   | 0,006                                |
| Fernando Abril-Martorell Hernández                                 | 53.838                              | 0   | 0,033                                |
| Enrique de Leyva Pérez   | 2.148                               | 0   | 0,001                                |
| Ignacio Santillana del Barrio                                      | 21.302                              | 0   | 0,013                                |
| Rosa Sugrañes Arimany  | 31.209                              | 0   | 0,019                                |
| Alberto Terol Esteban  | 28.159                              | 0   | 0,017                                |
| % total de derechos de voto en poder del Consejo de Administración |                                     |   | 0,3                                  |

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 |
|-----------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| 347.011                     | -                                 | 0,21                            |

\* Se informa de que el resultado de las transacciones con acciones propias durante el ejercicio 2015 fue de 221 m €.

(\*) A través de:

| Nombre o denominación social del titular directo de la participación | Número de acciones directas |
|--|-----------------------------|
| -  | -                           |
| <b>Total:</b>  | -                           |

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

**Explique las variaciones significativas**

|            |  |
|------------|--|
| 15/01/2015 | 1.718.462 acciones adquiridas, 1,047% capital social.  |
| 04/02/2015 | 1.653.048 acciones adquiridas, 1,007% capital social.  |
| 24/02/2015 | 1.717.276 acciones adquiridas, 1,046% capital social.  |
| 12/03/2015 | 1.724.388 acciones adquiridas, 1,051% capital social.  |
| 01/04/2015 | 1.726.554 acciones adquiridas, 1,052% capital social.  |
| 23/04/2015 | 1.645.294 acciones adquiridas, 1,002% capital social.  |
| 13/05/2015 | 1.649.904 acciones adquiridas, 1,005% capital social.  |
| 03/06/2015 | 1.676.995 acciones adquiridas, 1,022% capital social.  |
| 24/06/2015 | 1.716.462 acciones adquiridas, 1,046% capital social.  |
| 15/07/2015 | 1.681.504 acciones adquiridas, 1,024% capital social.  |
| 04/08/2015 | 1.755.079 acciones adquiridas, 1,069% capital social.  |
| 28/08/2015 | 1.657.111 acciones adquiridas, 1,010% capital social.  |
| 22/09/2015 | 1.736.338 acciones adquiridas, 1,058% capital social.  |
| 16/10/2015 | 1.693.836 acciones adquiridas, 1,032% capital social.  |
| 12/11/2015 | 1.731.227 acciones adquiridas, 1,055% capital social.  |
| 07/12/2015 | 1.674.480 acciones adquiridas, 1,020 % 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:

- 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.
- 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.
- 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

%

65,38 %

### 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 llevó a cabo en octubre de 2013 una emisión de bonos convertibles y/o canjeables por acciones ordinarias de Indra, con exclusión del derecho de suscripción preferente de los accionistas, por importe de 250 M€. Dichos bonos cotizan en el mercado no regulado (plataforma multilateral de negociación) denominado Freiverkehr de la Bolsa de Frankfurt.

\* Vid HR 8 octubre 2013

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 194.1 LSC | Otros supuestos de mayoría reforzada |
|---|---|--------------------------------------|
| % establecido por la entidad para la adopción de acuerdos | -   | -                                    |

### Describe 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 |          |
| 25/06/2015          | 0,63                | 66,42               | 0,01               | 1,49  | 68,55 %  |
| 26/06/2014          | 0,735               | 75,31               | 0,002              | 0,122 | 76,169 % |

**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](http://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:**

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

### 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           | Presidente                             |
| Javier de Andrés González                    | Consejero Delegado                     |
| <hr/>  |  |
| <b>Número total de consejeros ejecutivos</b> | 2                                      |
| <b>% sobre el total del Consejo</b>          | 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                    | Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI)  |
| Adolfo Menéndez Menéndez                      | Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI)  |
| <hr/>   |  |
| <b>Número total de consejeros dominicales</b> | 4  |
| <b>% sobre el total del Consejo</b>           | 30,76  |

## Consejeros externos independientes

| Nombre o denominación del consejero              | Perfil   |
|--|--|
| Isabel Aguilera 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 mas 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. En la actualidad es Consejera en BMN (Banco Mare Nostrum), Aegón España, Egasa XXI, S.A. y Oryzon Genomics, S.A. y profesora asociada en ESADE.   |
| Daniel García-Pita 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 Secretario no Consejero en OHL, S.A., Consejero en Aegon España, S.A. de Seguros y Reaseguros y de DTS, Distribuidora de Televisión Digital, Consejero independiente y Presidente del Consejo de Andbank.   |
| Luis Lada 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., Presidente no Ejecutivo del Grupo Segur, consejero de Gamesa Corporación Tecnológica, S.A. y de ENCE Energía y Celulosa, S.A.   |
| Ignacio Santillana 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 Fulbright.   |
| 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.<br>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.   |
| Alberto Terol Esteban                            | Nacido en 1955. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Inicio 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 OHL, S.A., donde es además miembro de la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa, Consejero independiente de International Airlines Group, S.A. donde es miembro de la Comisión de Auditoría y de la Comisión de Retribuciones, Consejero Independiente de Aktua Soluciones Financieras, S.A. y Consejero Independiente de Broseta Abogados. |
| Enrique de Leyva Pérez                           | 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 NACE Schools). Es además Consejero de Bio Oils Energy, S.A. y Miembro del Consejo Asesor de Abante Asesores y Ambienta Sgr, Sp.A.<br>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, consejero del Centro Médico Teknon, S.L. y consejero de Iberwind.  |
| <b>Número total de consejeros independientes</b> | 7  |
| <b>% total del Consejo</b>                       | 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 |
|--|---------|---|
| -  | -       | -   |
| <b>Número total de otros consejeros externos</b> |         |   |
| -  |         |   |
| <b>% total del Consejo</b>                       |         |   |
| -  |         |   |

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             | 3             | 3             | 28,57  | 33,33         | 42,85         | 42,85         |
| Otras externas | 0                    | 1             | 0             | 0             | 0  | 100           | 0             | 0             |
| <b>Total</b>   | 2                    | 3             | 3             | 3             | 15,38  | 23,08         | 21,42         | 20,13         |

#### 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 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.

En concreto, con ocasión de la puesta a disposición de su cargo por parte de la Sra. De Oriol en abril de 2015, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo encargó a la consultora Spencer Stuart la búsqueda de candidatos para ocupar el puesto de consejera/o independiente. Dicha consultora presentó una lista extensa para el análisis por parte de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, que incluyó perfiles de género femenino. Tras una primera selección la Comisión propuso al consejo tres candidatos, de los que dos eran mujeres resultando finalmente el Sr. de Leyva por ajustarse más al perfil requerido.

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 que la misma aplicó adecuadamente en los nombramientos producidos en el ejercicio 2015. Dicha Política de Selección establece expresamente como finalidad 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 2015 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, 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   |
|--------------------------|---|
| Javier Monzón de Cáceres | Presentó su dimisión al pleno del Consejo tras haber sido revocadas sus facultades delegadas. |
| Mónica de Oriol e Icaza  | Presentó su dimisión al pleno del Consejo por razones profesionales.                          |

**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         | Todas las facultades del Consejo, excepto las indelegables según la Ley y los estatutos sociales. |
| Javier de Andrés 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? |
|--|---|-------|------------------------------|
| -  | -   | -     | -                            |

**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              |
|--|---|--------------------|
| Luis Lada Díaz                             | Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.              | Consejero          |
|  | Ence Energía y Celulosa, S.A.                     | Consejero          |
| Juan March de la Lastra                    | Corporación Financiera Alba, S.A.                 | Vicepresidente     |
|  | Viscofan, S.A.                                    | Consejero          |
| Fernando Abril-Martorell Hernández         | Ence Energía y Celulosa, S.A.                     | Consejero          |
| Alberto Terol Esteban                      | OHL, S.A.   | Consejero          |
|  | International Consolidated Airlines Group, S.A.   | Consejero          |
| Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín    | Corporación Financiera Alba, S.A.                 | Consejero Delegado |
|  | ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A. | Consejero          |
|  | Acerinox, S.A.                                    | Consejero          |
|  | Bolsas y Mercados Españoles, S.A.                 | Consejero          |
| Isabel Aguilera 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) <sup>(1)</sup>                              | 7.407                |
| Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros) | 4.663 <sup>(1)</sup> |
| Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros) | 0                    |

<sup>(1)</sup> 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           |
|--|-------------------|
| Juan Carlos Baena <sup>(1)</sup>                             | Director General  |
| Eduardo Bonet  | Director General  |
| José Cabello   | Director General  |
| Emilio Díaz <sup>(2)</sup>                                   | Director General  |
| Emma Fernández <sup>(2)</sup>                                | Directora General |
| Rafael Gallego   | Director General  |
| Carlos González  | Director General  |
| Javier Lázaro  | Director General  |
| Antonio Mora   | Director General  |
| José Manuel Pérez-Pujazón                                    | Director General  |
| Cristina Ruiz  | Directora General |
| Santiago Roura <sup>(2)</sup>                                | Director General  |
| María Dolores Sarrión  | Directora General |
| Carlos Suárez  | Director General  |
| Juan Tínao   | Director General  |
| <sup>(1)</sup> Cesó en su cargo a lo largo del ejercicio     |                   |
| <sup>(2)</sup> Cesaron en su cargo a lo largo del ejercicio  |                   |
| <b>Remuneración total alta dirección (en miles de euros)</b> | 15.252            |

El importe reflejado incluye la cuantía indemnizatoria percibida por altos directivos Dña. Emma Fernández, D. Juan Carlos Baena, D. Emilio Díaz y D. Santiago Roura con ocasión de la resolución de su relación laboral con la Sociedad (9.706m€).

**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         |
|  | 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 29 de julio de 2015, el Consejo de Administración acordó por unanimidad modificar el Reglamento del Consejo aprobando un nuevo texto refundido con el fin de adecuar el Reglamento a los cambios introducidos en la Ley de Sociedades de Capital, adaptarlo al Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas y aprovechar para realizar mejoras técnicas y de redacción en determinados artículos.

Esta modificación del Reglamento fue comunicada a la CNMV e inscrita 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](http://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.

**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 2015 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 2014 se llevó a cabo con la colaboración de asesores externos y ha consistido en la cumplimentación de un formulario y entrevistas personales de cada consejero con los consultores externos.

Dicho proceso de evaluación concluyó con una valoración satisfactoria del funcionamiento y calidad del trabajo del Consejo y sus Comisiones durante el ejercicio 2014.

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. No obstante lo anterior, en 2015 no se realizó la evaluación del Presidente del Consejo sobre su desempeño en 2014 por haberse procedido a su sustitución en enero de 2015.

**Cese de los Consejeros:** 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 2015 la Sociedad ha realizado la evaluación del funcionamiento y calidad del trabajo del Consejo y sus Comisiones correspondiente al ejercicio 2014. En dicho proceso de evaluación se pusieron de manifiesto recomendaciones de mejora de procesos corporativos que no afectan a la organización interna y procedimientos aplicables a las actividades del Consejo de Administración.

#### **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 con la colaboración de asesores externos (Egon Zehnder) y ha consistido en la cumplimentación de un cuestionario y la realización de una entrevista personal de todos los consejeros con los consultores.

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** 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 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.

#### **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 su permanencia en el cargo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito o reputación de ésta o al funcionamiento del propio Consejo.
- d) Cuando el consejero no pueda mantener la dedicación necesaria para el eficaz desempeño de su cargo.
- e) 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.
- f) 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.
- g) 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.

#### 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 los 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**

-

Con carácter previo a la entrada en vigor de la limitación del mandato de los consejeros independientes a un máximo de 12 años establecido primero por la Orden ECC 461/2013 y después en el artículo 529 duodécimo de la Ley de Sociedades de Capital, la Sociedad venía ya aplicando este criterio sobre la duración máxima del mandato de los consejeros independientes así como otros sobre su renovación periódica.

En concreto, de conformidad con el principio establecido en el artículo 21 del Reglamento del Consejo sobre renovación periódica de su composición, el Consejo de Administración acordó a principios del ejercicio 2005 aplicar los siguientes criterios, a partir de las recomendaciones elevadas por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo: que la permanencia continuada en el Consejo de los consejeros independientes no supere cuatro mandatos estatutarios (cuya duración está fijada en 3 años); y llevar a cabo dicho proceso de renovación de forma gradual y progresiva.

**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**

15

**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**

3

(\*) Número de sesiones en las que no estuvo presente o se abstuvo al tratarse: 1) su retribución inicial; 2) las condiciones retributivas y objetivos que le son aplicables de acuerdo con la Política de Remuneraciones; y 3) la aprobación de su contrato como primer ejecutivo de la Compañía.

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**

-

**Número de reuniones del Comité de auditoría**

15

**Número de reuniones de la Comisión de nombramientos y retribuciones**

12

**Número de reuniones de la Comisión de nombramientos**

-

**Número de reuniones de la Comisión retribuciones**

-

**Número de reuniones de la Comisión de Estrategia**

4



**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 | 15   |
| % 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 | 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

Auditor entrante

-

-

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)                                  | 112      | 92    | 204   |
| Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %) | 16%      | 9%    | 12%   |

**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   | 24       | 24    |
| Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad ha sido auditada (en %) | 96%      | 96%   |

**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.**

En uso de la delegación otorgada por la Junta General de Accionistas de la Sociedad celebrada el día 21 de junio de 2012 y tal y como se comunicó mediante el pertinente Hecho Relevante a la CNMV, el Consejo de Administración de Indra acordó en octubre de 2013 llevar a cabo una emisión de bonos convertibles y/o canjeables por acciones ordinarias de Indra, con exclusión del derecho de suscripción preferente de los accionistas por importe de 250 M€ 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 la emisión 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

12

| Tipo de beneficiario | Descripción del acuerdo  |
|----------------------|--|
| Altos Directivos     | <p>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.</p> <p>Tres de los actuales directores generales mantienen en 2015 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), del que dichos directores generales son beneficiarios y al que la Sociedad realiza aportaciones anuales, 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, con un máximo de 42 mensualidades.</p> <p>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 o cuando la indemnización que legalmente le corresponde supere el importe mínimo garantizado.</p> <p>Los contratos de 8 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.</p> |
| Directivos           |  |

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             |
|   | <b>Sí</b>                 | <b>No</b>     |
| ¿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 |
|--------------------------------|-------|-----------|
| -                              | -     | -         |
| % de consejeros ejecutivos     |       | -         |
| % 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.

-

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             | Presidente | Independiente |
| Alberto Terol                  | Vocal      | Independiente |
| Enrique de Leyva               | Vocal      | Independiente |
| Juan Carlos Aparicio           | Vocal      | Dominical     |
| Santos Martínez-Conde          | Vocal      | Dominical     |
| -                              |            | -             |
| % de consejeros dominicales    |            | 40            |
| % de consejeros independientes |            | 60            |
| % de consejeros 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 cinco 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 cinco). De los cinco miembros tres 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 su Presidente y sus miembros se tendrán especialmente en cuenta sus conocimientos, aptitudes y experiencia en las materias de contabilidad y auditoría.

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:

- 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.
- Supervisar a la unidad de auditoría interna para que esta 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 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.
- 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.

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.

|  |                    |
|--|--------------------|
| <b>Nombre del consejero con experiencia</b>  | Ignacio Santillana |
| <b>Nº de años del presidente en el cargo</b> | 6 meses            |

#### Comisión de Nombramientos y Retribuciones

| Nombre                         | Cargo      | Categoría     |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Daniel García-Pita             | Presidente | Independiente |
| Isabel Aguilera                | Vocal      | Independiente |
| Adolfo Menéndez                | Vocal      | Dominical     |
| Rosa Sugrañes                  | Vocal      | Independiente |
| Santos Martínez-Conde          | Vocal      | Dominical     |
| -                              | -          | -             |
| % de consejeros dominicales    |            | 40            |
| % de consejeros independientes |            | 60            |
| % de consejeros 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 cinco). De los cinco miembros de esta Comisión 3 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:

- Verificar anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros aprobada por el Consejo de Administración.
- Verificar el contenido del Informe Anual de Gobierno Corporativo.
- asegurar que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.
- Realizar un informe previo del que partirá el Consejo para realizar la evaluación anual de su funcionamiento.
- Proponer al Consejo de Administración las condiciones de los contratos de los altos directivos.
- comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad.
- 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.
- Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión.
- 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.
- Informar con carácter previo al Consejo de Administración sobre operaciones con partes vinculadas.
- proponer al Consejo las modificaciones que estime oportunas a las normas de Gobierno Corporativo de la Sociedad, razonando los motivos que la aconsejan.
- 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.

## Comisión de Nombramientos

| Nombre                         | Cargo | Categoría |
|--------------------------------|-------|-----------|
| -                              | -     | -         |
| -                              | -     | -         |
| -                              | -     | -         |
| % de consejeros dominicales    |       | -         |
| % de consejeros independientes |       | -         |
| % de consejeros 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 consejeros 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     |
|--------------------------|------------|---------------|
| Fernando Abril-Martorell | Presidente | Ejecutivo     |
| Adolfo Menéndez          | Vocal      | Dominical     |
| Alberto Terol            | Vocal      | Independiente |
| Enrique de Leyva         | Vocal      | Independiente |
| Ignacio Santillana       | Vocal      | Independiente |
| Isabel Aguilera          | Vocal      | Independiente |
| Juan March               | Vocal      | Dominical     |
| Luis Lada                | Vocal      | Independiente |

|                                |      |
|--------------------------------|------|
| -                              | -    |
| % de consejeros dominicales    | 25   |
| % de consejeros independientes | 62,5 |
| % de otros externos            | 0    |
| % ejecutivos                   | 12,5 |

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 Estrategia está compuesta por ocho miembros, de los cuales un ejecutivo, dos dominicales y cinco independientes. El artículo 17 del Reglamento del Consejo, establece que estará compuesta por un mínimo de cinco y un máximo de ocho. Presidirá la Comisión el Presidente del Consejo y la mayoría de sus miembros deberán ser consejeros externos, y deberá existir una proporción entre consejeros independientes y dominicales similar a la que exista en el Consejo.

Sin perjuicio de las funciones que el Consejo pueda asignarle, tendrá las siguientes funciones y competencias:

- Informar y elevar propuestas al Consejo de Administración sobre la estrategia general de la Sociedad.
- Llevar a cabo el seguimiento de la ejecución de los planes y acciones estratégicas aprobadas.
- Informar al Consejo con carácter previo a la aprobación por este de las operaciones societarias, inversiones y desinversiones que por razón de su cuantía o naturaleza sean relevantes a efectos de la estrategia general de la Sociedad.

### 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        | %  |
| Comité de auditoría                       | 0           | 0    | 1             | 20 | 1             | 20 | 1             | 20 |
| Comisión de nombramientos y retribuciones | 2           | 40   | 1             | 20 | 2             | 40 | 2             | 40 |
| Comisión de Estrategia                    | 1           | 12,5 | –             | –  | –             | –  | –             | –  |

### 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](http://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 25 de junio de 2015, se hizo pública la Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, junto con el resto de información puesta a disposición de los accionistas. En el presente ejercicio se hará pública además la memoria 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, entendiendo 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) |
|---|---|---------------------------|--|--------------------------|
| CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.                         | BANCA MARCH, S.A.   | CONTRACTUAL               | Otras <sup>(1)</sup>                   | 5                        |
| CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.                         | BANCA MARCH, S.A.   | COMERCIAL                 | Prestación de servicios <sup>(2)</sup> | 3.111                    |
| CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.                         | BANCA MARCH, S.A.   | CONTRACTUAL               | Compromisos adquiridos <sup>(3)</sup>  | 2.465                    |
| CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.                         | BANCA MARCH, S.A.   | COMERCIAL                 | Contratos de arrendamiento operativo   | 72                       |
| SEPI  | VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO                                       | COMERCIAL                 | Contratos de arrendamiento operativo   | 1                        |
| SEPI  | VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO                                       | COMERCIAL                 | Recepción de servicios <sup>(4)</sup>  | 263                      |
| SEPI  | VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO                                       | COMERCIAL                 | Prestación de Servicios <sup>(2)</sup> | 14.698                   |

(1) Corresponde a comisiones pagadas por gestión de avales

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

(3) Corresponde al límite máximo de líneas de avales

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

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) |
|--|--|-------------|----------------------------|--------------------------|
| MONICA DE ORIOL E ICAZA  | INDRA SISTEMAS, S.A.                               | CONTRACTUAL | COMERCIAL                  | 211 <sup>(1)</sup>       |

(1) Se refiere únicamente a los cuatro primeros meses del ejercicio 2015 en los que la Sra. de Oriol fue consejera de Indra.

Las transacciones vinculadas realizadas con consejeros no representan individualmente ni en su conjunto consideradas un importe significativo en relación con la cifra de negocio o con el balance de la Sociedad, habiendo sido todas ellas realizadas en el curso ordinario del negocio de la Sociedad y en condiciones de mercado y autorizadas por el Consejo de Administración de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo. Sin perjuicio de lo anterior, es política de la sociedad informar públicamente de forma detallada de dichas transacciones.

**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).

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 de Indra.

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, el Consejo de Administración se reserva como materia no delegable la función general de supervisión y control.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento completa esta función revisando periódicamente la eficacia del Sistema de Gestión de Riesgos, garantizando que los principales riesgos se identifican, gestionan y dan a conocer de manera adecuada.

Por su parte, la Alta Dirección de la compañía 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.

## **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 la compañía se encuentra sometida a diversos riesgos inherentes a las distintas geografías y procesos en los que opera.

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

- 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.
- 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.

- 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.
- 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.

#### **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, la organización 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.**

Los riesgos que se han materializado durante el ejercicio son:

- Riesgos derivados de la desfavorable evolución de los precios de las materias primas, especialmente el petróleo, que ha afectado a economías exportadoras como Brasil, México, Venezuela o Angola entre otras que ha afectado a los Presupuestos de gastos público y por tanto a la actividad económica en general no solo en esos países sino en las economías relacionadas con ellos.
- Riesgos de ámbito socio-político y de diversidad cultural en las distintas geografías en las que desarrolla Indra sus actividades generándose problemas en la ejecución de proyectos.

- Riesgos derivados de la gestión de proyectos en la ejecución de ciertos proyectos motivados por cambios de alcance, sobrecostes y retrasos en entrega de hitos en proyectos no previstos que han supuesto en ocasiones procesos de litigio con el cliente.
- Riesgos derivados de la insolvencia de determinados clientes.
- Riesgo en la recuperabilidad de las inversiones realizadas (Brasil, Portugal, y ciertos negocios como Grupo. En el curso de la revisión ordinaria de los planes de negocio utilizados para el análisis de los fondos de comercio y los activos tangibles e intangibles de los distintos negocios de la Compañía, se han considerado nuevas hipótesis sobre el negocio que recogen la situación macro y las nuevas condiciones de mercado de cara a realizar las estimaciones aplicables que han llevado al deterioro de dichos activos
- Riesgo en la recuperabilidad de las bases imponibles en Brasil. Adicionalmente y con motivo de lo señalado anteriormente se ha cancelado la totalidad del crédito fiscal que se tenía activado en Brasil.

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

Indra ha desarrollado iniciativas específicas para gestionar los principales riesgos en base al nivel de criticidad de los mismos.

Una vez realizada la valoración de los riesgos de la compañía e identificación de los riesgos clave se establecen unos planes de acción junto con el área o mercado afectado con los que se pretende mitigar dichos riesgos que a su vez podrían repercutir en la consecución de los objetivos estratégicos. Dependiendo de la tipología del riesgo cabe destacar:

- Riesgos Externos.  
La difícil situación socio económica y política nacional e internacional ha obligado a Indra a establecer medidas necesarias para paliar el posible efecto negativo de la baja demanda mediante la expansión en nuevas zonas geográficas y la búsqueda de nueva oferta por desarrollar.
- La capacidad de innovación y anticipación a los cambios tecnológicos se gestiona desde la dirección general responsable de innovación tecnológica, que se ocupa de analizar, priorizar y liderar estos proyectos.



- Riesgos Operativos.

Indra dispone de una amplia normativa para gestionar la etapa precontractual y contractual de los proyectos, donde cabe destacar la existencia dentro de la organización de un Comité de Ofertas integrado por las áreas de operaciones y corporativas que analiza y revisa las ofertas propuestas para su presentación.

A lo largo de 2015, se ha puesto en funcionamiento un marco de mejoras para el Control Integral de las Ofertas y para el control y gestión de los Proyectos, incluyendo, entre otros:

- » El refuerzo del funcionamiento del Comité de Ofertas a través de la definición de un nuevo reglamento que explicita en mayor medida los criterios de funcionamiento.
- » Desarrollo de un Portal Colaborativo canalizador de las nuevas bases de funcionamiento del Comité de Ofertas
- » Disponibilidad de nueva información para la toma de decisiones y la identificación temprana de riesgos.

Respecto a los riesgos asociados a la seguridad de la información, Indra tiene establecidos una serie de mecanismos encargados de implementar las medidas necesarias para velar por el cumplimiento de todas las políticas de seguridad establecidas. Estas medidas se encuadran en los ámbitos de: organización de seguridad, normativa de seguridad de la información, tecnología y servicios de seguridad, formación y concienciación, monitorización revisión y auditoría.

A lo largo del 2015 se ha puesto hincapié en la metodología, reforzando su difusión en diversas geografías clave. A su vez se han realizado mejoras en las definiciones metodológicas en operaciones con las que se pretende adaptarse a la necesidad de mitigación de ciertos riesgos operativos.

Por otra parte la Compañía está desarrollando una serie de planes de ahorro que incluyen medidas concretas en el ámbito de costes de personal, reestructuración de plantilla, gastos corporativos y de estructura, materiales y suministros entre otros. El plan de ahorros de costes de personal y plantilla se articula principalmente en las filiales de Latinoamérica y en las operaciones en España, es este caso a través de un Expediente de Regulación de Empleo que tiene una vigencia hasta el 31 de Diciembre de 2016.

- Riesgos Económico-Financieros

Respecto al riesgo de mercado, con el fin de mitigar el impacto de las diferencias de cambio en moneda extranjera en los proyectos que realizan la Sociedad dominante y sus filiales, se formalizan con entidades financieras operaciones de cobertura de los distintos proyectos que contengan esta problemática.

Para responder al riesgo de tipo de interés Indra mantiene, en porcentaje variable según las condiciones del mercado, contratados instrumentos financieros de cobertura de tipos de interés para financiaciones bancarias a largo plazo, mediante contratos de permuta de tipos de interés variable a fijo. Así mismo ha realizado una emisión de bonos con un tipo de interés fijo que elimina ese riesgo en un importe significativo.

Indra mantiene una política activa de dotación de provisiones por operaciones de tráfico para cubrir la eventualidad de un impago previsto. En ventas internacionales se utilizan mecanismos como cartas de crédito irrevocables y coberturas de pólizas de seguros para asegurar el cobro en aquellas operaciones que presentan un riesgo susceptible de cobertura.

- Riesgos de Cumplimiento

Respecto a los riesgos penales, Indra dispone de un Manual de Prevención de Riesgos Penales, aprobado por el Consejo de Administración, cuya implantación y cumplimiento es supervisada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y ejecutada, por delegación de ésta, por la Unidad de Cumplimiento.

En dicho manual se define el modelo de prevención de riesgos penales de Indra que contempla un conjunto de controles, generales y específicos, destinados a mitigar cada uno de los riesgos penales identificados en la compañía. Destacan, como elementos clave del mismo, el Código Ético y de Cumplimiento Legal y el canal de denuncias (Canal Directo).

Los recursos especializados con los que cuenta Indra para cubrir los riesgos laborales son un servicio de prevención propio mancomunado, integrado por profesionales especializados en la materia que atiende de forma centralizada a distintas empresas del grupo y servicios externos especializados. Periódicamente se realizan auditorías externas por parte de entidades acreditadas por el Ministerio de Trabajo.

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

Describe 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 SCIF; (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 SCIF, 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)

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 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.

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.

##### 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

La Dirección de Auditoría Interna 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.

#### 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:

- Que la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo propondrá al Consejo con carácter previo a su aprobación por el Consejo, sobre sus condiciones retributivas y los términos y condiciones de sus contratos laborales.

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 actúan conforme a las estrategias 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 esta publicado en la Intranet con acceso a 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

Indra tiene un Código Ético y de Cumplimiento Legal, aprobado por el Consejo de Administración y publicado en intranet, en español e inglés. Dicho código establece que la involucración activa y supervisión del órgano de gobierno de Indra y de su alta dirección como aspecto esencial del sistema de cumplimiento de la compañía.

El código Ético pretende brindar un marco de referencia infranqueable mediante el establecimiento de Normas de Conducta para todos los Profesionales y Colaboradores de la Compañía, responsables cada uno de ellos de "hacer lo correcto".

### El Código Ético está constituido:

- Por los principios generales de actuación, guían las prácticas comerciales de los profesionales y colaboradores de la compañía. Éstos. 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 Norma de Conducta y compromisos que Indra asume en materia de Cumplimiento con la legalidad, Rechazo de la corrupción y el soborno, Conflictos de interés, Seguridad de la información, Acoso moral y sexual, (vi) 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".
  - Por el canal de denuncias confidencial (Canal Directo), puesto a disposición de los profesionales y colaboradores de Indra para transmitir a ésta cualquier duda sobre la interpretación o aplicación del Código Ético y su normativa de desarrollo y para cumplir con la obligación de informar sobre cualquier comportamiento ilícito o cualquier irregularidad o infracción detectada en relación con dichos Código y normativa.
- El procedimiento de uso del Canal, establecido en el Código Ético, garantiza la confidencialidad de toda la información recibida por el Comité de Seguimiento.
- El Canal Directo incorpora la información recibida a un fichero de datos de carácter personal. Dicho fichero está protegido con las medidas de seguridad previstas en la normativa española de protección de datos de carácter personal. Los datos de carácter personal son eliminados cuando hayan dejado de ser necesarios o pertinentes, en el plazo máximo de 2 meses desde la finalización del expediente, si los hechos comunicados no hubieran resultado probados o, en su caso, una vez finalizada definitivamente la tramitación de la denuncia.

- Las denuncias del Canal Directo son analizadas por la Unidad de Cumplimiento quien, tras realizar las averiguaciones oportunas, informará a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, proponiendo, en su caso, las medidas de carácter disciplinario pertinentes y/u otras medidas a adoptar. Las medidas disciplinarias serán adoptadas con la correspondiente intervención de Recursos Humanos
- La Unidad de Cumplimiento elabora anualmente un informe sobre el funcionamiento del Canal Directo, en el que se analizan las consultas planteadas sobre, el Código Ético y su normativa de desarrollo.

### Programas de Formación

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.

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.

### 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.

De acuerdo con el Procedimiento de "Elaboración, mantenimiento y supervisión del SCIIF", aprobado por la Alta Dirección y con el objetivo de mantener un modelo de control efectivo, la identificación de riesgos es un proceso continuo.

- 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.

En el caso de los procesos asociados a la información económico-financiera, si bien se han identificado los efectos de todos los riesgos de tipo financiero, operacional y de cumplimiento normativo, el proceso se ha enfocado a analizar los eventos que pudieran afectar a los objetivos de la información financiera relacionados con la:

- Existencia y ocurrencia
- Integridad
- Valoración
- Presentación, desglose y comparabilidad
- Derechos y obligaciones
- 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") 27, 28 y 31, en la Interpretación SIC 12 y demás normativa contable local. Los eventuales cambios en el perímetro de consolidación son comunicados a todas las empresas del Grupo.

- 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.

- 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 financiero, 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. 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 Organizations of Treadway Commission de los Estados Unidos de Norteamérica) que proporciona una seguridad razonable respecto al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Salvaguarda de activos.

- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.
- 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 tiene un Mapa de Procesos de Negocio comunes para la mayoría de las sociedades del Grupo.

Los procesos denominados de nivel 1 son los siguientes:

- Estratégicos: los procesos destinados a definir y controlar los objetivos de la organización, sus políticas y estrategias. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización.
- Claves: los procesos que permiten generar el producto/servicio para el cliente final y, por tanto, suponen la esencia del negocio. Se han identificado como procesos clave:
  - » Etapa Precontractual
  - » Producción (Ejecución y Desarrollo).
- Soporte: los procesos que proporcionan los medios y apoyo necesario para que los procesos clave y estratégicos se puedan llevar a cabo.



Estos procesos están a su vez divididos en un total de 18 subprocesos (de nivel 2), que afectan a la práctica totalidad de unidades organizativas en el Grupo Indra. Asimismo, cada subproceso de nivel 2 se disgrega en subprocesos de nivel 3 e incluso de nivel 4.

La Dirección de Control, Organización, Procesos gestiona y actualiza el Mapa de Procesos adaptándolo a cualquier cambio organizativo.

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 siguientes:

- Compras
- Administración de Personal
- Ventas, Facturación y Cobro
- Gestión de Proyectos
- Gestión del Inmovilizado
- Contabilidad y Cierre Contable
- Tesorería
- Consolidación y Emisión de Información
- Gestión de poderes
- Sistemas de la Información

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 aseveraciones 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 (ITGC). 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 ITGC 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 e ITGC 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 Indraweb del Grupo.

El procedimiento de "Elaboración, mantenimiento y supervisión del SCIIF" aprobado por la Alta Dirección, la CAC, y el Consejo a través de la misma, 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. 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 Internos de Grupo Indra es la responsable de los sistemas de información para los mercados y territorios en los que opera Indra. Dentro de sus funciones está la definición y seguimiento de las políticas y estándares de seguridad para aplicaciones e infraestructuras, entre los que se incluye el 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.

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 todas las empresas, mercados y funciones pertenecientes al Grupo Indra.

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.

### **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 no subcontrata actividades relevantes que tengan impacto en la información financiera. Sin embargo, 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 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 de 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 el Centro de Servicios Administrativos 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 tiene implantada una herramienta informática que recoge los estados financieros individuales y facilita el proceso de consolidación y elaboración de la información financiera. 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.

#### **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.

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 a Grupo Indra.

##### **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.**

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**

##### **F.7. Informe del auditor externo**

Informe de:

##### **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 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 2015 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 2015, 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, aunque 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 concurra 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 estatutariamente 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 identifican, 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 17 de marzo de 2016.

**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**

- - -



14 de Marzo de 2016

**Informe de la Dirección sobre la responsabilidad  
del Sistema de Control Interno de la Información Financiera**

El Consejo de Administración y la Dirección es responsable del establecimiento y mantenimiento de un adecuado Sistema de Control Interno sobre la información Financiera (SCIIF).

EL SCIIF de Indra Sistemas, S.A. y sociedades dependientes (Grupo Indra) es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable respecto a la fiabilidad de la información financiera y la elaboración de las cuentas anuales consolidadas a efectos externos, de acuerdo con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación.

Debido a sus limitaciones inherentes, es posible que el control interno sobre la información financiera no prevenga ni detecte todos los errores y únicamente puedan proporcionar un aseguramiento razonable con respecto a la presentación y preparación de las cuentas anuales consolidadas. Asimismo, las extrapolaciones de una evaluación de su eficacia a ejercicios futuros están sujetas al riesgo de que los controles puedan llegar a ser inadecuados debido a los cambios de condiciones o porque se produzca un deterioro del nivel de cumplimiento de las políticas o procedimientos.

La Dirección ha efectuado una evaluación sobre la eficacia del SCIIF del Grupo Indra a 31 de diciembre de 2015, basada en los criterios establecidos en el Marco Integrado de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Como resultado de esta evaluación, y basándose en los mencionados criterios, la Dirección concluye que el Grupo Indra mantenía un SCIIF eficaz a 31 de diciembre de 2015.

El SCIIF de Grupo Indra al 31 de diciembre de 2015 ha sido auditado por los auditores independientes KPMG Auditores, S.L., como se indica en su informe incluido dentro del Informe Anual de Gobierno Corporativo de Grupo Indra del ejercicio 2015.

D. Javier de Andrés González  
Consejero Delegado

D. Javier Lázaro Rodríguez  
Director General Económico-Financiero

Avda. Bruselas, 35  
28108 Alcobendas, Madrid  
España

T +34 91 480 50 00  
F +34 91 480 50 80  
www.Indra.es

Indra Sistemas, S.A. inscrita en el R.M. de Madrid, Tomo 6045, folio 20, N.º 1.1338. C.I.F. A-28.5906033



KPMG Auditores S.L.  
Edificio Torre Europa  
Pº de la Castellana, 95  
28046 Madrid

Informe del Auditor Independiente sobre  
el Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera

A los Administradores de  
Indra Sistemas, S.A.

De acuerdo con su solicitud y con nuestra carta de encargo de fecha 16 de septiembre de 2015, hemos examinado el sistema de control interno sobre la información financiera de Indra Sistemas, S.A. (la Sociedad) y sociedades dependientes (el Grupo) al 31 de diciembre de 2015, basado en los criterios establecidos en el Marco Integrado de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). El Consejo de Administración de la Sociedad y la Alta Dirección del Grupo son responsables de adoptar las medidas oportunas para garantizar razonablemente la implantación, mantenimiento y supervisión de un adecuado sistema de control interno sobre la información financiera, así como de la evaluación de su eficacia y del desarrollo de mejoras a dicho sistema, tal y como se señala en el Informe de la Dirección del Grupo sobre el Sistema de Control Interno de la Información Financiera adjunto. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre la eficacia del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera del Grupo basada en nuestro examen.

El control interno sobre la información financiera de una entidad es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable respecto a que la información financiera anual se ha elaborado de conformidad con el marco de información financiera que resulta de aplicación e incluye aquellas políticas y procedimientos que (i) estén dirigidos a la existencia y mantenimiento de registros que recojan fielmente, con un detalle razonable, las transacciones y activos del Grupo; (ii) proporcionen una seguridad razonable de que las transacciones se registran adecuadamente de modo que permitan elaborar las cuentas anuales consolidadas del Grupo de acuerdo con el marco de información financiera que resulte de aplicación; y (iii) proporcionen una seguridad razonable respecto a la prevención o detección oportuna de altas, bajas o un uso no autorizados de los activos del Grupo que pudieran tener un efecto significativo sobre las cuentas anuales consolidadas. En este sentido, hay que tener en cuenta que, debido a las limitaciones inherentes a todo sistema de control interno, con independencia de la calidad del diseño y operatividad del control interno adoptado en relación a la información financiera anual, éste sólo puede permitir una seguridad razonable, pero no absoluta, en relación con los objetivos que persigue.

Hemos llevado a cabo nuestro examen de acuerdo con la norma ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements 3000, Assurance Engagements 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 que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo para proporcionar una seguridad razonable de que el Grupo mantiene, en todos los aspectos significativos, un control interno eficaz sobre la información financiera, e incluyó obtener un entendimiento del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera del Grupo, la comprobación y evaluación en bases selectivas del diseño y eficacia operativa del mismo, y la realización de otros procedimientos que hemos considerado necesarios en las circunstancias. Consideramos que nuestro examen proporciona una base razonable para nuestra opinión.

KPMG Auditores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y  
firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a  
KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad  
suiza.

Reg. Mer Madrid, T. 11.981, F. 90.  
Soc. B. H. M. 199.027, Insc. 9.  
N.º F. B. 785.10152

2

KPMG aplica la norma ISQC1 (International Standard on Quality Control 1) y de conformidad con la misma mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación al cumplimiento de los requerimientos éticos, estándares profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y otros requerimientos éticos del Code of Ethics for Professional Accountants emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants, el cual está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Debido a las limitaciones inherentes a todo sistema de control interno siempre existe la posibilidad de que el Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera no prevenga ni detecte los errores o irregularidades que puedan producirse, bien sean debido a errores de juicio, fallo humano o estén causados por actuaciones fraudulentas o irregulares. Asimismo, la extrapolación de la evaluación de su eficacia a ejercicios futuros está sujeta al riesgo de que los controles puedan llegar a ser inadecuados debido a los cambios de condiciones o porque se produzca un deterioro del nivel de cumplimiento de las políticas o procedimientos.

En nuestra opinión, el Grupo mantiene, en todos los aspectos significativos, un sistema de control interno eficaz sobre la información financiera al 31 de diciembre de 2015, de acuerdo con los criterios establecidos en el Marco Integrado de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Nuestro examen no constituye una auditoría de cuentas ni se encuentra sometido a la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, por lo que no expresamos una opinión de auditoría de cuentas en los términos previstos en la citada normativa. No obstante, con fecha 18 de marzo de 2016 hemos emitido, de acuerdo con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, nuestro informe de auditoría acerca de las cuentas anuales consolidadas de Grupo del ejercicio 2015 en el que expresamos una opinión favorable.

Este informe ha sido preparado de acuerdo con su solicitud, en el contexto de los requerimientos establecidos por el artículo 540 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital y por la Circular 7/2015 de 22 de diciembre de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, a los efectos de la descripción del Sistema de Control Interno de la Información Financiera en los Informes Anuales de Gobierno Corporativo. No admitiremos responsabilidad alguna frente a personas distintas de los destinatarios de este informe.

KPMG Auditores, S.L.

Borja Guinea López

18 de marzo de 2016