



INFORME DE
RESPONSABILIDAD
SOCIAL CORPORATIVA

2017

ÍNDICE

- 01 Carta del Presidente - 3
- 02 Modelo de Negocio - 6
- 03 Grupos de Interés - 16
- 04 Gobierno Corporativo y Riesgos - 38
- 05 Ética y Cumplimiento - 52
- 06 Accionistas e Inversores - 56
- 07 Clientes - 65
- 08 Profesionales - 82
- 09 Proveedores - 94
- 10 Innovación - 102
- 11 Compromiso con el Entorno - 121
- 12 Anexos - 137

CARTA DEL PRESIDENTE

Estimado Accionista:

Me dirijo a usted en este Informe anual de Responsabilidad Social Corporativa para hacer balance del ejercicio 2017 y someter a su consideración el conjunto de acciones e iniciativas emprendidas durante este pasado año.

En ocasiones anteriores he tenido la oportunidad de exponer el profundo programa de reestructuración y transformación que desde hace algunos años hemos llevado a cabo para modernizar la compañía y mejorar su competitividad.

Podemos constatar juntos que hemos conseguido la mayor parte de nuestros objetivos en estos aspectos como demuestran los resultados obtenidos. La compañía ha mejorado significativamente en su desempeño de negocio, operativo y financiero. Hemos incorporado mejoras estructurales en su gestión, procesos y cultura y hemos sido capaces de abordar e integrar con éxito adquisiciones estratégicas como Tecnocom.

Gracias a todo ello, y siendo perfectamente conscientes de los retos que tenemos por delante, creemos que Indra hoy tiene un gran potencial. Operamos en un mercado tecnológico marcado por el dinamismo y el crecimiento, en el que existen grandes oportunidades de creación de valor. Estamos en una buena posición para aprovechar estas oportunidades y partimos de una sólida base para ser protagonistas destacados de este momento.

Con el fin de identificar las iniciativas a tomar y los cambios que debemos afrontar para materializar este potencial, hemos llevado a cabo en los últimos meses del año una profunda reflexión estratégica centrada en definir un nuevo marco de acciones, medidas y medios para tener éxito en este nuevo ciclo. Esta reflexión ha dado lugar al Nuevo Plan Estratégico 2018-2020 que se despliega en las siguientes grandes líneas de acción:

- Un nuevo modelo operativo y organizativo especializado para mejorar la agilidad, la flexibilidad estratégica y la responsabilidad frente a resultados



Fernando Abril-Martorell

CARTA DEL PRESIDENTE

- Un conjunto de iniciativas orientadas a impulsar la evolución del portafolio de productos y la sofisticación de la oferta que junto a nuevos procesos comerciales nos conduzcan a un sólido crecimiento en ventas
- Un ambicioso plan de eficiencias y de mejora de la productividad que nos permita generar mejoras del margen operativo gracias a un uso más efectivo de los recursos

En paralelo, pretendemos seguir transformando las áreas que nos permiten impulsar el crecimiento de nuestros negocios, como todas las relacionadas con la gestión del talento, que es fundamental en nuestra industria, la renovación estratégica de nuestros sistemas internos y nuevas acciones de mejora de la Marca y de nuestro modelo de Innovación, entre otras.

Uno de los primeros cambios profundos más visibles derivado del nuevo modelo operativo es la agrupación del conjunto de nuestro negocio de Tecnologías de la Información en una nueva entidad corporativa dentro de Indra, lo que nos permitirá ganar la flexibilidad estratégica necesaria y conseguir las eficiencias esenciales para competir con éxito. Con el fin de liderar esta nueva entidad se ha nombrado a Cristina Ruiz Consejera Ejecutiva con plena responsabilidad sobre el conjunto de los negocios de TI. Con el mismo objeto se ha nombrado a Ignacio Mataix Consejero Ejecutivo¹

para desempeñar las funciones equivalentes sobre los negocios de Transporte y Defensa (Defensa, Tráfico Aéreo y Transporte).

El objetivo último de nuestras acciones es ser una compañía rentable, financieramente sólida, cada vez más atractiva para accionistas, inversores y empleados. Una compañía global con una decidida ambición de crecimiento sostenible gracias a nuestro carácter de líder tecnológico en los ámbitos en los que operamos.

Desde el punto de vista de los resultados del ejercicio 2017, Indra alcanzó un beneficio neto de 127 millones de euros, lo que supone un crecimiento anual del 82% y consolida su rentabilidad positiva, con un margen EBIT del 6,5%. En términos reportados, incluyendo Tecnom, la contratación creció un 18%, los ingresos un 11% y el EBIT un 21% respecto al año anterior. Excluyendo las adquisiciones del periodo, la contratación, los ingresos y el EBIT aumentaron también en 2017 respecto a 2016, mostrando la tendencia positiva de nuestra rentabilidad y crecimiento orgánico. La generación de caja sigue siendo sólida y sostenida gracias a la consolidación de las mejoras operativas y alcanza los 186 millones de euros en el ejercicio.

En conclusión, Indra ha cumplido con las estimaciones de ingresos, Margen EBIT y Flujo de Caja Libre antes de circulante previstas para 2017 comunicadas en su momento a inversores y analistas. Los resultados de la compañía reflejan en parte el impacto de las medidas

de reestructuración tomadas, muestran una tendencia positiva en las dimensiones clave del negocio y constatan la mejora estructural en la gestión de riesgos.

Pero en este punto es necesario remarcar que tenemos por delante mucho trabajo por hacer en un entorno de mercado muy exigente y competitivo, no exento de dificultades. La compañía deberá este año afrontar importantes retos para seguir cumpliendo sus objetivos estratégicos y de negocio, por lo que deberemos intensificar nuestros esfuerzos y seguir avanzando con decisión en la transformación de la compañía.

Por último, me gustaría referirme al Gobierno Corporativo de la sociedad al que el Consejo presta gran atención e importancia velando por que en todo momento se adapte a las mejores prácticas y estándares en la materia, tanto nacionales como internacionales. A tal fin los aspectos relacionados con el Gobierno Corporativo ocupan una parte importante de los planes anuales de actuaciones tanto del Consejo como de sus Comisiones.

En lo que se refiere a la composición del Consejo, destacar que el ejercicio 2017 es el primero en el que se ha aplicado la política aprobada en materia de renovación de consejeros independientes a la que nos referiremos en el presente informe, lo que se ha traducido en el nombramiento de dos nuevas consejeras pertenecientes a esta categoría de consejeros. Estos nombramientos refuerzan el compromiso del Consejo con la diversidad

(1) Nombramiento realizado en enero de 2018

CARTA DEL PRESIDENTE

de género y acerca a la compañía al objetivo de alcanzar en 2020 un 30% de presencia de mujeres en el Consejo.

El Consejo continúa trabajando en el mantenimiento de un Gobierno Corporativo robusto y una adecuada gestión de riesgos. En esta labor destaca la actividad realizada por la Dirección de Auditoría Interna, de Gestión de Riesgos y por la Unidad de Cumplimiento, que, como ya informé en el pasado, desde marzo de 2015 reportan directamente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y que han desarrollado durante 2017 importantes avances en este campo.

Me gustaría también referirme al firme compromiso del Consejo con la transparencia y el diálogo con nuestros grupos de interés, con el fin no solo de relatar lo ocurrido durante el ejercicio 2017 sino también de compartir el horizonte de futuro y la previsible evolución de la entidad. Es relevante a este respecto mencionar la realización de un *Second Investor Day* mediante el que se ha hecho público el Plan Estratégico, así como los *roadshows* con inversores, analistas y *proxy advisors*.

En esta línea, este Informe rinde cuentas del cumplimiento de la Política de Responsabilidad

Social Corporativa y recoge los compromisos de la compañía con todos sus grupos de interés, siendo el marco de referencia para garantizar un comportamiento responsable por parte de la empresa.

A pesar de las dificultades que nos plantea el entorno y con la confianza de que el buen trabajo realizado hasta la fecha está dando sus frutos, estoy convencido de que en el próximo año continuaremos en una evolución positiva y seguiremos generando el valor esperado para los accionistas de Indra.

Desearía concluir expresando un año más mi reconocimiento a todos los profesionales de Indra por el extraordinario esfuerzo y talento que despliegan cada día y que supone la clave fundamental del éxito de la compañía.

Fernando Abril-Martorell Hernández

MODELO DE NEGOCIO

3.248M€
Contratación

3.011M€
Ventas

127M€
Beneficio neto



PRINCIPALES MAGNITUDES

Financieras y de gobierno



Datos económicos más relevantes

BENEFICIO NETO

127 M€
(+82 % vs 2016)

Indra alcanzó un beneficio neto de 127 millones de euros en 2017, lo que supone un crecimiento del 82% frente a los 70 millones obtenidos en 2016. El beneficio neto por acción básico creció un 73% en el mismo periodo.

VENTAS

3.011 M€
(+11 % vs 2016)

La contratación y las ventas crecieron por la aportación de Tecnomcom y por el crecimiento orgánico de Indra. La contratación, los ingresos y el EBIT, excluyendo Tecnomcom, aumentaron un 10%, un 2% y un 23%, respectivamente.

CONTRATACIÓN

3.248 M€
(+18,3 % vs 2016)

Excluyendo la integración de Tecnomcom, GTA y Paradigma, la deuda neta se habría reducido hasta los 309 millones de euros y el apalancamiento operativo hasta 1,2 veces.

RATIO DEUDA NETA/EBIT

2,2 VECES

Indra ha cumplido con las estimaciones de ingresos, Margen EBIT y Free Cash Flow antes de circulante anunciadas para 2017, que no incluían la integración de Tecnomcom.

FLUJO DE CAJA LIBRE

186 M€
(+1,6 % vs 2016)



Gobierno Corporativo

CONSEJEROS

13
(= vs 2016)

Indra cuenta con un Consejo de Administración en el cual la mayoría de sus Consejeros son independientes, en línea con las mejores prácticas de Gobierno Corporativo.

CONSEJEROS INDEPENDIENTES

7
(= vs 2016)

Además en el último año ha aumentado la presencia femenina en su Consejo, reforzando su compromiso con la diversidad.

MUJERES

3
(+50% vs 2016)



Innovación

I+D+i

202 M€
(+24 % vs 2016)

El compromiso de la compañía con la innovación se evidencia en la intensidad de I+D+i.

I+D+i SOBRE VENTAS

7 %
(+1 p.p. vs 2016)

PRINCIPALES MAGNITUDES

Extra financieras y de Responsabilidad Social Corporativa*

 <h3>Clientes</h3>	 <h3>Profesionales</h3>	 <h3>Proveedores</h3>	 <h3>Sociedad</h3>	 <h3>Medio Ambiente</h3>
<p>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (1-100)</p>	<p>PLANTILLA FINAL A 31.12.2017</p>	<p>PROVEEDORES LOCALES</p>	<p>INVERSIÓN EN ACCIÓN SOCIAL</p>	<p>EMISIONES GEI / EMPLEADO (T)</p>
<p>72 (- 1% vs 2016)</p>	<p>40.020 (+ 17% vs 2016)</p>	<p>81% (- 2% vs 2016)</p>	<p>1,5 M€ (+2,5 % vs 2016)</p>	<p>0,3 (- 52 % vs 2016)</p>
<p>Indra cuenta con la confianza de sus clientes, con un grado de satisfacción por encima del 70%.</p>	<p>En el último año Indra ha continuado incorporando a jóvenes talentos a través del programa Smart Start.</p>	<p>La compañía ha seguido contribuyendo al desarrollo local a través de compras a proveedores locales.</p>	<p>A través de las iniciativas de acción social y el voluntariado corporativo Indra muestra su compromiso con la sociedad.</p>	<p>Indra ha logrado reducir a la mitad la intensidad de emisiones por empleado gracias a la utilización de energía verde.</p>



5 IGUALDAD DE GÉNERO

34 % MUJERES

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

87 % CONTRATOS FIJOS

9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

81 % COMPRAS A PROVEEDORES LOCALES

10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

96 % EMPLEADOS LOCALES***

13 ACCIÓN POR EL CLIMA

26 % REDUCCIÓN DE EMISIONES GEI 2017 VS 2016**

(*) Los datos de plantilla final a 31.12.2017 incluyen Tecnocom y Paradigma. El resto de datos no incluye Paradigma en ningún caso. Los datos de empleados incluyen Tecnocom. Los datos de clientes, proveedores y sociedad hacen referencia a Indra sin Tecnocom. El alcance de las emisiones GEI por empleados es Indra incluyendo Tecnocom en 2017 e Indra en 2016, y ambos años considera el Alcance 1 y 2 por plantilla media.
 (**) Las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI) hacen referencia a las correspondientes a Indra incluyendo Tecnocom en 2017 e Indra en 2016, y ambos años considera el Alcance 1,2 y 3.
 (***) Indra contribuye a un empleo de calidad en los países en los que está presente.

MODELO DE NEGOCIO

INDRA ES UNA DE LAS PRINCIPALES EMPRESAS GLOBALES DE TECNOLOGÍA Y CONSULTORÍA Y EL SOCIO TECNOLÓGICO PARA LAS OPERACIONES CLAVE DE LOS NEGOCIOS DE SUS CLIENTES EN TODO EL MUNDO

Indra es una de las principales compañías globales de tecnología y consultoría y el socio tecnológico para las operaciones clave de los negocios de sus clientes en todo el mundo. Es un proveedor líder mundial de soluciones propias en segmentos específicos de los mercados de Transporte y Defensa, y la empresa líder en Tecnologías de la Información en España y Latinoamérica.

La compañía desarrolla una oferta de soluciones propias y servicios avanzados y de alto valor añadido en tecnología, que permiten a sus clientes resolver sus asuntos más críticos y mejorar sus procesos, eficiencia, rentabilidad y diferenciación. Indra gestiona los proyectos de forma integral por medio de soluciones a medida para sus clientes, presentando un largo historial de excelencia en la ejecución de proyectos, que han resuelto con éxito las cuestiones más complicadas que se les pueden presentar a éstos.

Indra tiene un modelo de negocio diferencial, basado en una cartera de soluciones propias equilibrada y diversificada, que ofrece de una forma única a clientes líderes en industrias y geografías claves.

Tecnología

Tecnología líder en operaciones de negocios clave

Profundo conocimiento de los procesos y operaciones clave en el negocio de los clientes

Líder en portafolio de productos propios vinculados a las **operaciones clave de negocio**

Clientes

Fuerte orientación a cliente

Cultura única por su **flexibilidad y capacidad de adaptación** a las necesidades del cliente

Foco en el desarrollo de **relaciones de partenariado** a largo plazo con los clientes



Soluciones

Cartera de soluciones tecnológicas equilibrada y diversificada

Actividad en sectores diversos, que responden a distintas dinámicas y ciclos en los negocios de TI, de Transporte y Defensa

Cartera de soluciones y proyectos **diversificada**, con un mix equilibrado entre riesgo y rentabilidad

Profesionales

Capacidades y habilidades diferenciales en sus profesionales

Sólido conocimiento especializado en tecnologías clave e industrias verticales

Combinación de **experiencia global** con equipos de **implantación locales** en las geografías

MODELO DE NEGOCIO

Indra cuenta con una tecnología y una cartera de productos propietarios líderes, que ofrecen soluciones de alta fiabilidad en sectores esenciales.

A ello suma una fuerte orientación al cliente: una cultura única de flexibilidad y adaptación a sus necesidades. Partiendo de su profundo conocimiento sobre los procesos clave de sus negocios, Indra mantiene relaciones a muy largo plazo con sus clientes, que parten del primer momento de revisión de sus procesos de negocio.

Indra cuenta con equipos de especialistas con sólidos conocimientos de las tecnologías, los mercados y las necesidades de sus clientes: profesionales enfocados en crear valor y en generar negocio a dichos clientes, y acostumbrados a trabajar de forma conjunta con ellos.

Como resultado, Indra es líder mundial en el desarrollo de soluciones tecnológicas integrales en todo el mundo en campos como:

- Defensa y Seguridad, con liderazgo en vigilancia aérea, simulación militar, vigilancia marítima, defensa electrónica o comunicaciones satelitales
- Gestión de Tráfico Aéreo, al ser un líder de productos y soluciones de sistemas de gestión de tráfico aéreo, navegación y sistemas de vigilancia

- Transporte, con los sistemas más desarrollados de gestión de trenes, puertos y aeropuertos; de movilidad urbana y transporte y sistemas de control de tráfico vial, túneles y peaje

Y en la oferta de soluciones líderes de gestión para entidades de sectores como:

- Energía e Industria, ofreciendo liderazgo en generación, distribución y soluciones de gestión comercial en Energía; o solución de gestión industrial para hoteles, entre otras
- Telecomunicaciones y Media, con soluciones en operaciones y sistemas de soporte de negocios y también para televisión digital y nuevos medios
- Servicios Financieros, con una oferta líder en sistemas clave en seguros y banca y en servicios de transformación de operaciones y eficiencia de procesos
- Administraciones Públicas y Sanidad, con ejemplos a la vanguardia en plataforma de gestión sanitaria, sistemas de gestión de Educación y Justicia, y oferta global en Procesos Electorales

Minsait es la unidad de negocio de transformación digital de Indra. Su oferta está orientada a la consecución de resultados inmediatos y tangibles. Indra ha agrupado en Minsait su cartera de productos y servicios

de tecnología y consultoría en el negocio digital, que le han convertido en una de las empresas líderes de este mercado en España. Se caracteriza por una metodología diferencial, una ampliada cartera de soluciones de negocio, un modelo propio y diferente de venta, entrega y soporte orientado a la generación de impacto, y una organización flexible basada en equipos multidisciplinares, formados por especialistas de perfiles muy concretos. Minsait completa la oferta del resto de verticales de alto valor de Indra, favoreciendo su orientación hacia los negocios clave de sus clientes, y se presenta como un motor para acelerar el crecimiento de Indra.

Las capacidades de transformación de la compañía han sido fuertemente potenciadas por la adquisición de Paradigma*, cuyo liderazgo en tecnologías disruptivas complementará la propuesta de valor de Minsait. Paradigma cuenta con un equipo de cerca de 400 profesionales altamente cualificados que están organizados en torno a cinco áreas de especialización: *digital strategy, velocity development, customer experience, AI & Big Data* y *cloud*. Ambas compañías presentan al mercado una oferta única y más completa que cubre, de extremo a extremo, las necesidades de transformación digital de empresas e instituciones, al integrar las dimensiones de negocio y digital, y la provisión de servicios y productos.

(*) Adquisición realizada en diciembre de 2017.

Principales Marcas

Consultoría | Tecnología | Outsourcing



Digital

minsait
by Indra

{ paradigma

Sociedades dependientes

Tecocom

prontec

Business Process Outsourcing

BPO*

TENDENCIAS

SE ESPERA UN CRECIMIENTO
SOSTENIBLE EN TODOS LOS MERCADOS
EN LOS QUE INDRA TIENE PRESENCIA

CAGR (2016-20)

TI



>10 % TI Digitales

+3 % TI

- Creciente demanda de *Analytics y Big Data*
- Transición acelerada a entornos *Cloud*
- *Nuevos estándares y modelos de negocio* (p.e. liderazgo compartido de iniciativas digitales con clientes, arquitecturas Abiertas, Inteligencia Artificial en Outsourcing de TI)
- Migración progresiva de BPO a *BPaaS*
- Potencial remanente para la creación de valor a través de integración de sistemas y *outsourcing*, especialmente en geografías emergentes (p.e. Latinoamérica)

Defensa
& Seguridad



+5 %

- *Programas internacionales* a largo plazo aún en marcha (p.e. Eurofighter)
- Nuevo ciclo *inversor* en España (p.e. F110, 8x8)
- Se esperan *nuevos programas internacionales* (p.e. EDAP)
- Necesidad de *modernización de los sistemas heredados* y desarrollo de nuevas soluciones digitales (p.e. Ciber-defensa)

Tráfico Aéreo



+4 %

- Crecimiento sostenido e *incremento del tráfico aéreo* en todo el mundo
- Necesidad de gestionar la *congestión del espacio aéreo* en mercados maduros (p.e. Europa)
- Necesidad intrínseca de mantenimiento tecnológico y mejoras dado que son sistemas críticos con ciclos de vida largos
- Incremento de la demanda en *Ciberseguridad*

Transporte



>10 %

- Aumento del *gasto en infraestructura* a nivel global
- Demanda de *sistemas de control inteligentes* y de seguridad y señalizado, con fases de entrega y mantenimiento largas
- Demanda de *mejoras tecnológicas* y sistemas de gestión de operaciones para las infraestructuras existentes
- El *Smart Mobility* está transformando este mercado

TENDENCIAS

ENTORNO DE MERCADO POSITIVO
PARA INDRA: LA DIGITALIZACIÓN ESTÁ
TRANSFORMANDO LOS NEGOCIOS
Y CREANDO OPORTUNIDADES DE VALOR
AÑADIDO

Nuevas tendencias en tecnología irrumpen en todos los negocios



El *Cloud*, la *Industria 4.0*, el *Big Data* e *Internet of Things* son palancas de transformación que impactan en todas las industrias



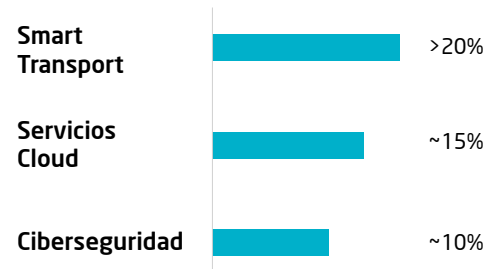
Mayor necesidad de servicios de **Ciberseguridad para las Industrias** (Defensa y Seguridad, Tráfico Aéreo, Transporte, TI)



Smart Mobility está revolucionando la manera de entender la gestión del tráfico y de las ciudades

El gasto digital está en auge

LISTA NO EXHAUSTIVA DE CRECIMIENTO DIGITAL EN SECTORES (2016-2010 CAGR%)



// Hoy en día la estrategia digital de una empresa dirige en la práctica la hoja de ruta y los objetivos de muchos departamentos desde marketing a ventas pasando por Recursos Humanos //

Harvard Business Review, mayo 2017

Las compañías tecnológicas superan las expectativas

TOP 5. LAS COMPAÑÍAS MÁS VALORADAS

2016



2006



NASDAQ 100 superó S&P500 por 17 p.p. desde el primer Investor Day de Indra celebrado en 2015

PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020

Indra presentó su Plan Estratégico 2018-2020 el 30 de noviembre de 2017, en el *Second Investor Day* celebrado por la compañía.

Dicho Plan se presentó después de que hubiera culminado una parte significativa de su transformación relacionada con el Plan lanzado en julio de 2015. La compañía ha logrado revertir la salida de caja, mejorando significativamente su situación financiera, y ha acometido un profundo proceso de transformación, que acrecienta sus operaciones, sus procesos, su capacidad competitiva y su cultura.

Como resultado de todo ello, Indra tiene un balance saneado, genera caja de forma sostenida y su deuda neta está situada en su nivel más bajo desde el máximo de 2015. Desde mediados de 2015 hasta el cierre de 2017 ha generado un Free Cash Flow acumulado de 775 millones de euros¹, que ha destinado a su plan de reestructuración, adquisiciones, financiar las pérdidas por proyectos onerosos, nuevas inversiones y reducir deuda, entre otros aspectos.

El Plan Estratégico 2018-2020 de Indra persigue completar su transformación y facilitar

su crecimiento de forma rentable. El Plan está basado en cuatro grandes iniciativas.

- Especializar el modelo operativo a través de la filialización de las actividades de Tecnologías de la Información, para mejorar la orientación a resultados, la agilidad y la flexibilidad estratégica
- Continuar evolucionando el portafolio de productos para dotarlo de un mayor valor añadido
- Acelerar la transformación comercial para convertirse en una compañía orientada a ventas
- Continuar mejorando la productividad para incrementar su competitividad y márgenes

(1) Incluye el FCF estimado generado en 2015-2017, excluyendo el impacto estimado en las salidas de efectivo de la adquisición de TecnoCom (191 millones de euros), planes de plantilla (129 millones), proyectos onerosos (145 millones) y el CAPEX acumulado en el periodo.

01 **Nuevo modelo de funcionamiento especializado**

02 **Evolución del portafolio de productos**

03 **Procesos comerciales segmentados**

04 **Continua mejora de la productividad**

Mayor foco, clara asignación de responsabilidades y flexibilidad estratégica

Crecimiento de ventas rentable

Mejora del margen

PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020

En el contexto del Plan, Indra trabajará para dar un mejor apoyo a los negocios y facilitar su crecimiento en otras áreas, como talento y cultura, *marketing*, innovación, sistemas de Tecnologías de la Información internos y control y gestión del riesgo.

El Plan también incluye como puntos que ayudarán a producir un crecimiento rentable, entre otros:

- Mejora de la oferta, con el refuerzo de la cartera de productos propios; una cartera en constante evolución potenciando las tecnologías digitales y las demandas de los clientes; el desarrollo de capacidades adicionales para servicios de alto valor; y mayores soluciones *end-to-end* que fortalecen los productos y servicios propios
- Transformación comercial, con la introducción de fuerzas comerciales verticales especializadas alineadas con la nueva oferta; equipos especiales para grandes operaciones, con foco en proyectos de transformación digital; nuevos modelos de contratación y precios; perspectiva de alianzas o joint ventures para la aceleración comercial; nuevos mecanismos, como planes de incentivos, o herramientas de control; y continuar con la tendencia rigurosa y el planteamiento de control

- Mejora de la productividad en curso, con la optimización de procesos con una visión *end-to-end* lean en producción y en entrega, especialmente con la aplicación de automatización y nuevas tecnologías; mayor despliegue de modelos de producción global; refuerzo de los servicios para negocios global; y optimización de las compras

El Plan Estratégico de Indra, además, se va a desarrollar en un entorno de mercado positivo. La digitalización está transformando todos los negocios y generando grandes oportunidades para todos los proveedores tecnológicos.

Y al mismo tiempo, todos los mercados en los que está presente van a crecer de forma destacada. Así, la tasa anual acumulada compuesta de crecimiento esperado hasta 2020 de las TI digitales será superior al 10% y la de las TI tradicionales será del 3%; la de Defensa y Seguridad, del 5%; la de Tráfico Aéreo, del 4%; y la de Transportes, de más del 10%.*

(*) Fuente *Markets and markets* y *Second Investor Day* de Indra.

PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020

01 Nuevo Modelo Operativo Especializado

Talento y Cultura

- Nuevo modelo de compensación, desarrollo de planes de carrera
- Intensificación de los esfuerzos de selección (p.e. reforzar las capacidades en digital y verticales específicos, aumentar la base de los juniors y su compromiso)
- Automatización de procesos internos de RRHH y análisis mejorado de la gestión de personal

Rotación reducida
Mayor *accountability*
Talento reforzado

Sistemas TI Internos

- Entorno digital mejorado de los empleados
- Enfoque de autoservicio más ágil dentro de un nuevo ecosistema de datos
- Plataforma de *Back Office* evolucionada facilitando su integración con diferentes aplicaciones de negocio

Mayor teletrabajo
Gestión basada en datos
Toma de decisiones más ágil

Control Risk Management

- Nuevas tecnologías para maximizar la predictibilidad, utilizando analítica de datos avanzada en proyecciones, mecanismos de monitorización continua y alertas preventivas
- Refuerzo en la Gestión de Riesgos, optimizado el beneficio del control de riesgo, introduciendo control preventivo

Mayor predictibilidad
Alertas anticipadas

Marketing

- Aumentar la sensibilización y concienciación de la marca Minsait como motor del crecimiento de TI de alto valor añadido en el mercado doméstico
- Consolidación de la ya globalmente reconocida marca Indra para T&D

Mayor crecimiento digital
Mayor venta de soluciones propias

Innovación

- Fomentar el emprendimiento corporativo tanto interno como externo a través del capital riesgo corporativo
- Reforzar la red de universidades colaboradoras
- Aumentar la I+D+i en el Programa Marco de Investigación e Innovación de la UE

Posición privilegiada para incorporar nuevas capacidades y ampliar oferta

02 Evolución del Portafolio de Productos

- Invirtiendo para reforzar los productos donde Indra ya cuenta con una posición de liderazgo
- Aplicando tecnologías digitales para posicionar aún mejor la oferta de la compañía en el Ecosistema *Smart*
- Complementando selectivamente la cartera de productos propios para vender soluciones *end-to-end* integrales

03 Procesos Comerciales Segmentados

- Incrementando la intensidad comercial con fuertes incentivos y herramientas sistemáticas
- Aplicando un enfoque comercial segmentado con nuevos perfiles más especializados
- Estableciendo alianzas o *Joint Ventures* para la aceleración comercial en geografías seleccionadas

04 Continua mejora de la productividad

- Implementando *Lean manufacturing*, *Lean IT production* y aplicando automatización
- Ampliando el alcance de los *Global Business Services* y racionalizando la base de costes indirectos
- Intensificando la gestión de la pirámide y la desjerarquización
- Optimizando las compras

Toda la información relativa a la culminación del Plan Estratégico 2015-2018 y al nuevo Plan Estratégico 2018-2020 está disponible en las [presentaciones del 2nd Investor Day](#).

GRUPOS DE INTERÉS



MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

LA VISIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN INDRA: SER UNA EMPRESA RESPONSABLE CON TODOS LOS GRUPOS DE INTERÉS

El modelo de Responsabilidad Social Corporativa de Indra tiene como objetivo contribuir al desarrollo sostenible de la compañía a través de la implementación de prácticas de negocio responsables que contribuyan a la creación de valor para todos los grupos de interés de la empresa y para la sociedad en general.

La Política de Responsabilidad Social Corporativa recoge los compromisos de la empresa con todos sus grupos de interés y es el marco de referencia para garantizar un comportamiento responsable por parte de la empresa.

La Política de Responsabilidad Social Corporativa aprobada por el Consejo de Administración está disponible en: <http://www.indracompany.com/es/indra/responsabilidad-social-corporativa>.

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo del Consejo de Administración tiene entre sus competencias el análisis periódico de la política, normativa interna, procedimientos y práctica en materia de Responsabilidad Social Corporativa, así como de su grado de adaptación a las

normas, recomendaciones y mejores prácticas nacionales e internacionales en este ámbito. La Comisión propone al Consejo las modificaciones que estime oportunas en materia de Responsabilidad Social Corporativa e informa al Consejo sobre la información que la empresa hace pública en relación a esta materia.

El Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa es la base de la gestión de la sostenibilidad en la compañía. El Plan se construye en línea con el Plan Estratégico de la Empresa y se revisa anualmente con la participación de los equipos responsables de las relaciones con cada grupo de interés de Indra. Adicionalmente, con periodicidad anual, se identifican los temas materiales en cuestiones de Responsabilidad Social Corporativa.

La Dirección de Comunicación, Marca y Responsabilidad Social Corporativa es la encargada de implantar la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa de la empresa y de ejecutar el Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa, informando puntualmente a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.



Principios de actuación de la Responsabilidad Social Corporativa de Indra

Negocio responsable

Ética

Cumplimiento

Buen Gobierno Corporativo

Transparencia

Compromiso con el Talento

Compromiso con la Sociedad

Compromiso con el Medio Ambiente

GRUPOS DE INTERÉS

PARA INDRA, LA RELACIÓN CON SUS GRUPOS DE INTERÉS ES UN PILAR CLAVE DE SU DESEMPEÑO EN RSC



Clientes

Defensa y Seguridad
Transporte y Tráfico
Energía e Industria
AAPP y Sanidad
Servicios Financieros
Telecom y Media



Accionistas e inversores

Accionistas minoritarios
Inversores institucionales



Profesionales

Consultoría
Soluciones / Servicios
Apoyo Corporativo
Factoría
BPO



Proveedores

Suministradores
Contratas



Alianzas

Estratégicas
Globales
Locales



Ecosistema de emprendimiento y startups

Emprendedores
Startups
Agentes financieros
Fondos de inversión
Aceleradoras e incubadoras



Universidades y centros de investigación

Universidades
Escuelas de Negocio
Centros de investigación



Reguladores y autoridades

Administraciones Públicas
y entidades supranacionales



Medios de comunicación

Medios impresos
Medios audiovisuales
Medios digitales
Redes Sociales



Fundaciones y sociedad civil

Comunidades locales
Asociaciones
Fundaciones
ONGs

RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS



Uno de los objetivos estratégicos de la Política de Responsabilidad Social Corporativa es la colaboración y el diálogo con los grupos de interés para contribuir a la creación de valor compartido.

La relación con los grupos de interés permite a Indra identificar qué temas se consideran más relevantes y las nuevas tendencias en el ámbito de la sostenibilidad.

En el Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa se identifican y priorizan las iniciativas encaminadas a mejorar la relación con cada uno de los grupos de interés, siendo revisado periódicamente para asegurar su alineamiento con el Plan Estratégico de la compañía y con las políticas de la misma. Las expectativas de los grupos de interés se tienen en cuenta a la hora de priorizar las iniciativas del Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa.

En línea con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, en Indra se trabaja para identificar y comprender las expectativas de los grupos de interés como punto clave para la evaluación y determinación de riesgos y oportunidades para la compañía.



Principios que rigen la comunicación con los grupos de interés

Transparencia

Responsabilidad

Fluidez





RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

Canales de comunicación y diálogo con los Grupos de Interés




Indra mantiene a disposición de sus grupos de interés diversos canales de comunicación, participación y diálogo que se revisan y actualizan de manera continua.

GRUPO DE INTERÉS	COMPROMISO	VÍAS DE COMUNICACIÓN MÁS RELEVANTES	INDICADORES DISPONIBLES EN ESTE INFORME
 <p>Clientes</p>	Liderazgo e innovación Gestión eficiente Calidad Seguridad y privacidad de la información Ética y transparencia	Sitios web de Indra y Minsait Stands en ferias sectoriales Relación directa a través de responsables de cuentas Gestión de quejas y reclamaciones Encuesta de satisfacción	Satisfacción del cliente Indicadores de ciberseguridad
 <p>Accionistas e inversores</p>	Creación de valor Buen gobierno y control de riesgos Diálogo fluido y transparente Igualdad de trato y no discriminación Política de relación con inversores	Junta General de Accionistas Oficina del accionista Correo electrónico de accionistas/inversores Página web: Accionistas Revista del Accionista <i>Roadshows</i> y reuniones <i>one-to-one</i> Informes y <i>conference calls</i> de resultados (trimestrales) <i>Investor Day</i>	Número de inversores institucionales atendidos Evolución del precio objetivo de la acción


RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

GRUPO DE INTERÉS	COMPROMISO	VÍAS DE COMUNICACIÓN MÁS RELEVANTES	INDICADORES DISPONIBLES EN ESTE INFORME
 <p>Profesionales</p>	<p>Desarrollo profesional</p> <p>Conciliación de la vida personal y profesional</p> <p>Garantía de seguridad y salud laboral</p> <p>Libre asociación</p> <p>Comportamiento ético y responsable</p> <p>Evitar discriminación por género</p> <p>Transparencia</p>	<p>Charlas en campus</p> <p>Redes sociales</p> <p>Microsite de empleo</p> <p>Comunicación interna, portal corporativo Indraweb</p> <p>Diálogo con los representantes de los trabajadores</p> <p>Plan de Bienvenida</p> <p>Entrevista de evaluación</p> <p>Canal Directo</p>	<p>Distribución de la plantilla</p> <p>Número de profesionales que han asistido a formación</p> <p>Número de horas de formación por profesional</p> <p>Porcentaje de profesionales con convenio colectivo</p> <p>Indicadores de seguridad y salud laboral</p> <p>Indicadores de conciliación</p> <p>Indicadores de remuneración</p> <p>Número de comunicaciones en el Canal Directo</p>
 <p>Proveedores</p>	<p>Cumplimiento del Código Ético</p> <p>Cumplimiento de compromisos contractuales</p>	<p>Negociaciones y relaciones contractuales</p> <p>Encuestas</p> <p>Portal del proveedor</p>	<p>Número y distribución de proveedores</p> <p>Distribución de las compras</p> <p>Porcentaje de compras a proveedores locales</p> <p>Nuevos proveedores examinados usando criterios sociales y ambientales</p>
 <p>Alianzas</p>	<p>Colaboración para generar beneficios mutuos y apoyar el crecimiento internacional</p>	<p>Definición de modelos de gobierno para las principales alianzas</p>	<p>Principales alianzas firmadas</p> <p>Número de nuevos acuerdos firmados</p>
 <p>Ecosistema de emprendimiento y startups</p>	<p>Creación de valor</p> <p>Innovación</p> <p>Colaboración para generar beneficios mutuos</p> <p>Intercambio de ideas</p>	<p>Iniciativas impulsadas por <i>Indraventures</i>; para intraemprendedores vía iniciativa <i>Innovators</i> y para <i>startups</i> vía iniciativas <i>Indra4</i></p>	<p>Número de ideas analizadas</p> <p>Número de intraemprendedores movilizados</p> <p>Número de acuerdos con <i>startups</i></p>

RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

GRUPO DE INTERÉS	COMPROMISO	VÍAS DE COMUNICACIÓN MÁS RELEVANTES	INDICADORES DISPONIBLES EN ESTE INFORME
 <p>Universidades y centros de investigación</p>	<p>Colaboración para generar beneficios mutuos</p> <p>Intercambio de conocimiento</p> <p>Atracción de talento</p>	<p>Convenios de colaboración</p>	<p>I+D+i</p>
 <p>Reguladores y autoridades</p>	<p>Cumplimiento normativo</p> <p>Soluciones innovadoras</p>	<p>Diálogo a través de asociaciones profesionales</p> <p>Encuentros institucionales</p> <p>Reuniones específicas</p>	<p>Principales asociaciones sectoriales a las que pertenece la empresa</p>
 <p>Medios de comunicación</p>	<p>Transparencia en la información</p>	<p>Webs de Indra y Minsait</p> <p>Salas de prensa</p> <p>Notas de prensa</p> <p>Contactos periódicos</p> <p>Atención telefónica o presencial</p> <p>Contactos con directivos</p> <p>Asistencia a actos con la presencia de medios</p> <p>Redes sociales</p> <p>Infografías</p> <p>Vídeos</p> <p>Informes corporativos</p>	<p>Seguidores y contenidos publicados en redes sociales</p>

RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

GRUPO DE INTERÉS	COMPROMISO	VÍAS DE COMUNICACIÓN MÁS RELEVANTES	INDICADORES DISPONIBLES EN ESTE INFORME
 <p>Fundaciones y Sociedad</p>	<p>Compromiso con iniciativas sociales Respeto al medio ambiente</p>	<p>Acuerdos de colaboración con fundaciones Comunicación interna, portal corporativo Indraweb Página web de Tecnologías Accesibles</p>	<p>Inversión en Acción Social Número de voluntarios Consumos energéticos Huella de Carbono</p>

RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

A TRAVÉS DE LA PUBLICACIÓN DE CONTENIDOS DIDÁCTICOS, INDRA DA A CONOCER EL IMPACTO DE TECNOLOGÍAS EMERGENTES

Transparencia en la comunicación

Indra desarrolla una activa estrategia de comunicación que tiene como objetivo facilitar a sus diferentes grupos de interés el acceso a una información veraz sobre la compañía a través de distintos vehículos. Con ella busca fomentar el conocimiento de todos sus contenidos informativos (institucionales, corporativos, financieros o de productos y servicios, entre otros), siguiendo principios de apertura, transparencia, veracidad y accesibilidad.

Para ello, se impulsa un modelo de trabajo estructurado y planificado, tanto para actividades proactivas como reactivas, en lo referido a la relación con medios, redes sociales o comunicación interna.

La relación con los medios de comunicación se basa, además, en facilitar las informaciones adecuadas al mayor número de medios.

La compañía ejecuta esta estrategia por medio de vías tradicionales (comunicados, notas de prensa, reportajes...) y herramientas alternativas, como contenidos multimedia.

Los contenidos informativos que se difunden a los medios de comunicación son contrastados y reflejan, de forma fidedigna, la contribución económica y social de Indra a través de sus proyectos y soluciones de negocio.

Indra pretende divulgar mensajes que vayan más allá del mero relato sobre las novedades de su negocio, fomentando la traslación de mensajes acerca de cómo sus desarrollos, productos y servicios mejoran la operativa de sus clientes (empresas e instituciones), e incluso de la sociedad en general.

En este sentido, la apuesta por la publicación de contenidos didácticos en el ámbito digital ha sido firme y se traduce en la difusión de multitud de informes, vídeos e infografías que dan a conocer el impacto en la sociedad de tecnologías emergentes como el *Big Data*, el IoT, la Inteligencia Artificial o el *Machine Learning*.

Indra mantiene una comunicación fluida con medios de comunicación de diferentes países a través de sus equipos de profesionales.

La compañía cuenta con un buzón de contacto online y además dispone de multitud de perfiles corporativos en las principales redes sociales (LinkedIn, Twitter, Facebook, Youtube e Instagram).

Indra lleva a cabo una política cada vez más activa de comunicación a través de vías digitales y redes sociales. En 2017, la actividad en redes sociales estuvo muy centrada en la difusión de contenidos de valor que permitieran tangibilizar el impacto positivo de los productos y soluciones de Indra en el tejido económico y en la sociedad. Las redes sociales y la web corporativa constituyen en la actualidad uno de los principales vehículos para estrechar lazos con los diferentes grupos de interés de la compañía.

En el ámbito profesional, LinkedIn se ha consolidado como la red en la que Indra y Minsait, su unidad de negocio de transformación digital, cuentan con un mayor seguimiento. No en vano, en 2017, Indra se posicionó como la tercera compañía del IBEX 35 más seguida a nivel mundial en esta red.

Los resultados de la dedicación de esfuerzos y recursos a la mejora del diálogo digital entre la compañía y sus *stakeholders* se ha reflejado en un incremento interanual muy significativo, atendiendo a los principales parámetros de alcance y seguimiento que se muestra a continuación*

Más de
397.000
seguidores repartidos entre
las diferentes redes sociales

Más de
2.100
contenidos publicados en redes

Más de
67.000
nuevos seguidores en redes

RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

INDRA PROMUEVE UNA COMUNICACIÓN DIRECTA ENTRE PROFESIONALES Y DIRECTIVOS A TODOS LOS NIVELES

PARA FOMENTAR LA CULTURA DE LA COMUNICACIÓN, INDRA CUENTA CON CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA Y VARIAS PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN HORIZONTAL

La política de comunicación interna tiene como objetivos:

- Facilitar la comunicación entre los profesionales de la compañía a todos los niveles
- Proporcionar acceso a información estratégica y operativa que permita a los profesionales realizar su trabajo
- Aumentar el grado de conocimiento de todas las dimensiones de Indra (social, institucional, de liderazgo en tecnología y consultoría, presencia multinacional...), para fomentar el orgullo de pertenencia entre los profesionales

Indra entiende que su éxito depende de que todos los profesionales, que son el principal activo de la compañía, entiendan cómo contribuyen con su talento y su trabajo a la estrategia de negocio de la compañía. Por este motivo, promueve la comunicación directa entre profesionales y directivos a todos los niveles, a fin de compartir visiones y resolver dudas sobre el desarrollo de las actividades de negocio.

Para fomentar esta cultura de comunicación se cuenta con diversos canales de comunicación interna y variadas prácticas de comunicación horizontal, como son las reuniones periódicas dentro de las unidades de negocio, los encuentros virtuales sobre distintas temáticas, los grupos de trabajo colaborativo y los desayunos entre profesionales y altos directivos.

Entre los canales de comunicación interna destaca la intranet corporativa denominada Indraweb, dentro de la cual existe un espacio colaborativo abierto a la participación de los profesionales denominado Red Profesional.

Indra está inmersa en un proceso de aumento y mejora de los canales de comunicación de la empresa con sus profesionales y de estos con la compañía y con sus directivos.

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Durante los últimos diez años, la compañía ha continuado reforzando su análisis de materialidad como vehículo para detectar y actualizar los temas relevantes en Responsabilidad Social Corporativa. La identificación y revisión periódica de los temas relevantes permite evaluar la efectividad de la estrategia y focalizar la comunicación en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

Con el fin de obtener una perspectiva global de todos los temas relevantes vinculados con sus actividades y áreas geográficas, Indra contempla en su análisis de materialidad una combinación de dos dimensiones:

- Una dimensión externa, que comprende la identificación de temas relevantes para los grupos de interés; así como otros derivados de tendencias del mercado y vinculados a la actividad, que pueden influir sobre la generación de valor de la compañía en el corto, medio y largo plazo
- En la dimensión interna se priorizan los temas más relevantes para la compañía y sus grupos de interés en base a la valoración y conocimiento de las distintas áreas que forman parte de Indra

Esta perspectiva bidimensional resulta fundamental para que el análisis de materialidad refleje de forma integral y coherente la situación de la compañía y se identifiquen los temas relevantes para Indra y sus grupos de interés. Para analizar ambas dimensiones, se tiene en cuenta el impacto económico, ambiental y social que dichos aspectos pueden tener en la compañía y en los grupos de interés con los que interactúa.

Dado que no todos los temas relevantes tienen la misma importancia, se evalúan y priorizan determinando aquellos que por su impacto económico, ambiental y social pueden considerarse como especialmente claves.

En el análisis de materialidad del ejercicio 2017 Indra ha tenido en cuenta las líneas establecidas por *GRI Standards*, destacando este año dos aspectos: el refuerzo de la evaluación externa realizada en 2016 y, como novedad a nivel interno, la priorización de los temas relevantes en consulta con las principales áreas y su vinculación con la estrategia de la compañía. El Informe Anual de Responsabilidad Social Corporativa 2017, por tanto, proporciona información concreta del ejercicio sobre los temas más relevantes identificados, y especialmente de los que se han determinado como prioritarios.



ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Fases del proceso de análisis de materialidad

1 Identificación de temas relevantes (dimensión externa)



2 Evaluación interna de temas relevantes (dimensión interna)

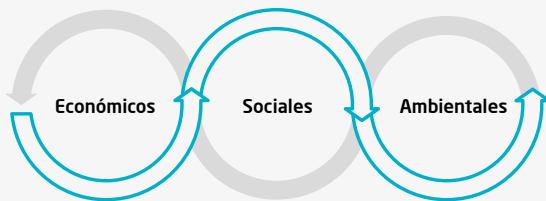


3 Elaboración de la matriz de materialidad



1.1. Búsqueda de potenciales temas económicos, sociales y ambientales relevantes para Indra y sus grupos de interés

Temas



2.1. Evaluación de la importancia de los 19 temas identificados por parte de las áreas de Indra

2.2. Evaluación del grado de vinculación de los 19 temas con el Plan Estratégico de Indra

- ✓ **Influencia del tema** en las decisiones de los grupos de interés (dimensión externa)
- ✓ **Impacto** en la capacidad de la compañía para llevar a cabo sus actividades (dimensión interna)

1.2. Evaluación y priorización de los temas en función de sus impactos tanto en Indra como en sus grupos de interés

Obtención de:

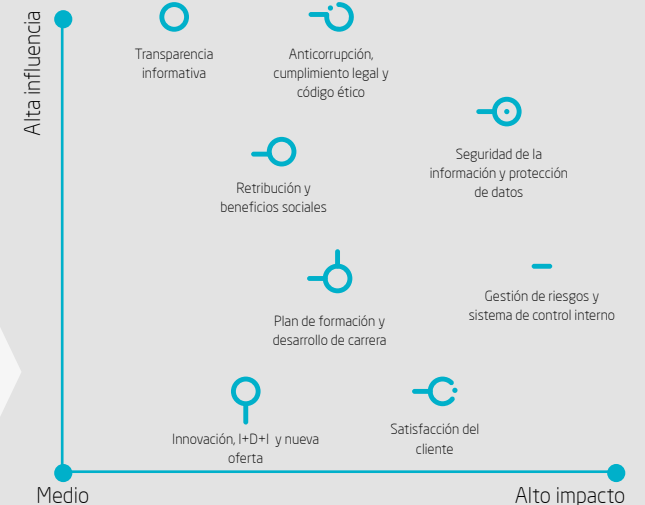


19
TEMAS
RELEVANTES

Obtención de:



8
TEMAS
RELEVANTES



ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

1 Identificación de temas relevantes (dimensión externa)

Dada la complejidad y constante transformación de los sectores en los que opera Indra, el análisis de materialidad requiere una revisión que contemple posibles temas emergentes derivados de las demandas de sus grupos de interés y de los cambios en el contexto económico, social y ambiental.

En este sentido, partiendo del análisis de materialidad del ejercicio anterior, en 2017 se ha actualizado el listado de temas relevantes en Responsabilidad Social Corporativa. Para ello, se ha analizado la información externa relacionada con la compañía durante 2017, en concreto:

- Análisis de medios de comunicación. Se han analizado las noticias publicadas relativas a Indra durante 2017 con el fin de identificar las temáticas de las noticias de mayor repercusión en Responsabilidad Social Corporativa
 - Informe mensual del monitor de medios con los principales impactos relacionados con Indra en medios impresos y digitales
- Página Web de la CNMV
- Valoraciones de analistas en RSC. Considerando los índices en los que participa Indra en el ámbito de la RSC, se han identificado aquellos temas respecto a los cuales se solicita información

- Cuestionario del índice *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI)
- *Carbon Disclosure Project* (CDP)
- *FTSE4Good*
- *Carbon Clear*
- *Morgan Stanley Capital Index* (MSCI)
- Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco)

- Estándares e iniciativas en RSC. Indra es una de las principales empresas globales de tecnología y consultoría y el socio tecnológico de los negocios clave de sus clientes en todo el mundo. Este liderazgo se refleja también en su compromiso con las distintas prácticas e iniciativas en materia de RSC, alcanzando los más altos estándares en este ámbito, los cuales también se han analizado de cara a identificar temas relevantes en RSC
 - *Global Reporting Initiative* (GRI Standards)
 - *Sustainability Accounting Standard Board* (SASB)
 - Pacto Mundial
 - Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Satisfacción del cliente: El enfoque al cliente es primordial, por ello, se han revisado los resultados de la encuesta de

satisfacción de clientes para identificar sus requerimientos y valoraciones

A partir de estas fuentes, Indra ha obtenido un listado de 19 temas relevantes.

2 Evaluación interna de temas relevantes (dimensión interna)

A partir del listado de 19 temas relevantes obtenidos en la fase anterior, se ha realizado una evaluación interna de las principales unidades corporativas y de negocio a través de un cuestionario personalizado para valorar los temas identificados y, en su caso, poner de manifiesto otros emergentes.

La valoración de todos los temas relevantes identificados se ha realizado siguiendo criterios de importancia e impacto económico, social y ambiental.

Unidades participantes en el estudio de materialidad:

- Estrategia e Innovación
- Comunicación
- Alianzas
- Medio Ambiente
- Relación con Inversores
- Cumplimiento
- Acción Social
- Gobierno Corporativo
- Riesgos y Auditoría Interna
- Recursos Humanos
- Calidad
- Compras
- Seguridad y Salud Laboral
- Seguridad de la Información
- Sistemas Internos
- Económico-financiero
- Gestión de Tráfico Aéreo
- Producción
- Tecnología y Gestión de Producto

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

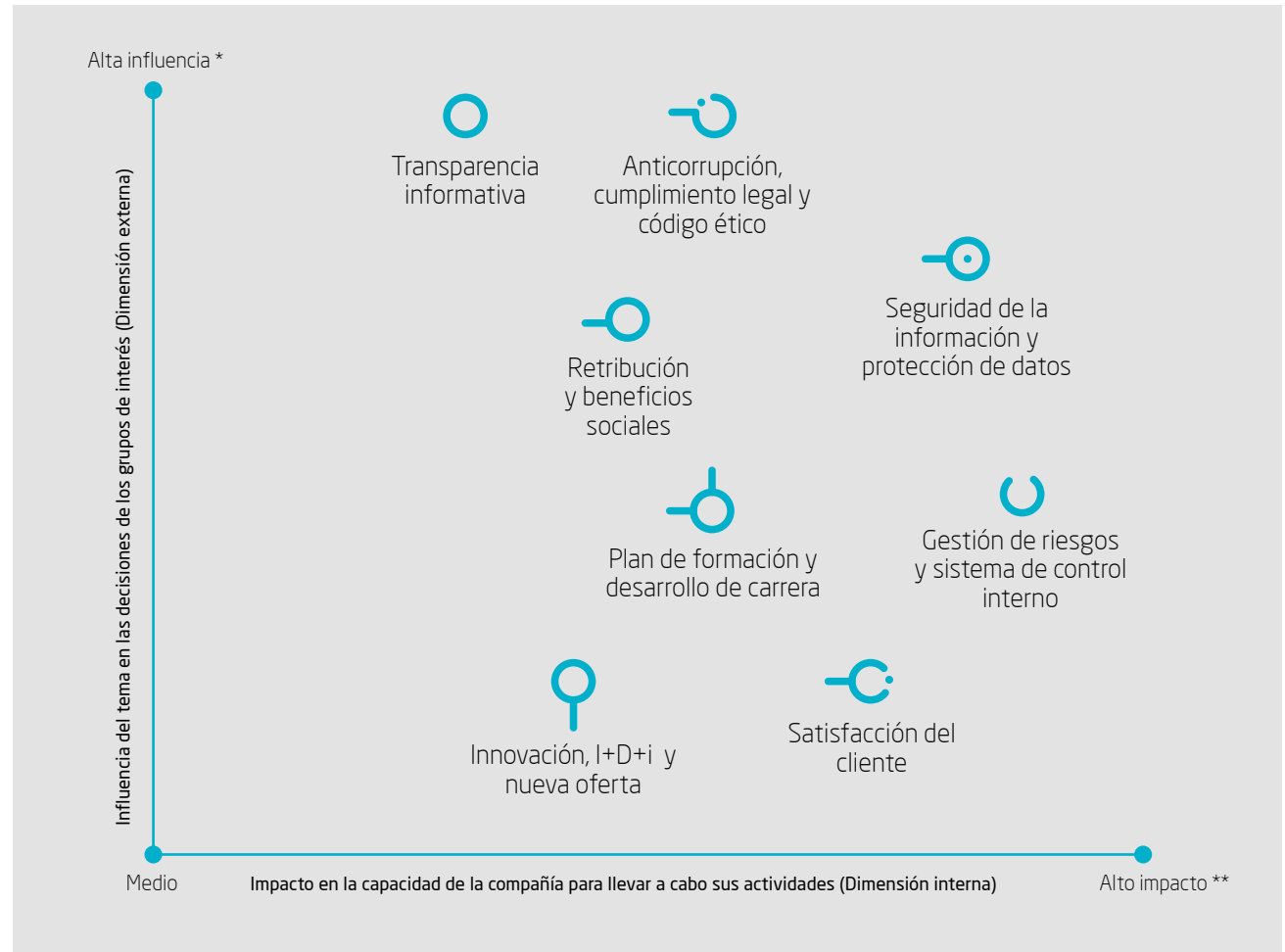
2.2 Vinculación con la estrategia de la compañía

El Plan Estratégico de Indra define el conjunto de líneas estratégicas que tienen como objetivo mejorar sus niveles de competitividad, crecimiento sostenible y rentabilidad. Por tanto, resulta imprescindible vincular la estrategia de la compañía con su análisis de materialidad. El resultado en 2017 fue un listado de temas relevantes según la puntuación obtenida en cuanto a su vinculación con el Plan Estratégico 2015-2018, vigente en el momento de la realización del análisis.

3 Elaboración de la matriz de materialidad

A partir del análisis de temas relevantes evaluados por las áreas de Indra y de su vinculación al Plan Estratégico 2015-2018, la compañía ha identificado como prioritarios ocho temas relevantes que son aquellos que tienen un alto impacto en las actividades de la compañía y alta influencia en las decisiones de los grupos de interés.

De esta manera, la matriz de materialidad refleja la prioridad de cada tema relevante, considerando las percepciones y requerimientos de sus grupos de interés y el impacto en la estrategia de la compañía. La matriz también ayuda a fijar el umbral de los riesgos y las oportunidades y líneas estratégicas claves en RSC para la compañía.



* Fuente:
 - Análisis de medios de comunicación
 - CNMV Ministerio de Fomento / Analistas de RSC (DJSI, CDP, FTSE4Good, MSCI, Merco)
 - Estándares e iniciativas de RSC (GRI, SASB, Pacto Mundial, ODS)
 - Encuesta de satisfacción del cliente

** Fuente:
 - Evaluación interna por parte de unidades corporativas y de negocio de la compañía
 - Vinculación con la estrategia de la compañía vigente en el momento de la elaboración del análisis

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Temas relevantes prioritarios en 2017: enfoque de gestión

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

El cliente es el eje central de la actividad de Indra. Para ello, cuenta con una oferta de alto valor añadido, basada en la excelencia, la innovación y la personalización, con el fin de lograr un alto nivel de satisfacción del cliente y su fidelización para construir relaciones sostenibles a largo plazo.

Para más información consultar el [Capítulo 7 Clientes](#).

ANTICORRUPCIÓN, CUMPLIMIENTO LEGAL Y CÓDIGO ÉTICO

Las geografías en las que la compañía opera pueden estar expuestas a riesgos éticos. En este sentido, Indra rechaza cualquier forma de corrupción o práctica ilegal, integrando en sus actividades estándares éticos e implementando los mecanismos necesarios para prevenir y abordar cualquier tipo de actividad ilícita o no ética.

Para más información consultar el [Capítulo 5 Ética y Cumplimiento](#).

GESTIÓN DE RIESGOS Y SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La gestión de riesgos constituye uno de los aspectos fundamentales para favorecer la identificación de amenazas y oportunidades. Indra se compromete a proporcionar una

seguridad razonable a sus Grupos de Interés a través del seguimiento de los posibles riesgos inherentes a la compañía, alineándolos con el riesgo aceptado y los niveles de tolerancia del riesgo.

El Sistema de Gestión de Riesgos, impulsado por el Consejo de Administración y la Alta Dirección, se aplica a cada uno de los miembros de la organización, y proporciona mecanismos de gobierno, control y gestión de riesgos.

Para más información consultar el [Capítulo 4 Gobierno Corporativo y Riesgos](#).

INNOVACIÓN, I+D+I Y NUEVA OFERTA

Uno de los principales motivos por los que Indra se mantiene como una de las compañías líderes en tecnología y consultoría es su firme apuesta por la innovación, que es un elemento clave para ofrecer un amplio portafolio de productos de gran valor añadido, incluyendo los del ámbito de la sostenibilidad.

Mediante su modelo de innovación, la compañía permanece a la vanguardia en innovación tecnológica e impulsa nuevas ideas innovadoras y disruptivas para productos y servicios, en áreas como la movilidad sostenible, la eficiencia energética y el cambio climático.

Para más información consultar el [Capítulo 10 Innovación](#).

PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DE CARRERA

Los profesionales de Indra son su principal activo y son clave para lograr el éxito de la organización.

La compañía gestiona proactivamente el talento, apostando por el desarrollo de sus profesionales y su diferenciación a través de planes de carrera y cursos de formación individualizados, gestión del rendimiento, formación y movilidad.

Para más información consultar el [Capítulo 8 Profesionales](#).

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS

La protección de la seguridad y de la información es una de las claves de la actividad de los sectores en los que opera Indra.

Adicionalmente a los productos y servicios de seguridad de la información y protección de datos que presta, este aspecto se integra en el conjunto de los productos y servicios que proporciona la compañía.

Del mismo modo, a nivel interno, Indra actualiza y refuerza su sistema de seguridad corporativo, estableciendo unos elevados niveles de protección y privacidad.

Para más información consultar el [Capítulo 7 Clientes](#).

RETRIBUCIÓN Y BENEFICIOS SOCIALES

Promover un entorno socioeconómico y jurídico favorable entre los empleados es imprescindible para captar y retener el talento, así como para contribuir al bienestar y satisfacción de los profesionales.

Indra ha desarrollado un sistema de retribución variable para apoyar el cumplimiento de la estrategia, logrando un modelo más motivador y vinculado a los objetivos estratégicos del negocio.

Adicionalmente, se establecen beneficios sociales más allá de los salarios.

Para más información consultar el [Capítulo 8 Profesionales](#).









TRANSPARENCIA INFORMATIVA

Una comunicación activa respecto a la información financiera y no financiera, en la forma más apropiada y completa, es clave para asegurar la transparencia e integridad de la información para los Grupos de Interés, y especialmente a accionistas e inversores.

Por ello, la transparencia es uno de los principios de actuación de la RSC en Indra y constituye uno de los valores que rigen la comunicación con los Grupos de Interés.

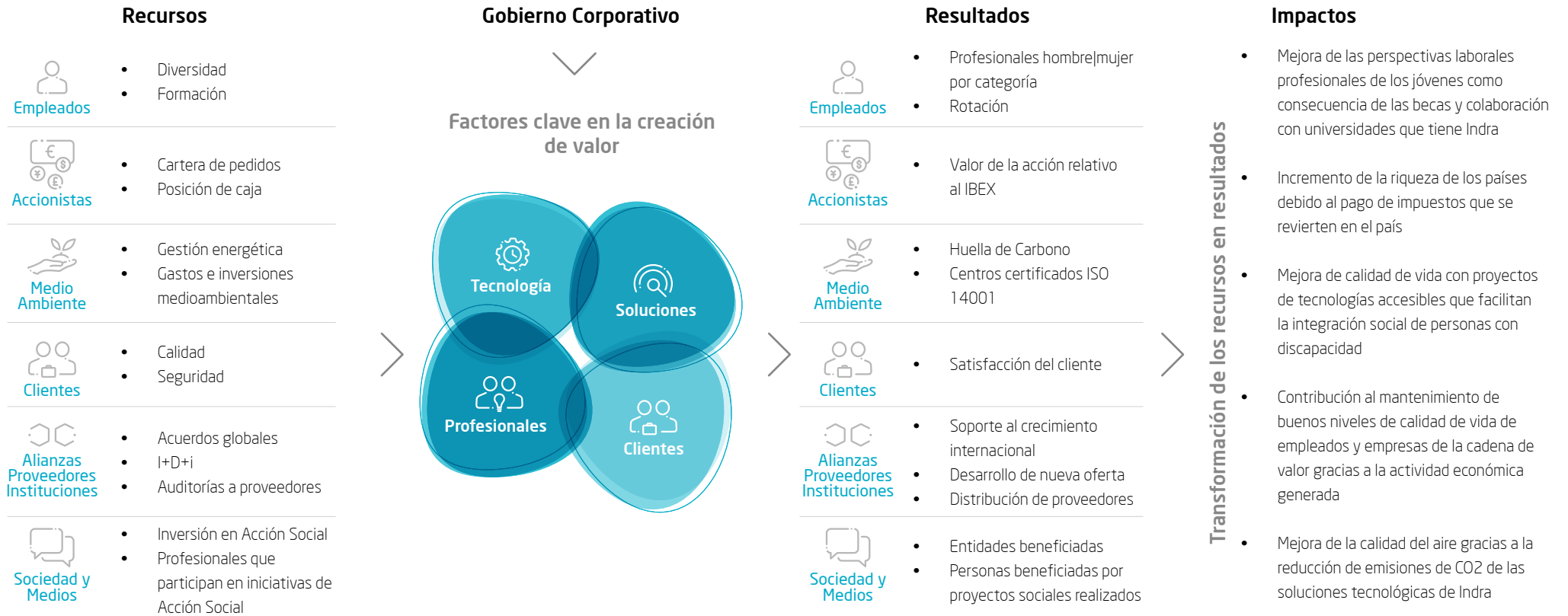
Para más información consultar el [Capítulo 3 Grupos de Interés](#).

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

TEMAS PRIORITARIOS	OBJETIVOS	DESEMPEÑO (KPIs)
 Satisfacción del cliente [Cobertura externa]	Evolución del alcance de la Certificación Global de Calidad	Ventas Satisfacción y lealtad del cliente
 Anticorrupción, cumplimiento legal y Código ético [Cobertura interna y externa]	Culminar la campaña de formación del Modelo de Prevención de Riesgos Penales	Número de comunicaciones a través de Canal Directo Empleados formados en Código Ético
 Gestión de riesgos y sistema de control interno [Cobertura interna y externa]	Monitorización continua de riesgos Ante nuevos riesgos, alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias de riesgo de Indra	Riesgos identificados y definidos Indicadores de riesgos de Indra
 Innovación, I+D+i y nueva oferta [Cobertura externa]	Promover y apoyar la innovación buscando maximizar el impacto en los negocios	I+D+i sobre ventas
 Plan de formación y desarrollo de carrera [Cobertura interna]	Rotación externa no deseada Promedio horas de formación por empleado Evaluación de la formación: satisfacción del alumno Refuerzo del sistema de evaluación de los empleados	Planes de incorporación de Juniors Planes de carrera diferenciales según cada negocio Nuevo modelo de formación Indra Open University Proceso de evaluación Focus
 Seguridad de la información y protección de datos [Cobertura interna]	Evolución del alcance del Sistema de Seguridad de la Información Corporativo	Número de incidentes de ciberseguridad
 Retribución y beneficios sociales [Cobertura interna]	Incremento del porcentaje de plantilla con sistema de retribución variable Adaptar los beneficios sociales ofrecidos a los empleados a sus necesidades	Porcentaje de empleados con sistema de retribución variable. Importe de los beneficios sociales disfrutados por los empleados
 Transparencia informativa [Cobertura interna y externa]	Incrementar el alcance informativo de Informe de RSC de Indra Refuerzo del diálogo con los grupos de interés	Cumplimiento de las recomendaciones de la CNMV en materia de transparencia Cumplimiento de la Directiva de Información No Financiera de la UE Cumplimiento del estándar GRI

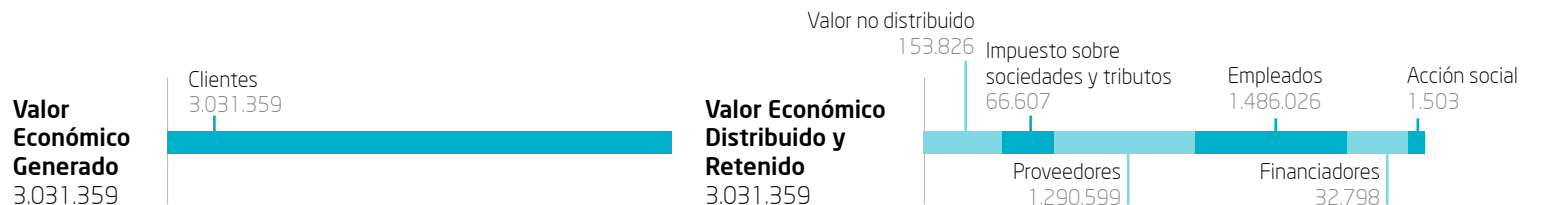
El presente Informe contiene información sobre el desempeño en los temas relevantes prioritarios, así como en otros temas que, aún no siendo la máxima importancia, si son significativos para algún grupo de interés, como la diversidad y conciliación, gobierno corporativo, gestión fiscal, gestión de proveedores o Huella de Carbono, entre otros.

MODELO DE CREACIÓN DE VALOR



VALOR ECONÓMICO GENERADO, RETENIDO Y DISTRIBUIDO (EN MILES DE EUROS)

El valor económico generado de Indra en 2017 ascendió a 3.031 millones de euros en el ejercicio 2017. Estos datos sobre creación y distribución económica proporcionan indicaciones básicas sobre cómo Indra crea valor y lo distribuye entre sus grupos de interés.



COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) INSPIRAN Y AYUDAN A ENTENDER CÓMO INDRA CONTRIBUYE A LA TRANSFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD A TRAVÉS DE SU OFERTA Y SU ACTIVIDAD

Indra contribuye a los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** principalmente a través de los productos y servicios de la compañía y también a través de las políticas corporativas de diversidad e inclusión, promoviendo la igualdad de género, el respeto a los derechos humanos y la innovación en ámbitos relacionados con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La tecnología y la transformación digital, dos aspectos fuertemente vinculados con su negocio, son claves para alcanzar las metas planteadas por Naciones Unidas (ONU). Los productos y soluciones de Indra tienen capacidad para ayudar a la consecución de varios Objetivos de Desarrollo Sostenible y permiten, desde la actividad de la compañía, dar respuesta a los retos que los ODS representan para toda la sociedad en su conjunto.

La información acerca de cómo Indra contribuye, a través de su oferta y con su innovación, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se encuentra en los siguientes capítulos de este Informe:

- **Capítulo 10 Innovación:** relación entre proyectos de I+D+i de Indra y los ODS
- **Capítulo 11 Compromiso con el Entorno:** impacto de la oferta de Indra en los ODS con carácter social y medioambiental



COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Principales Objetivos de Desarrollo Sostenible para Indra



Además, Indra, a través de su actividad, también genera impactos positivos en los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:

- 
3 SALUD Y BIENESTAR
 En la actualidad, 33 millones de personas utilizan sistemas de información de salud desarrollados por Indra.
- 
4 EDUCACIÓN DE CALIDAD
 Las soluciones de gestión académica de Indra está implantadas en más de 5.200 centros educativos que involucran a casi 7 millones de alumnos.
- 
5 IGUALDAD DE GÉNERO
 A través de numerosas iniciativas la compañía persigue evitar la discriminación por género.
- 
6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO
 Indra cuenta con soluciones que facilitan una gestión eficiente de los recursos hídricos.
- 
8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO
 La compañía mantiene un compromiso con el acceso al mundo laboral de los jóvenes a través de programas como *Smart Start*.
- 
13 ACCIÓN POR EL CLIMA
 Indra lleva a cabo acciones en materia de cambio climático para reducir la intensidad de sus emisiones de gases de efecto invernadero.
- 
15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES
 Las soluciones de información georreferenciada (GIS) de Indra permiten identificar con mayor rapidez los impactos ambientales generados en el entorno.
- 
17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS
 Numerosas de las alianzas que mantiene la compañía contribuyen a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

RESPECTO Y PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS

El principio de respeto y protección de los Derechos Humanos está integrado en la cultura de la compañía y se aplica día a día en todas sus actividades a través de todos sus profesionales, con independencia del país o región donde lleven a cabo su actividad.

Compromiso con la protección de los Derechos Humanos

Utilizando como punto de partida los marcos internacionales de referencia en la materia ...



Pacto Mundial de Naciones Unidas



Principios Rectores de las Empresas y los DDHH de la ONU



Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales



Declaración sobre las empresas multinacionales de la OIT

... la compañía se compromete a impulsar la responsabilidad y el compromiso con los Derechos Humanos en todas las actuaciones de la empresa, para evitar infringir en los derechos de terceros y para abordar los potenciales impactos adversos que puedan derivar de su actividad a través de...



La Política Corporativa de respeto a los **Derechos Humanos** cuenta con los siguientes principios de obligado cumplimiento para todos los profesionales:

- Respetar los Derechos Humanos y laborales reconocidos en la legislación nacional e internacional, así como el cumplimiento de los estándares internacionales en aquellos países en los que la legislación no haya tenido un desarrollo adecuado
- Rechazar el trabajo infantil y el trabajo forzoso u obligatorio y respetar la libertad de asociación y negociación colectiva, así como la no discriminación, en los lugares donde desarrolle su actividad
- Promover una cultura de respeto de los Derechos Humanos y fomento de estos principios entre los profesionales y colaboradores de la empresa

En 2017, se ha iniciado el desarrollo de un procedimiento de Debida Diligencia en línea con las directrices marcadas por los Principios Rectores de la ONU

RESPETO Y PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS

Debida Diligencia en Derechos Humanos

Para reforzar el compromiso de la compañía con los tres principios de la Política Corporativa de respeto a los Derechos Humanos, en 2017 se ha diseñado un proceso de Debida Diligencia con el acompañamiento de expertos externos especialistas en esta materia. El objetivo es reevaluar la estrategia en Derechos Humanos de Indra en el marco del Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa de la empresa y en línea con los requerimientos de los Principios Rectores de la ONU.

Como primer paso en la implantación del proceso de Debida Diligencia en Derechos Humanos, se ha elaborado un mapa de temas relevantes en esta materia tanto para los negocios y las diferentes unidades corporativas, como para la cadena de valor, con el fin de identificar y evaluar las situaciones y actividades con mayor riesgo (directo o indirecto) de impactar de forma negativa sobre dichos derechos.

Una vez disponibles los resultados, Indra se ha marcado como próximo objetivo para 2018 la elaboración de procedimientos y hojas de ruta para prevenir, mitigar y remediar los riesgos identificados. Adicionalmente, el mapa de riesgos globales de la empresa se actualizará utilizando como input la lista de temas identificados como más relevantes en materia de Derechos Humanos.

Asimismo, Indra dispone de otras herramientas aprobadas por el Consejo de Administración de obligado cumplimiento para todos los profesionales y terceras partes, como son el Código Ético y de Cumplimiento Legal, disponible de forma pública para todos los grupos de interés de la compañía y actualizado en octubre de 2017. Este regula el comportamiento de todos los profesionales, proveedores y terceras partes, impulsando el cumplimiento de la normativa vigente en materia ética, laboral, medioambiental y de seguridad y salud. Debe ser aceptado expresamente por todos los proveedores y se anexa a los correspondientes contratos.

La formación relativa a aspectos relacionados con el respeto a los Derechos Humanos se realiza a diferentes niveles:

- La formación sobre **Código Ético y de Cumplimiento Legal** que se imparte en la empresa tanto a través de cursos on-line como de manera presencial, y abarca temas como ética en los negocios, corrupción y soborno. Para más información ver el **Capítulo 5** de este Informe
- La formación sobre seguridad y salud laboral que se imparte en el marco del Sistema de Gestión de Seguridad, Salud y Bienestar Ocupacional de la empresa. Para más información ver el **Capítulo 8** de este Informe

Importantes avances en el refuerzo de los Derechos Humanos

2017	>	2018
Hitos <ul style="list-style-type: none"> • Inicio del proceso de Debida Diligencia en Derechos Humanos • Elaboración del listado de temas relevantes en materia de Derechos Humanos para Indra 		Objetivos <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de procedimientos y hojas de ruta para prevenir, mitigar y remediar los riesgos en Derechos Humanos identificados • Inclusión de los riesgos en Derechos Humanos identificados en el mapa de riesgos global de Indra

FISCALIDAD RESPONSABLE

Indra es consciente de la importancia que tiene llevar a cabo sus actividades de forma responsable y transparente con todos sus grupos de interés. Por este motivo, la compañía cuenta con una estrategia fiscal y un modelo de gobierno que aseguran la realización de actividades fiscales en un marco de ética, transparencia e integridad.

Como se indica en el Código Ético y de Cumplimiento Legal en relación a las Buenas Prácticas Tributarias, la actividad de Indra conlleva la adopción de un conjunto de decisiones que tienen repercusión e incidencia en el ámbito tributario. Por ello, la compañía se compromete a cumplir con sus obligaciones fiscales en todos los territorios y jurisdicciones en los que desarrolle su actividad optando siempre por una política tributaria prudente

Estrategia fiscal

La compañía cuenta con una estrategia fiscal reflejada en una serie de compromisos que garantizan una gestión responsable de la compañía en este ámbito. Los compromisos asumidos son los siguientes:

- Actuar con honestidad, transparencia y respeto por la ley en la gestión de los asuntos fiscales
- Cumplir con la normativa fiscal vigente en las comunidades donde opera contribuyendo así a su progreso económico y social, evitando la ocultación de información relevante, la elusión ilegal del pago de impuestos o la obtención de beneficios fiscales indebidos
- No constituir ni adquirir sociedades residentes en paraísos fiscales, con la sola excepción de los supuestos en que viniera obligada a ello, por tratarse de una operación vinculada a las actividades de negocio
- Renunciar a la utilización de estructuras de carácter opaco o artificioso ajenas a las actividades propias de la compañía y con la única finalidad de reducir su carga tributaria. En particular, se adopta el compromiso de no realizar transacciones entre entidades vinculadas por motivaciones exclusivamente de erosión de las bases imponibles o de traslado de beneficios a territorios de baja tributación
- Aplicar buenas prácticas fiscales nacionales e internacionales

Modelo de Gobierno fiscal

La Unidad Económico-Financiera es la encargada de asegurar la implementación y el correcto desarrollo de la estrategia fiscal de la compañía. Los riesgos en materia fiscal son analizados, revisados y gestionados como parte del modelo de gobierno en la Gestión de Riesgos. Adicionalmente, el Comité de Ofertas de Indra evalúa los riesgos fiscales de las ofertas que la compañía presenta a nivel global. Para más información consulte el **Capítulo 4 Gobierno Corporativo y Riesgos, sección Gestión de Riesgos**, del presente Informe.

Contribución fiscal por países

En el anexo "**Contribución fiscal por países**" de este Informe se desglosa la información de impuestos pagados y recaudados por Indra en las principales geografías en las que opera, asimismo, se puede ver el detalle de actividades en este tipo de países.

El desarrollo de negocio en países considerados como paraísos fiscales según los listados de la OCDE y de la Unión Europea, tiene que ser analizado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento que informará al Consejo de Administración para su aprobación.

La actuación en jurisdicciones consideradas como paraísos fiscales obedece exclusivamente a motivos comerciales y de negocio. No existe una estrategia de salida ni de entrada en dichas jurisdicciones motivada por aspectos fiscales. Únicamente se acude a estos territorios con base en la existencia de proyectos productivos.

GOBIERNO CORPORATIVO Y RIESGOS

54 %
de consejeros
independientes



MODELO DE GOBIERNO

La existencia de un sistema de Gobierno Corporativo eficaz, transparente, estructurado y orientado a la gestión del funcionamiento de la compañía, resulta fundamental para garantizar el éxito de Indra a través de un crecimiento sostenible y ordenado.

El Modelo de Gobierno está sólidamente articulado en los principios, normativa interna, códigos y políticas corporativas, que constituyen la guía para que todos los aspectos relacionados con el negocio se desarrollen adecuadamente, conforme a normativas, estándares y mejores prácticas nacionales e internacionales en materia de Gobierno Corporativo.

El sistema de Gobierno Corporativo de Indra es, además, una herramienta para sustentar un control y gestión adecuados de riesgos.



Principios del Modelo de Gobierno Corporativo de Indra

Eficiencia

Garantizar la composición del órgano de administración, aplicar medidas para actuar con propósito e independencia, con el fin del interés social, el de los accionistas y la sostenibilidad de Indra.

Equidad

Fomentar el diálogo con accionistas, inversores y demás grupos de interés y trato por igual.

Respeto de los derechos

Implantar medidas para promover la participación informada de los accionistas y el ejercicio de sus derechos.

Cumplimiento responsable de los gestores

Supervisión activa, responsabilidades concretas e indelegables. Evaluación del cumplimiento y ejercicio. Diseño de la estrategia de Indra, supervisión de actividades desarrolladas por ejecutivos. Vínculo con accionistas.

Transparencia

Facilitar la información para que el mercado siga la evolución de la empresa. Compromiso de diálogo con todos los grupos de interés.

Normativa interna, códigos y políticas corporativas de la compañía

Reglamento interno de conducta en materias relativas a los Mercados de Valores

Estatutos de Indra Sistemas S.A.

Código Ético y de Cumplimiento Legal

Reglamento del Consejo de Administración

Política de comunicación con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto

Política de Remuneraciones de los Consejeros

Reglamento de la Junta General

Política de Responsabilidad Social Corporativa

Política de Selección de Consejeros

MODELO DE GOBIERNO

El modelo de gestión de Indra está integrado por un conjunto de normas y prácticas que persiguen no sólo cumplir con la normativa aplicable, sino también incorporar las recomendaciones nacionales e internacionales en materia de Gobierno Corporativo. La compañía cumple con todas las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas que le son aplicables excepto una. El motivo de dicho incumplimiento se explica en el Informe Anual de Gobierno Corporativo. La compañía no ha considerado conveniente separar en dos comisiones su actual Comisión de Nombramientos y Retribuciones y Gobierno Corporativo por las siguientes razones:

- Los miembros de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo tienen los conocimientos y experiencia necesarios para tratar las materias propias de las dos comisiones
- El volumen de asuntos a tratar es asumible por una única Comisión
- Se incrementaría innecesariamente el número de las Comisiones y consecuentemente la retribución total del Consejo dado que consiste en una asignación fija por su pertenencia a los distintos órganos de administración

Ver apartado G del Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Órganos de Gobierno

El Consejo de Administración y sus Comisiones, junto con el Comité de Dirección, son los órganos de Gobierno de Indra. Las funciones del Consejo y sus Comisiones se recogen en el Reglamento del Consejo que desarrolla las previsiones de los Estatutos al respecto.

Consejo de Administración

El Consejo centra sus actuaciones en la función general de supervisión y de control de los órganos ejecutivos y del Comité de Dirección, en quienes delega la gestión ordinaria de la empresa, verificando que actúan conforme a las estrategias aprobadas y conforme a los objetivos marcados.

En concreto, el artículo 26 de los Estatutos Sociales, confiere al Consejo las más amplias facultades para administrar, gestionar y representar a la empresa en todos los asuntos concernientes a su giro o tráfico, observando en todo caso los principios de buena fe y paridad de trato de los accionistas.

En los artículos 21, 22 y 26 de los Estatutos Sociales y los Capítulos II, III y X del Reglamento del Consejo se regulan: las funciones del Consejo, los criterios de actuación, su composición cualitativa y cuantitativa, las clases de consejeros y los deberes del consejero.

El tamaño del Consejo (13 miembros) es acorde con las necesidades de la empresa y su composición refleja diversidad de conocimientos y género, así como la experiencia necesaria para desempeñar su función con eficacia, objetividad e independencia.

La proporción entre consejeros independientes y dominicales se mantiene plenamente adecuada y cumple con lo establecido en el Reglamento del Consejo (artículos 8 y 9) y con las Recomendaciones de Gobierno Corporativo y estándares internacionales en esta materia.

El Consejo revisa la composición de los Órganos de Gobierno de manera periódica para mantener la estructura más conveniente para los intereses de Indra.

Consejo de Administración



De acuerdo con el artículo 529 duodiecies 4. de la Ley de Sociedades de Capital se considerarán consejeros independientes aquellos que, designados en atención a sus condiciones personales y profesionales, puedan desempeñar sus funciones sin verse condicionados por relaciones con la sociedad o su grupo, sus accionistas significativos o sus directivos.

MODELO DE GOBIERNO

NOMBRE	CATEGORÍA	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO	COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO	COMISIÓN EJECUTIVA
Fernando Abril-Martorell Hernández	Ejecutivo	Presidente	--	--	Presidente
Daniel Garcia-Pita Pemán	Independiente	Vicepresidente	--	Vocal	Vocal
Alberto Terol Esteban	Independiente	Consejero Coordinador	--	Presidente	Vocal
Adolfo Menéndez Menéndez	Dominical	Vocal	--	Vocal	Vocal
Cristina Ruiz Ortega (**)	Ejecutivo	Vocal	--	--	--
Enrique de Leyva Pérez	Independiente	Vocal	Vocal	--	Vocal
Ignacio Santillana del Barrio	Independiente	Vocal	Presidente	--	Vocal
Juan Carlos Aparicio Pérez	Dominical	Vocal	Vocal	--	--
Juan March de la Lastra (***)	Dominical	Vocal	--	--	Vocal
Luis Lada Díaz	Independiente	Vocal	Vocal	--	--
María Rotondo Urcola (*)	Independiente	Vocal	Vocal	--	--
Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín	Dominical	Vocal	Vocal	Vocal	--
Silvia Iranzo Gutiérrez (*)	Independiente	Vocal	--	Vocal	--

(*) María Rotondo y Silvia Iranzo entraron a formar parte del Consejo de Administración el 29 de junio de 2017, coincidiendo con la salida en esa misma fecha de Isabel Aguilera y Rosa Sugrañes.

(**) Cristina Ruiz entró a formar parte del Consejo de Administración el 21 de diciembre de 2017 coincidiendo con la salida esa misma fecha de Javier de Andrés.

(***) El 26 de enero de 2018 el Consejo de Administración de la Sociedad acordó nombrar consejero de la Sociedad a Ignacio Mataix, con el carácter de ejecutivo. Ignacio Mataix ha ocupado la vacante generada tras la dimisión presentada, en dicha fecha, por Juan March de la Lastra, consejero dominical en representación del interés accionarial de Corporación Financiera Alba. Corporación Financiera Alba continúa representada en el Consejo por Santos Martínez-Conde. La configuración de los Órganos de Gobierno de Indra se puede consultar en <https://www.indracompany.com/es/accionistas/government>.

MODELO DE GOBIERNO

Respecto a la dedicación de los consejeros a los deberes inherentes al cargo, el **Reglamento del Consejo** establece un número máximo de consejos de sociedades cotizadas a los que pueden pertenecer los miembros del Consejo, que difiere según se trate de consejeros ejecutivos (dos consejos adicionales) o no ejecutivos (cuatro consejos adicionales). También desarrolla las obligaciones específicas de los consejeros y el tratamiento de los conflictos de interés y la prohibición de competir.

Los consejeros tienen el deber de asistir personalmente a las sesiones que se celebren, procurando que las inasistencias se reduzcan a los casos indispensables. En caso de que un consejero no pueda asistir a una sesión, procurará otorgar su representación, que se conferirá preferentemente con instrucciones de voto. En el caso de consejeros no ejecutivos, la representación habrá de conferirse a favor de otro consejero no ejecutivo.

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Indra dispone desde 1999 de una Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Sus competencias, composición y normas de funcionamiento están reguladas en el Reglamento del Consejo. La actividad de la Comisión se recoge en la Memoria Anual de Actividades que se pone a disposición de los accionistas con ocasión de la **convocatoria de la Junta General Ordinaria**.

Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo

Las competencias, composición y normas de funcionamiento de esta Comisión están reguladas en el Reglamento del Consejo. La actividad de la Comisión se recoge en la Memoria Anual de Actividades que se pone a disposición de los accionistas con ocasión de la **convocatoria de la Junta General Ordinaria**.

Comisión Ejecutiva

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

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

Durante el ejercicio 2017 la Comisión Ejecutiva se ha reunido en dos ocasiones y ha tratado, entre otros temas, el análisis de asuntos operativos de la compañía, el análisis de la información económico-financiera y el seguimiento de los asuntos más relevantes informados en el Consejo.

Actividades en el ejercicio 2017 de los órganos de gobierno

En el **Informe Anual de Gobierno Corporativo** se facilita la información relativa al Gobierno Corporativo de Indra y actividades de sus órganos de gobierno. El grado de asistencia de los consejeros a las sesiones del Consejo y sus Comisiones es muy elevado. En 2017 el Consejo ha celebrado un total de diez sesiones y ha contado con una asistencia del 92,30%. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento celebró once sesiones con una asistencia del 95,45%; la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, ocho sesiones con una asistencia del 94,44%; y la Comisión Ejecutiva dos sesiones, con una asistencia del 100%.

Evaluación del Consejo

De acuerdo con el artículo 13 del Reglamento, partiendo del informe que elabore la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, 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 2017 de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, junto con el resto de información

puesta a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la Junta General Ordinaria.

Durante 2017 se llevó a cabo la evaluación correspondiente al ejercicio 2016, a través del procedimiento interno habitual, similar al realizado en años previos, consistente en la cumplimentación individual por cada consejero de un cuestionario acerca de la estructura, composición y funcionamiento del Consejo y sus Comisiones. De los resultados de la evaluación se da cuenta en el **Informe Anual de Gobierno Corporativo**.

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.

MODELO DE GOBIERNO

Principales políticas de Gobierno Corporativo

Política de remuneraciones de los consejeros

En cumplimiento de lo establecido en la Ley de Sociedades de Capital, la retribución del Consejo es revisada periódicamente para que guarde una proporción razonable con el tamaño de la compañía, su situación económica y los estándares de mercado de empresas comparables.

La Junta General de Accionistas de 2017 aprobó la Política de Remuneraciones de los consejeros de Indra para los ejercicios 2018, 2019 y 2020, conforme a lo establecido en el artículo 529 novedecies de la Ley de Sociedades de Capital, que establece que la política de remuneraciones de los consejeros se aprobará por la Junta General de Accionistas al menos cada tres años.

Los principios, fundamentos, estructura y conceptos retributivos de la Política de Remuneraciones 2018-2020 son sustancialmente los mismos que orientaron la Política de Remuneraciones anterior (2015-2017), cumplen con lo establecido en la Ley de Sociedades de Capital y están adaptados a las tendencias nacionales e internacionales en materia de remuneraciones.

En el **Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros** se detalla cómo se ha aplicado la política de remuneraciones durante el ejercicio cerrado y las retribuciones devengadas para cada uno de los consejeros.

Política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto (*proxy advisors*)

Uno de los objetivos de la política de Gobierno Corporativo de la compañía es fomentar mecanismos simétricos de diálogo con accionistas, inversores y demás grupos de interés.

A estos efectos, el Consejo ha aprobado una **política de comunicación con accionistas y asesores de voto** que es pública y se puede consultar en la página web corporativa.

Política de selección de consejeros

El Consejo dispone de una Política de Selección de Consejeros que forma parte de las Normas de Gobierno Corporativo de la empresa. La Política de Selección asegura que las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros se fundamenten en un análisis previo de las necesidades del Consejo y que recaiga en candidatos que reúnan las aptitudes necesarias.

En 2017 la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo tuvo un papel clave en los procesos de selección de los Consejeros, verificando que los mismos sean hechos adecuadamente y que cumplan con los objetivos fijados en la política en materia de diversidad de género, tal y como se especifica en el apartado siguiente de este Informe.

El Consejo aprobó en 2016 un criterio de renovación de los consejeros independientes más restrictivo que el legalmente establecido (plazo máximo de permanencia en el cargo de 12 años), consistente en no proponer a la Junta General de Accionistas la reelección de ningún consejero independiente que haya desempeñado el cargo durante tres mandatos estatutarios (de tres años cada uno de ellos).

Este criterio tiene en cuenta las políticas de renovación gradual del Consejo que siguen parte de los inversores internacionales y *proxy advisors* y se ha aplicado por primera vez en la Junta Ordinaria de 2017.

Política de Responsabilidad Social Corporativa

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y de Gobierno Corporativo realiza el análisis de la política y prácticas de Indra en materia de Responsabilidad Social Corporativa, así como de su grado de adaptación a las normas, recomendaciones y mejores prácticas nacionales e internacionales en este ámbito.

La política vigente está aprobada por el Consejo de Administración e incluye los principios y compromisos que Indra asume de forma voluntaria en su relación con los distintos grupos de interés. La política está disponible en la página web corporativa <https://www.indracompany.com/es/indra/responsabilidad-social-corporativa>.

MODELO DE GOBIERNO

Tratamiento de la diversidad en el Consejo

La normativa interna de Indra establece que el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo 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 en los miembros del Consejo.

La actual Política de Selección de Consejeros promueve como objetivo que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del Consejo de Administración. Este compromiso de incrementar el número de mujeres en el equipo de dirección también está reflejado en la Política de Diversidad del grupo, por la que la compañía asume que su éxito depende de sus profesionales, obviando cualquier tipo de juicio o discriminación en relación a su raza, sexo, religión, ideas políticas, nacionalidad, o cualquier otra condición.

Durante el ejercicio 2017 finalizó el mandato de las consejeras independientes Dña. Isabel Aguilera y Dña. Rosa Sugañes. Con la finalidad de mantener el número de consejeros independientes, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo encargó a la consultora Spencer Stuart la búsqueda de candidatos para su sustitución.

En dicha búsqueda se solicitó expresamente que tuvieran en cuenta el objetivo de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo y del Consejo de fomentar de forma activa la selección de mujeres cualificadas. La Comisión analizó un listado extenso de candidatos y acordó proponer al Consejo el nombramiento de Dña. Silvia Iranzo y Dña. María Rotondo, cuyos conocimientos, competencias y experiencia dan cumplimiento a los requerimientos establecidos en la Política de Selección de Consejeros para formar parte del Consejo.

El informe justificativo emitido por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo relativo a la propuesta de reelección y nombramiento de consejeros fue publicado en la página web corporativa con ocasión de la convocatoria de la Junta General de Accionistas con el fin de 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.

Asimismo, en diciembre de 2017 el Consejo de Administración acordó, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, un cambio en la estructura de gestión de la compañía en el marco de la reorganización societaria prevista en el Plan Estratégico 2018-2020 que contempla la filialización en una sociedad independiente de todo el negocio de TI de Indra.

Dicho cambio de estructura de gestión supuso la supresión de la figura del Consejero Delegado, que implicó la salida de D. Javier de Andrés y el nombramiento por cooptación de Dña. Cristina Ruiz como Consejera Ejecutiva, al entender el Consejo que sus conocimientos, competencias y experiencia dan cumplimiento a los requerimientos establecidos en la Política de Selección de Consejeros para formar parte del Consejo. Con el nombramiento de la Sra. Ruiz como consejera, se ha incrementado el número de mujeres que integran actualmente el Consejo a tres, representando el 23,08% del total de consejeros. Las Sras. Iranzo y Rotondo representan el 28,57% de los consejeros independientes y la Sra. Ruiz representaba el 50% de los consejeros ejecutivos a 31 de diciembre de 2017. Posteriormente, tras el nombramiento como consejero de Don Ignacio Mataix en enero de 2018, la Sra. Ruiz pasó a representar al 33% de los consejeros ejecutivos.

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 compañía que los consejeros dominicales pertenezcan a dicho nivel.



GESTIÓN DE RIESGOS

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 compañía, 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.

Modelo de Gestión de Riesgos

El Sistema de Gestión de Riesgos se ha definido teniendo en cuenta las mejores prácticas internacionales.

En Indra se encuentra implantado el Modelo de Tres Líneas de Defensa, el cual ha contribuido a que los procesos de Gestión de Riesgos y Control Interno sean más eficaces. El modelo responde al siguiente esquema:

- La Primera Línea de Defensa es la Gestión Operativa, integrada por el equipo directivo y resto de profesionales que son gestores directos de los riesgos y tienen la responsabilidad de identificar,

evaluar, gestionar e informar sobre los riesgos de los procesos que caen bajo su responsabilidad

- La Segunda Línea de Defensa está formada por las áreas donde se asienta el Sistema de Control Interno y de Gestión de Riesgos en Indra. Estas áreas facilitan y supervisan la aplicación de prácticas efectivas de gestión de riesgos por parte de las unidades de Gestión Operativa y les ayudan a reportar la información sobre riesgos. Como parte de la Segunda Línea de Defensa, la Unidad de Riesgos Globales se encarga de crear un marco que sea propicio para que Indra pueda anticipar, priorizar, gestionar y hacer seguimiento del portafolio de riesgos que le impactan. La Unidad de Riesgos Globales depende de forma directa de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración
- La Tercera Línea de Defensa se corresponde con la Dirección de Auditoría Interna, cuya responsabilidad es aportar

una seguridad razonable sobre el buen funcionamiento del Sistema de Control Interno y de Gestión de Riesgos, auditando de forma sistemática a la Primera y Segunda Línea de Defensa y con la Unidad de Cumplimiento

Modelo de las Tres Líneas de Defensa



GESTIÓN DE RIESGOS

Modelo de Gobierno en la Gestión de Riesgos

El Sistema de Gestión de Riesgos tiene un carácter integral en la medida en que participan en el mismo todas las unidades de Indra, así como los diferentes órganos de Gobierno.

Siguiendo las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, Indra constituyó en marzo de 2017 la Unidad de Coordinación de Riesgos (UCR), como órgano de seguimiento y asesoramiento dentro del Sistema de Gestión de Riesgos de Indra, el cual está compuesto por miembros del Comité de Dirección. La misión de la UCR es:

- Proporcionar el apoyo técnico necesario a la Unidad de Riesgos Globales para el adecuado aseguramiento del sistema de gestión y control de los riesgos de Indra
- Velar por la identificación, valoración y cuantificación de los riesgos
- Proporcionar los mecanismos necesarios para el seguimiento de los planes de mitigación que serán ejecutados por los gestores de riesgos

A continuación, se presentan las responsabilidades en relación con la gestión de riesgos:

Principales responsabilidades en gestión de riesgos

Estructura organizativa

Responsabilidades

Consejo de Administración	>	Velar por la implantación de Sistema de Control de Interno y de Gestión de Riesgos y hacer seguimiento de los sistemas internos de información y control de riesgos.
Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC)	>	Revisar el Sistema de Control Interno y de Gestión de Riesgos presentando recomendaciones y propuestas al Consejo de Administración sobre estas materias.
Alta Dirección	>	Facilitar los medios suficientes para el desarrollo de las actividades de Gestión de Riesgos.
Unidad de Coordinación de Riesgos (UCR)	>	Apoyar en el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de Riesgos, aportando herramientas válidas para la evaluación, priorización y gestión de los mismos.
Riesgos Globales	>	Asegurar el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de Riesgos aportando herramientas válidas para la evaluación, priorización y gestión de riesgos. Concienciar sobre la importancia del Sistema de Gestión de Riesgos fomentando la creación de cultura de gestión de riesgos en todos los niveles.
Propietarios de Riesgos	>	Monitorizar los riesgos que son de su responsabilidad conforme a la metodología y herramientas definidas en el Sistema de Gestión de Riesgos.

GESTIÓN DE RIESGOS

Política y procedimientos de Gestión de Riesgos

El Sistema de Gestión de Riesgos en Indra dispone de una Política de Control y Gestión de Riesgos aprobada por el Consejo de Administración en marzo de 2016 en los términos propuestos por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento que se actualiza de forma periódica.

Dicha política 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.



Principios clave de funcionamiento en el marco del Sistema de Control y Gestión de Riesgos

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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).

GESTIÓN DE RIESGOS

La Política de Control y Gestión de Riesgos se complementa con políticas y procedimientos enfocados a los principales procesos de Indra. Los procedimientos se revisan y actualizan periódicamente para garantizar el cumplimiento de la normativa aplicable y las mejores prácticas en la gestión de riesgos.

Adicionalmente, en 2017 se han elaborado los procedimientos de actuación de la Unidad de Riesgos Globales en los que se describen de forma detallada los procesos de identificación y gestión de riesgos de la empresa.

Modelo de Gobierno en la Gestión de Riesgos

Marco de políticas y procedimientos de Gestión de Riesgos



*Aprobada por el Consejo de Administración.

Principales procedimientos de Gestión de Riesgos

- Código Ético y de Cumplimiento Legal
- Programa de Prevención de Riesgos Penales
- Políticas y procedimientos para la Continuidad del Negocio y la Seguridad de la Información
- Programa de Prevención del Sistema de Gestión de Riesgos Laborales
- Políticas de Recursos Humanos
- Normativa de Riesgos Financieros
- Método Indra de Gestión de Proyectos y Gestión de Riesgos en Proyectos
- Políticas y procedimientos de Compras

GESTIÓN DE RIESGOS

Proceso de Gestión de Riesgos

Como parte de su visión estratégica, Indra ha desarrollado una metodología que soporta el proceso de gestión de riesgos globales, que ha sido implementada garantizando su nivel de independencia. Dicha metodología está basada en la Metodología de Gestión de Riesgos Corporativos *Enterprise Risk Management*, también conocida como COSO II, y está adaptada a las características específicas y necesidades de la compañía, ya que la 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.

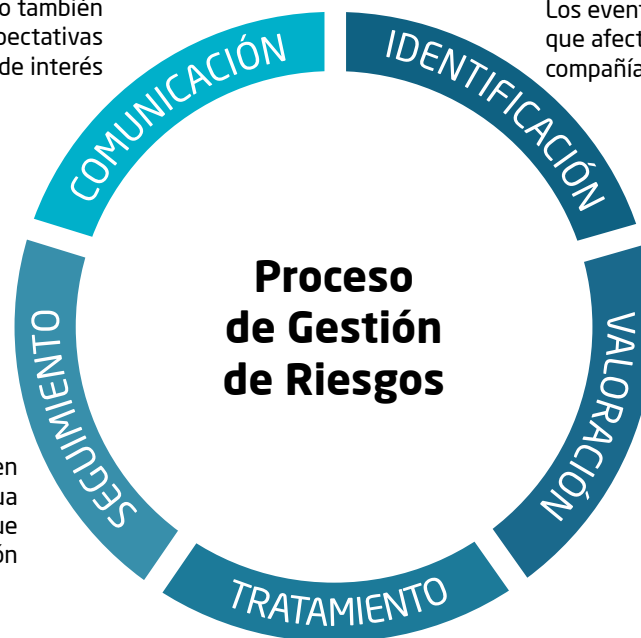
El proceso de gestión de riesgos es continuo y multidireccional, empleando un enfoque integral y sistemático. Su objetivo es ayudar a identificar eventos y evaluar, priorizar, monitorizar y responder a los riesgos que puedan impedir el logro de los objetivos en su sentido más amplio.

El siguiente gráfico describe el ciclo de la gestión de riesgos.

Ciclo de Gestión de Riesgos

Definición de flujos de información efectivos sobre riesgos, que aseguran que los temas clave son conocidos y permitan la toma de decisiones oportuna como también el cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés

Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la compañía deben ser identificados



Los riesgos identificados deben seguir una monitorización continua mediante herramientas que permitan evaluar su evolución

Los riesgos son analizados a través de la identificación de las posibles causas y consecuencias en términos de probabilidad de ocurrencia e impacto

La Dirección debe seleccionar las posibles respuestas desarrollando una serie de acciones para alinear los riesgos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la compañía

GESTIÓN DE RIESGOS

Identificación de eventos: riesgos y oportunidades

Indra cuenta con un sistema de identificación de eventos, los cuales se categorizan en riesgos u oportunidades. Ser capaces de identificar oportunidades contribuye al crecimiento de la compañía en el corto, medio y largo plazo. Los avances en este ámbito van a permitir que Indra se adapte con mayor rapidez a los cambios que se puedan producir en el mercado, reforzando su posicionamiento.

Periódicamente se realiza un proceso de identificación de riesgos, así como de los eventos de riesgo que sean susceptibles de ocurrir. Los riesgos se identifican por los gestores, atendiendo tanto a los factores que los causan como a los efectos que puedan tener en la consecución los objetivos. Asimismo, la Unidad de Riesgos Globales realiza un análisis detallado de potenciales riesgos emergentes que pudieran tener un impacto futuro a considerar para lo cual utiliza fuentes internas y externas de información.

Indra está expuesta a distintos riesgos que son inherentes a los mercados y geografías en los que opera. Dichos riesgos están clasificados en cuatro categorías de riesgo según su naturaleza.

Clasificación de los riesgos



Riesgos estratégicos



En este ámbito se incluyen todos aquellos riesgos relacionados con la adaptación al entorno o mercado, incluyendo los derivados del ámbito de actuación en determinados países o zonas geográficas, así como riesgos de cambio cultural, rentabilidad de los negocios, fusiones, adquisiciones o alianzas.



Riesgos operativos



Se incluyen los riesgos derivados de 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



En riesgos financieros se hace referencia a los 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, riesgo de liquidez o de tipo de interés, así como el riesgo de crédito relacionado con el incumplimiento de obligaciones contractuales de contraparte.



Riesgos de cumplimiento



Destacan los riesgos asociados con el incumplimiento de leyes y normas en general, en todos los mercados en los que Indra desarrolla su actividad.

GESTIÓN DE RIESGOS

Valoración de los riesgos

El objetivo de la valoración de riesgos es dar un orden de magnitud o relevancia de los mismos. La valoración de riesgos se realiza en términos de probabilidad e impacto. La combinación de estas dos variables en la matriz de probabilidad/ impacto determina el nivel del riesgo. Asimismo, se considera el impacto reputacional de los riesgos.

El Mapa de Riesgos de Indra recoge el resultado consolidado de las valoraciones de riesgos realizadas por los responsables de los mismos.

Tratamiento de los riesgos

En Indra se realiza un tratamiento activo de los principales riesgos identificados y se establecen medidas de respuesta con el fin de mantener los riesgos dentro de los niveles de tolerancia establecidos por la Dirección. Las medidas de respuesta se definen por los responsables de los riesgos y es competencia de la Unidad de Riesgos Globales darles seguimiento, así como obtener información sobre su implementación y efectividad. Ante un riesgo concreto Indra puede seguir una de las siguientes estrategias de respuesta: aceptar, reducir, transferir o evitar.

Seguimiento de los riesgos

La Unidad de Riesgos Globales monitoriza con cada Propietario de Riesgo la implantación de los planes de mitigación definidos como medidas de respuesta a cada uno

de los principales riesgos identificados. La implantación de estos planes se monitoriza, entre otros mecanismos, a través de una serie de indicadores de control de implantación.

Asimismo, Indra realiza actividades de seguimiento periódico de riesgos a través de la Unidad de Coordinación de Riesgos (UCR).

Comunicación sobre los riesgos

El Mapa de Riesgos es la representación gráfica de los riesgos globales más relevantes, incluidos los sociales y laborales. Asimismo, se presenta un análisis del Riesgo Reputacional. Cada uno de los riesgos del Mapa de Riesgos lleva asociado los planes de mitigación establecidos como medida de respuesta, que han sido definidos por los Propietario de Riesgo.

El informe del Mapa de Riesgos Globales se presenta a la UCR y al Comité de Dirección para su validación y posteriormente se presenta a la CAC para su supervisión.

El Consejo de Administración ha aprobado el Mapa de Riesgos Globales durante 2017 y los planes de mitigación incluidos en el mismo.

Periódicamente el Propietario de Riesgo reporta en la CAC el estatus de los planes de mitigación.

Por otro lado, con el objetivo de sensibilizar en materia de riesgos específicos para cada colectivo de la compañía, se impulsan acciones formativas para las distintas unidades con responsabilidades en la gestión de riesgos.

Todo este proceso se encuentra soportado en herramientas que favorecen la automatización y soporte del proceso de gestión de riesgos. Indra cuenta con la herramienta *Governance Risk and Compliance Risk Management* (SAP GRC RM).

ÉTICA Y CUMPLIMIENTO

A photograph of a group of people in a meeting. In the foreground, a woman with long blonde hair, wearing a yellow sweater, is pointing with a blue pen at a laptop screen. Next to her, a man with a beard and a grey shirt is looking at the same screen. In the background, another person is visible, also working on a laptop. The scene is set in a modern office environment with a wooden desk and laptops.

ÉTICA Y CUMPLIMIENTO

El Consejo de Administración, la Alta Dirección y todos y cada uno de los profesionales y colaboradores de Indra asumen la responsabilidad y el compromiso de establecer una sólida cultura de cumplimiento. En consecuencia, se requiere que todos los profesionales y colaboradores lleven a cabo sus actividades aplicando los principios de integridad, profesionalidad y respeto, adquiriendo el compromiso de cumplir la legislación y regulaciones vigentes, el **Código Ético y de Cumplimiento Legal**, las políticas internas y todos los procedimientos y controles establecidos por la compañía.

Desde 2015 se ha llevado a cabo una intensa política de desarrollo y actualización de los principios de ética y cumplimiento de la empresa.

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

En el Modelo de Prevención de Riesgos Penales global de Indra, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC) y la Unidad de Cumplimiento supervisan el Modelo de Prevención de Riesgos Penales de la empresa.

La CAC es el órgano de control del Modelo de Prevención de Riesgos Penales a nivel global y la Unidad de Cumplimiento es el área encargada de ejecutar, a nivel global, las decisiones de la CAC, de quien depende y a quien reporta única y exclusivamente.

La Unidad de Cumplimiento cuenta con el soporte y la colaboración de distintas unidades de la empresa para cumplir los objetivos del Modelo de Prevención de Riesgos Penales y, especialmente, para el desarrollo de investigaciones concretas que se producen como consecuencia de las comunicaciones recibidas en el Canal Directo.

Además, con periodicidad anual, la Unidad de Cumplimiento realiza actividades relacionadas con la valoración de riesgos penales para la integración de los mismos en el mapa de riesgos global de la empresa y con la actualización y evaluación de los controles penales que mitigan dichos riesgos.

Prevención de Riesgos Penales

En 2017, con la finalidad de mantener la cultura corporativa de cumplimiento de la empresa, de acuerdo a los estándares internacionales y dotar a la normativa interna de mayor precisión y rigor, se ha procedido a actualizar de nuevo el Modelo de Prevención de Riesgos Penales.

Dicho Modelo tiene un alcance global y está formado por el Manual de Prevención de Riesgos Penales para España, el Manual de Prevención de Riesgos Penales (y administrativos asimilables a los penales) para las filiales internacionales y por el Código Ético y de Cumplimiento Legal, que se configura como el pilar por excelencia de los dos anteriores.

En 2017, con motivo de la integración de TecnoCom, se ha procedido a sustituir el Sistema de Gestión de Riesgos Penales de dicha compañía, así como los elementos que lo integraban por el Modelo de Prevención de Riesgos Penales de Indra, que ha sido implantado en todas las sociedades de TecnoCom a nivel global.

A este respecto, se ha redirigido el canal ético de TecnoCom (canaletico@tecnocom.es) al canal directo de Indra Sistemas S.A. (canaldirecto@indra.es).

ÉTICA Y CUMPLIMIENTO

LA INTEGRIDAD, LA PROFESIONALIDAD Y EL RESPETO GUÍAN LAS PRÁCTICAS COMERCIALES DE INDRA

Código Ético y de Cumplimiento Legal

La última actualización del **Código Ético y de Cumplimiento Legal** fue aprobada por el Consejo de Administración en octubre de 2017. Dicha actualización se ha centrado en reforzar algunas de sus normas de conducta.

Los cambios más significativos se han materializado en las normas relativas a la Política Anticorrupción y Soborno, Seguridad de la Información y Protección de la Competencia. Dicha actualización está disponible en las páginas web interna y externa corporativa en los tres idiomas oficiales de la empresa (español, inglés y portugués).

El Código Ético y de Cumplimiento Legal refleja el compromiso de la empresa con el respeto a la Declaración Internacional de Derechos Humanos, a los principios relativos a los derechos establecidos en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo y a los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Dicho Código establece los principios corporativos de integridad, profesionalidad y respeto, que deben guiar las prácticas comerciales, y las normas de conducta y compromisos que Indra asume en materia de cumplimiento con la legalidad; dichas normas de conducta son las relativas a:

- Corrupción y soborno

- Conflictos de interés
- Seguridad de la Información
- Acoso moral y sexual
- Comercio exterior de material de defensa y doble uso
- Subvenciones y ayudas públicas
- Medioambiente
- Buenas prácticas tributarias
- Gestión de la información económico-financiera
- Protección de la competencia
- Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo
- Seguridad y salud en el trabajo
- Relaciones con Gobiernos y autoridades

Asimismo, el Código Ético establece las pautas de funcionamiento del Canal Directo. Se trata del mecanismo confidencial que Indra pone a disposición de los profesionales y colaboradores para comunicar a la compañía cualquier duda sobre la interpretación y aplicación del Código Ético y de Cumplimiento Legal y su normativa de desarrollo, así como para informar de cualquier comportamiento ilícito o cualquier irregularidad o infracción detectada en relación con dichos Código y normativa.

Formación y sensibilización

Desde 2016 se viene realizando un gran esfuerzo por dar a conocer el Modelo de Prevención de Riesgos Penales y el Código Ético y de Cumplimiento Legal de Indra a través de sesiones de formación presenciales y online. En esta línea, en 2016, se formó al 90% de la plantilla activa de España y se llevó a cabo, también en España, la campaña "Hacer lo correcto". Para dar continuidad a este compromiso, durante el 2017, la Unidad de Cumplimiento ha puesto el foco en realizar acciones formativas en las filiales internacionales a través de diferentes acciones:

- Sesiones presenciales dirigidas al equipo de Dirección y Gestión en Portugal, Chile, México, Colombia y Perú
- Sesiones online dirigidas a todos los profesionales de las filiales de Europa, América y Asia, Oriente Medio y África

Como resultado de dichas acciones, se ha formado al 90% de la plantilla activa de las filiales internacionales y se ha alcanzado un 82% de plantilla media total formada en 2017.

Con la finalidad de mantener la cultura de cumplimiento entre todos los profesionales de la compañía, la Unidad de Cumplimiento, con carácter mensual, publica en la web interna de la empresa noticias relacionadas con las normas de conducta establecidas en el Código Ético y de Cumplimiento Legal. Adicionalmente, dichas

noticias se publican en las webs internas de las filiales internacionales en los tres idiomas oficiales de la compañía.

Asimismo, en 2018, con motivo de la actualización del Modelo de Prevención de Riesgos Penales realizado en noviembre de 2017, se llevarán a cabo sesiones formativas presenciales y online dirigidas a todos los profesionales de la compañía a nivel global.

También cabe destacar que, con la finalidad de unificar criterios, la Unidad de Cumplimiento participa de forma continuada en los grupos de trabajo de la Asociación Española de Empresas Tecnológicas de Defensa, Aeronáutica y Espacio (TEDAE) y en el de EMISORES ESPAÑOLES (asociación de las principales sociedades cotizadas en España).

ÉTICA Y CUMPLIMIENTO

Canal Directo

El Código Ético y el Manual de Prevención de Riesgos Penales establecen las pautas de funcionamiento del Canal Directo (canaldirecto@indra.es). El Canal Directo constituye el mecanismo confidencial que la empresa pone a disposición de todos los profesionales de Indra y otros colaboradores para comunicar cualquier duda sobre la interpretación y aplicación del Código Ético y su normativa de desarrollo y de cualquier comportamiento ilícito o cualquier irregularidad o infracción detectada en relación con dicho Código y su normativa.

Respecto a la comunicación de consultas, la Unidad de Cumplimiento las resuelve de forma inmediata. Respecto a la comunicación de irregularidades, la Unidad de Cumplimiento, tras las averiguaciones oportunas, informa a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento proponiendo, en su caso, las medidas de carácter disciplinario pertinentes u otras medidas a adoptar. Las medidas disciplinarias son adoptadas con la correspondiente intervención de la Unidad de Recursos Humanos.

En 2017, el Canal Directo ha recibido 217 comunicaciones dirigidas directamente a dicho Canal o recibidas por otros medios (sin perjuicio de su posterior remisión por la Unidad de Cumplimiento al Canal Directo). Este número de comunicaciones supone un incremento de un 110,68% respecto a las recibidas en 2016. Este incremento demuestra que año tras año

aumenta sustancialmente la confianza de los profesionales de Indra en los mecanismos de cumplimiento de la compañía, directamente relacionados con el cambio cultural impulsado en Indra.

Todas las comunicaciones han sido debidamente atendidas por la Unidad de Cumplimiento, tramitándose 43 expedientes para los supuestos en los que ha procedido. Asimismo, se han adoptado medidas, de carácter disciplinario u otras, que han resultado pertinentes.

Las 217 comunicaciones recibidas se refieren a:

- 134 son consultas diversas sobre donaciones y patrocinios, conflictos de interés, cortesía empresarial y solicitud de información para terceros del Modelo de Prevención de Riesgos Penales
- 83 se refieren a presuntas irregularidades relacionadas con el Código Ético y de Cumplimiento Legal

Anticorrupción

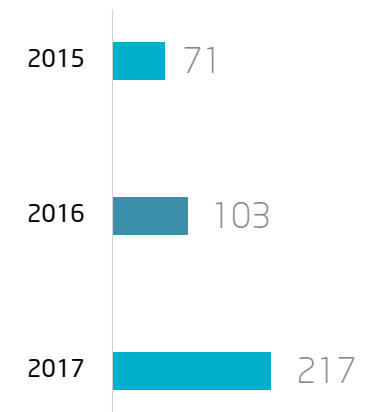
Indra rechaza la corrupción y cualquier práctica ilegal y adopta el máximo esfuerzo y compromiso para cumplir con la legalidad. El Código Ético y de Cumplimiento Legal de la empresa define qué se entiende por corrupción y soborno.

Las modificaciones relativas a las normas de conducta mencionadas anteriormente han dado lugar a la adaptación de los procedimientos internos relativos a la contratación de consultores comerciales y de la normativa sobre donaciones y patrocinios, así como a la elaboración del nuevo procedimiento sobre la contratación de asesores estratégicos.

Todo ello con la finalidad de adaptar la empresa a un contexto normativo internacional cada vez más exigente, así como de establecer las guías para evitar que se cometan de manera directa o indirecta prácticas ilegales, bien sea por profesionales de Indra o por terceros colaboradores.

Finalmente, respecto al riesgo de corrupción y al soborno, el Modelo de Prevención de Riesgos Penales de Indra establece determinados controles que se ejecutan periódicamente en las distintas áreas de la empresa con la finalidad de mitigar dichos riesgos. Estos controles se encuentran desarrollados a través de múltiples políticas y procedimientos internos.

Comunicaciones a través del Canal Directo



ACCIONISTAS E INVERSORES

410
inversores atendidos
durante 2017



MODELO DE RELACIÓN

MÁS TRANSPARENCIA: CELEBRACIÓN DEL INVESTOR DAY, CONFERENCE CALLS DE RESULTADOS TRIMESTRALES Y WEBCAST PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN CON INVERSORES Y ANALISTAS

Indra considera que las relaciones con los accionistas e inversores constituyen uno de los ámbitos de actuación más significativos de su responsabilidad como empresa cotizada.

Durante el año 2017 ha continuado con su política activa de comunicación con accionistas e inversores con el fin de asegurar la mayor transparencia e información a los mercados financieros. Como viene ocurriendo desde varios años atrás, la empresa ha realizado numerosas presentaciones, tanto a inversores institucionales como a analistas, en España y otros países de Europa, así como en EE.UU. El número de inversores atendidos a lo largo del año fueron 410.

Indra trabaja en la mejora de la comunicación con sus inversores y analistas y ha seguido realizando Conference Calls coincidiendo con cada publicación trimestral de resultados. En 2017 se realizaron *Conference Calls* en formato "*Webcast*", a través del cual los inversores y analistas pudieran seguir las presentaciones.

En el año 2017 Indra ha adquirido la compañía Tecnocom con el objetivo de crear el líder español en Tecnologías de la Información y

de generar un alto valor para el accionista. La compañía realizó una *Conference Call* el día del anuncio de la OPA para comunicar a inversores y analistas el racional de la misma.

Toda la información relativa a la operación se encuentra disponible en <https://www.indracompany.com/es/accionistas/presentaciones-inversores> así como los Hechos Relevantes comunicados por la compañía a la CNMV relacionados con la operación en <https://www.indracompany.com/es/accionistas/hechos-relevantes-cnmv>.

La compañía realizó el 30 de noviembre de 2017 su segundo día del inversor ("*Second Investor Day*") con el fin de presentar su Plan Estratégico hasta 2020 y facilitar mayor transparencia y diálogo sobre la situación de la compañía tanto a los inversores como a los analistas.

Además, el día del inversor se retransmitió vía *webcast* y está actualmente disponible en la web de la empresa en: <https://secondinvestorday.indracompany.com/>.



Second Investor Day celebrado el 30 de noviembre de 2017

MODELO DE RELACIÓN

A 31 de diciembre de 2017, el consenso de recomendaciones de los 26 analistas que cubren la empresa dispone de la siguiente distribución: comprar, 40%; neutral, 24%; y vender, 36% (frente a comprar, 50%; neutral, 19%; y vender, 31% en 2016). La media del precio objetivo de los analistas a fin de año se situó en 12,6 euros por acción (frente a 11,2 euros por acción).

A fin de dar respuesta a todas las cuestiones y necesidades de información de sus accionistas, Indra cuenta con un departamento específico, la Oficina del Accionista (teléfono +34 91 480 98 00, accionistas@indracompany.com). En el año 2017, este teléfono ha respondido a numerosas consultas referidas a los más diversos temas relacionados con el negocio de la empresa, las perspectivas de crecimiento, la Junta de Accionistas, la cotización, la OPA a TecnoCom etc.

La Revista del Accionista sigue posicionándose como medio de comunicación dirigido especialmente a los accionistas minoristas. Indra ha continuado con la digitalización y envío online de la misma como medida para minimizar el impacto medioambiental.

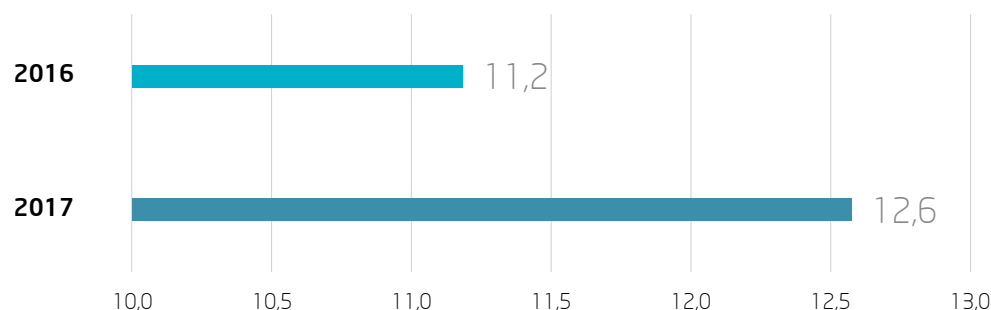
En el apartado de Accionistas e Inversores de indracompany.com, además del contenido exigido por la Circular 3/2015 de 23 de junio y restante normativa de aplicación de la CNMV, se incluyen información de utilidad para accionistas e inversores, ofreciéndose la posibilidad de inscribirse en una lista de distribución de correo electrónico. De este

modo, los suscriptores reciben puntualmente, a través de la Oficina del Accionista, toda aquella información que publica externamente la empresa: notas de prensa, comunicados, hechos relevantes, resultados financieros e Informe de Responsabilidad Social Corporativa.

En la sección de Accionistas e Inversores de la página web se pone a disposición del accionista información detallada sobre Indra de forma permanente y actualizada.

Toda esta información está disponible en <https://www.indracompany.com/es/accionistas>.

Precio Objetivo de la acción en euros



ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

Las acciones ordinarias cotizan en el Mercado Continuo desde el 23 de marzo de 1999 dentro del sector de Comunicaciones y Servicios de Información y del subsector de Electrónica y Software.

Igualmente, Indra pertenece, desde el 1 de julio de 1999, al índice selectivo IBEX 35, que incluye a las 35 compañías más representativas del mercado bursátil español, tanto en términos de capitalización bursátil como de liquidez.



ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD

12 AÑOS DE PERMANENCIA EN EL DOW JONES SUSTAINABILITY WORLD INDEX. MIEMBRO DEL FTSE4GOOD, CDP Y VIGEO

LA PRESENCIA EN ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD REFLEJA EL COMPROMISO DE INDRA CON LA TRANSPARENCIA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Indra forma parte de relevantes índices internacionales, como son el *S&P Global BMI*, que incluye a las compañías globales cotizadas, y en los índices *STOXX Europe Total Market Small*.

Igualmente, desde el 18 de septiembre de 2006, los títulos de Indra cotizan dentro del índice *Dow Jones Sustainability World Index (DJSWI)* que selecciona a aquellas empresas que realizan un mayor esfuerzo por ajustar su actividad a criterios de sostenibilidad de entre las mayores empresas del mundo.

Principales reconocimientos externos en sostenibilidad

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM

La compañía se situó, por 12º año consecutivo, entre las empresas con mejor desempeño en sostenibilidad del mundo con su inclusión en el *Dow Jones Sustainability World Index*.

FTSE4Good 

Por tercer año consecutivo Indra permanece en el índice *FTSE4Good*. Las empresas que forman parte de este índice cumplen con rigurosos criterios sociales, medioambientales y de gobierno y son capaces de capitalizar los beneficios que conlleva una práctica responsable de sus negocios.

MSCI 

En la última revisión de MSCI Indra recibió un rating de "A" en materia Medioambiental, Social y de Buen Gobierno corporativo (ESG), superando al 68% de las compañías evaluadas y habiendo mejorado su nota con respecto a la revisión anterior.

Corporate
Responsibility
Prime
rated by
oekom research

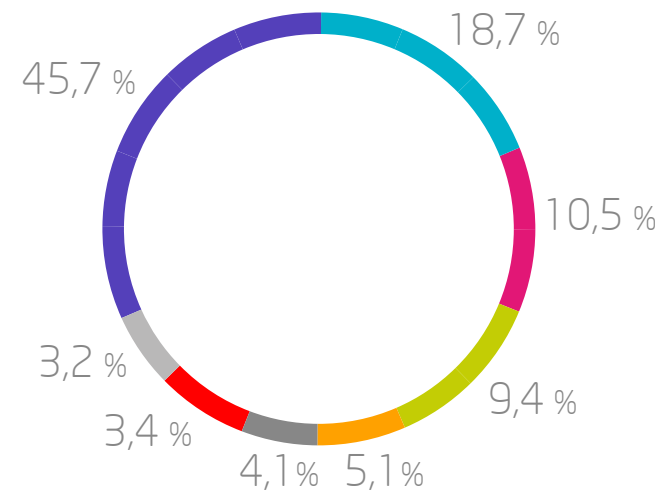
La compañía logró la consideración "*Status Prime*" en la valoración realizada por Oekom en agosto de 2017. Esta distinción únicamente la reciben las compañías que demuestren un excelente desempeño y compromiso en temas sociales, medioambientales y de buen gobierno corporativo.

ESTRUCTURA ACCIONARIAL

La empresa no dispone de un registro nominal de sus accionistas, por lo que únicamente puede conocer la composición de su accionariado por la información que éstos le comuniquen directamente o hagan pública en aplicación de la normativa vigente sobre participaciones significativas (que obliga a comunicar, con carácter general, participaciones superiores al 3% del capital), y por la información que facilita la sociedad Iberclear, que Indra recaba con ocasión de la celebración de sus juntas generales de accionistas.

De la información conocida por la empresa, resulta que sus accionistas principales con participación superior al 3% son: Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (S.E.P.I.), con un 18,7% (frente al 20,1% el año del anterior); Alba Participaciones, S.A., con una participación del 10,5% (frente al 11,3% del año anterior); *Fidelity Management Research* con un 9,4% (frente al 10,1% del año anterior); *T. Rowe Price Associates* con un 5,1% (frente al 3,2% del año anterior); *Norges Bank* con un 4,1% (sin referencia respecto al año anterior); *Allianz Global Investors* con una participación del 3,4% (sin referencia respecto al año anterior); y *Schroders PLC* con un 3,2%

(frente al 3,0% del año anterior). El número de acciones de varios de los accionistas principales se ha mantenido invariable respecto al año anterior, si bien ha disminuido su porcentaje de participación debido al incremento del número total de acciones de la compañía como parte del pago por la adquisición de Tecnocom (176.654.402 acciones en 2017 frente a 164.432.539 acciones en 2016).



- Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (33.057.734 acciones)
- Norges Bank (7.163.692 acciones)
- Corporación Financiera Alba (18.587.155 acciones)
- Allianz (6.035.314 acciones)
- Fidelity Management Research (16.531.000 acciones)
- Schroders PLC (5.655.181 acciones)
- T. Rowe Price Associates (8.956.819 acciones)
- Otros Accionistas (80.667.507 acciones)

Nota: Datos a 31 de diciembre de 2017.

ESTRUCTURA ACCIONARIAL

PRINCIPALES INDICADORES BURSATILES DE 2017

Nº total de acciones (29/12/2017)	176.654.402
Nº de acciones ordinarias en libre circulación - <i>free-float</i> - (29/12/2017)	80.667.507
Nominal de la acción	0,20 €
Contratación media diaria en títulos (totales)	748.050
Contratación media diaria (€)	9.168.031
Días de contratación	255
Frecuencia de contratación	100 %
Contratación mínima diaria (en títulos) (20/02/2017)	255.416
Contratación máxima diaria (en títulos) (12/05/2017)	3.755.667
Total contratación efectiva (€)	2.337.847.862
Total contratación en el año (en títulos)	190.752.969
Total acciones contratadas sobre total acciones ordinarias	108 %

PRINCIPALES INDICADORES BURSATILES DE 2017

Total acciones contratadas sobre acciones ordinarias libre circulación	236 %
Cotización mínima (02/02/2017)	10,13 €
Cotización máxima (19/07/2017)	14,00 €
Cotización al cierre (29/12/2017)	11,41€
Cotización media de precios de cierre diarios	12,26 €
Capitalización bursátil a 31 de diciembre (Mill. €)	2.015
Beneficio neto por acción reportado (BPA) (en euros)	0,783
Valor contable por acción (en euros) ⁽¹⁾	3,673
Cotización / BPA (PER) ⁽²⁾	15,46
Cotización / Valor contable por acción (PVC) ⁽²⁾	3,10
EV/Ventas ⁽³⁾	0,86
EV/EBITDA ⁽³⁾	9,78

(1) Considerando el número total de acciones de la compañía: 176.654.402.

(2) Se ha considerado la cotización a 31 de diciembre de 2017.

(3) Se ha considerado el Valor de Empresa (EV) al cierre del ejercicio: capitalización bursátil a 31 de diciembre + Deuda Neta de la compañía en ese momento.

ESTRUCTURA ACCIONARIAL

Volumen de contratación y evolución de la acción

La acción tuvo una frecuencia de contratación del 100% durante todo el año. La contratación media diaria se situó a 9.168.031 euros, un 6% inferior a la del año anterior. Durante 2017 se negociaron en el mercado 190,7 millones de títulos, equivalente a 1,08 veces el total de acciones ordinarias y a 2,36 veces las acciones ordinarias en libre circulación (o *free-float*). La contratación efectiva fue de 2.337 millones de euros, un 7% inferior a la del año anterior.

En el año 2017 los selectivos europeos han acogido de forma muy positiva la mejora del crecimiento económico mundial, de los resultados empresariales y de las expectativas para los próximos años y esto se ha visto reflejado con fuertes revaloraciones (DAX subida del 12,51%; CAC subida del 9,26%; MIB subida del 9,13%; FTSE subida del 7,63%; IBEX subida del 7,4%). 2017 ha sido un año en el que las autoridades monetarias han tomado medidas relevantes que han afectado a los principales índices. La Reserva Federal ha situado de manera progresiva los tipos de intervención en 1,5% y, por otro lado, el BCE ha mantenido su política monetaria expansiva con tipos de intervención del 0%. De cara a 2018 se espera una reducción en las compras de deuda por parte del BCE.

Las principales bolsas de EEUU finalizaron el año 2017 con fuertes revalorizaciones (*Dow Jones* subida del 25,08%; S&P subida del 19,42%; Nasdaq subida del 28,24%) impactadas por los buenos datos macroeconómicos y la subida de tipos por parte de la FED.

En lo referente al sector tecnológico, el índice STOXX EUR TI cerró el año con una variación positiva del 19,1%.

En lo referente al sector de defensa, *STOXX EUR AEROSPACE & DEFENCE* cerró el año con una variación positiva del 14,9%.

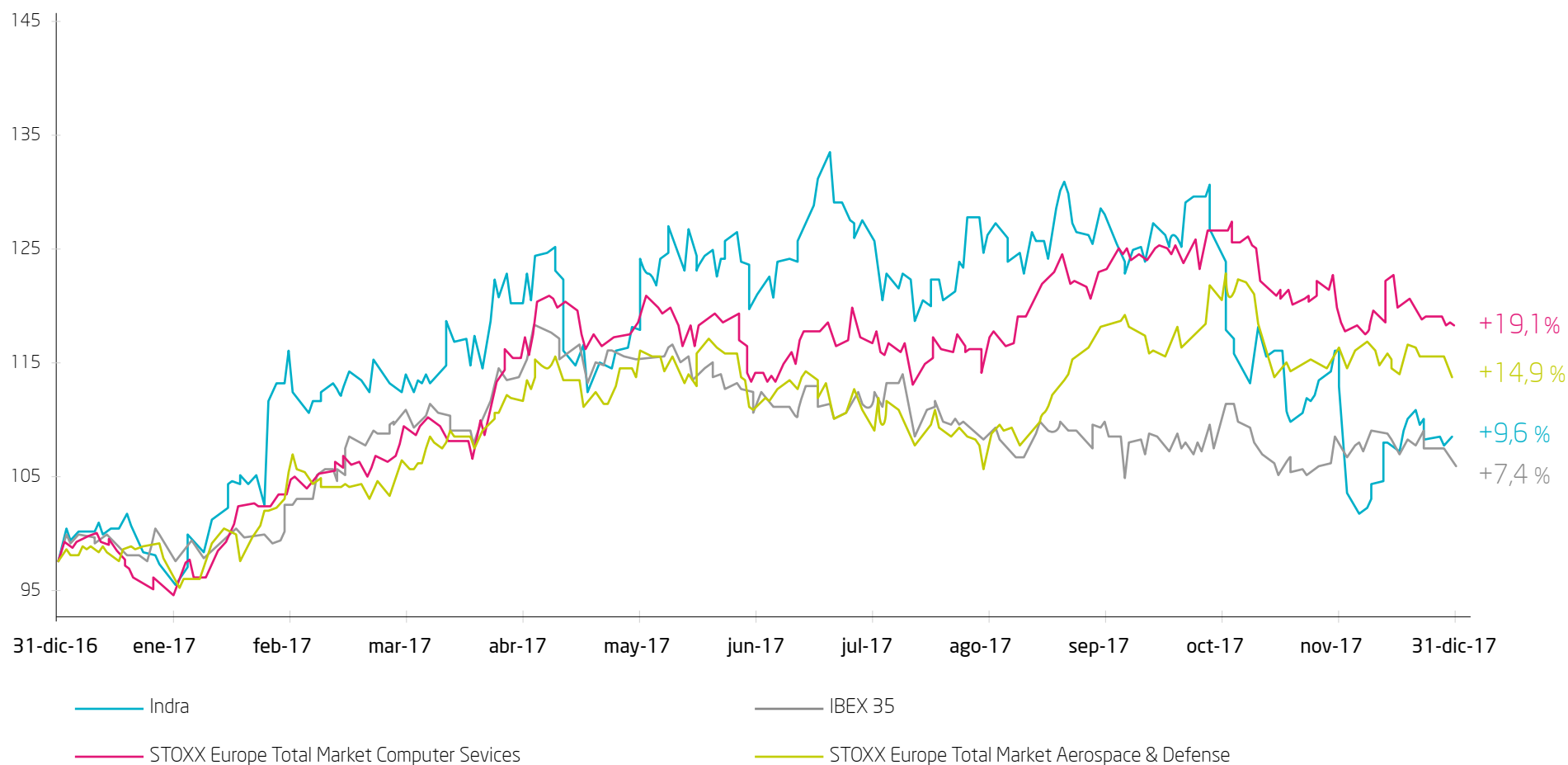
Los principales eventos que han influido en el precio de la acción durante el 2017 han sido fundamentalmente: la presentación de resultados de 2016, las posteriores publicaciones de resultados trimestrales del año 2017, la presentación del Plan Estratégico 2018-2020 de la compañía y la operación de adquisición de Tecnom, entre otros.

Evolución mensual del precio de cierre (en euros)

	MÍNIMO	MÁXIMOS	MEDIO	CIERRE DEL MES
Enero	10,19	10,75	10,54	10,19
Febrero	10,18	11,91	10,92	11,91
Marzo	11,65	12,17	11,87	11,97
1º trimestre	10,18	12,17	11,13	
Abril	11,80	12,83	12,23	12,59
Mayo	11,76	13,06	12,39	12,35
Junio	12,53	13,23	12,95	12,64
2º trimestre	11,76	13,23	12,54	
Julio	12,65	13,87	13,20	13,10
Agosto	12,43	13,31	12,83	13,22
Septiembre	12,83	13,62	13,12	13,37
3º trimestre	12,43	13,87	13,07	
Octubre	12,34	13,59	13,13	12,34
Noviembre	11,45	12,37	11,96	11,45
Diciembre	10,75	11,65	11,24	11,41
4º trimestre	10,75	13,59	12,15	

ESTRUCTURA ACCIONARIAL

Comportamiento de Indra frente al IBEX 35 y los índices STOXX Europe Total Market Aerospace & Defense y STOXX Europe Total Market Computer Services



Fuente: Bloomberg.

CLIENTES

62 centros de Indra en 11 países con la Certificación Global de Gestión de la Calidad, según la norma ISO 9001:2015

72/100 índice de satisfacción de clientes



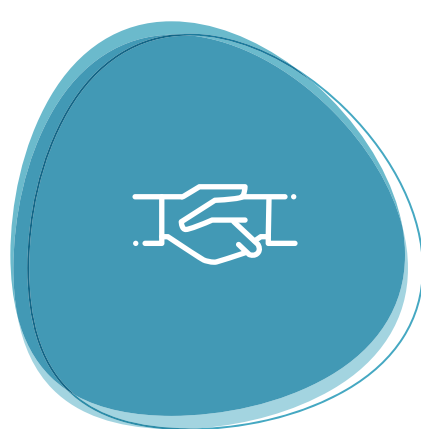
OFERTA DE ALTO VALOR AÑADIDO

INDRA DESARROLLA ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA ASEGURAR LA RECURRENCIA, SATISFACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE SUS CLIENTES

Indra tiene una amplia y diversificada cartera de grandes clientes con los que persigue construir relaciones sostenibles a largo plazo. Entre sus principales clientes destacan grandes grupos empresariales o gobiernos e instituciones de carácter público y público-privado en los diferentes mercados y geografías en las que opera.

La compañía ofrece a sus clientes soluciones propias y servicios avanzados de alto valor añadido en campos como la Defensa y Seguridad, Transporte y Tráfico, Energía e Industria, Servicios Financieros, Telecomunicaciones y Media, y Administraciones Públicas y Sanidad. A través de su unidad de negocio, Minsait, da respuesta a los retos que plantea la transformación digital.

Modelo de relación con los clientes



Excelencia en el desarrollo y la entrega



Innovación a través de productos propios

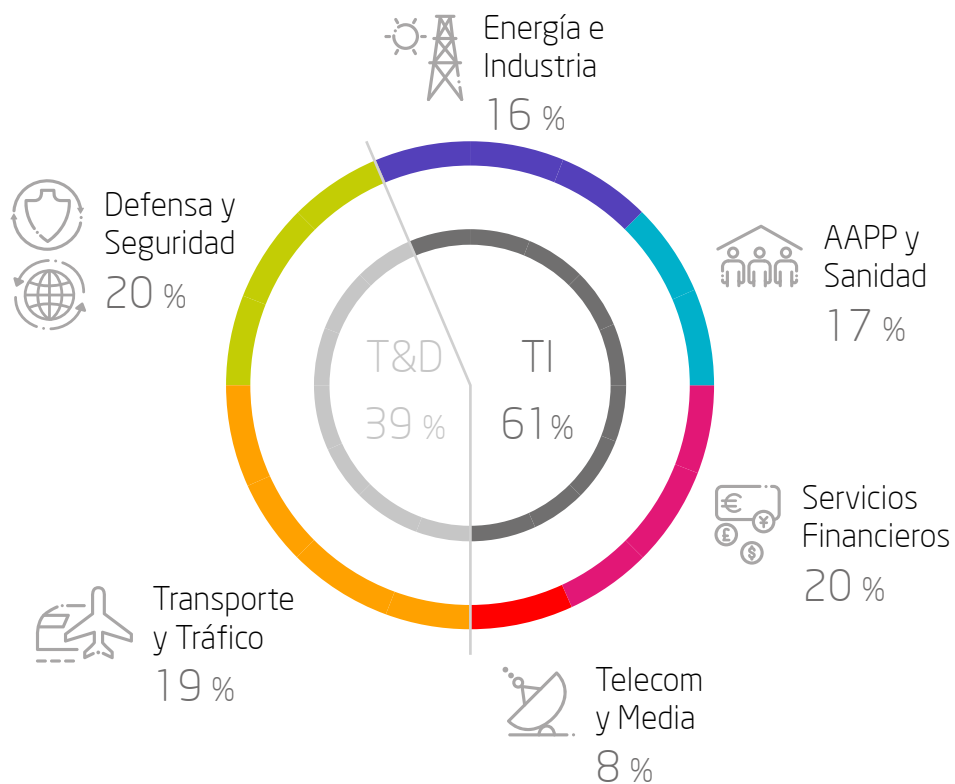


Soluciones y servicios personalizados en todos los mercados y regiones

OFERTA DE ALTO VALOR AÑADIDO

RELEVANTE PRESENCIA INTERNACIONAL CON OPERACIONES COMERCIALES EN MÁS DE 140 PAÍSES Y UN 54% DE LAS VENTAS TOTALES PROCEDENTES EN 2017 DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES

Ventas por mercados



VENTAS POR GEOGRAFÍAS	(M€) 2017	% 2017	(M€) 2016	% 2016	VARIACIÓN REPORTADO	VARIACIÓN % MONEDA LOCAL
España	1.387	46	1.164	43	19	19
América	656	22	653	24	0	0
Europa	492	16	524	19	-6	-6
AMEA	477	16	368	14	30	31
TOTAL	3.011	100	2.709	100	11	11

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

MÁS DEL 70% DE LOS CLIENTES ENCUESTADOS CONSIDERAN EL VALOR APORTADO POR INDRA MUY RELEVANTE O ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DE SU NEGOCIO

Anualmente se envía una encuesta de satisfacción a una muestra representativa de clientes de todos los mercados, en aquellos países donde está implantado el Sistema Global de Calidad.

Dicha encuesta de satisfacción tiene fundamentalmente dos objetivos:

- Conocer que factores contribuyen, de manera más determinante, a incrementar la satisfacción del cliente, para poder focalizar el esfuerzo en su mejora
- Identificar las necesidades y expectativas del cliente en relación con la empresa y con el servicio o proyecto desarrollado, para poder actuar con anticipación de cara a cumplir y exceder estas expectativas

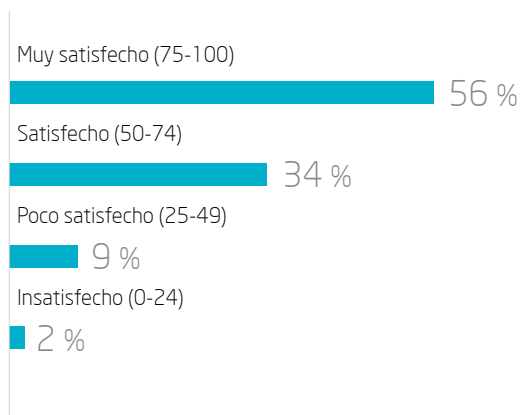
En función de los resultados obtenidos se identifican los puntos fuertes y los aspectos de mejora y se ponen en marcha planes de acción generales y específicos.

Valoración general

Global

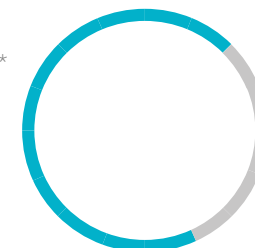
72

Escala de 0 a 100

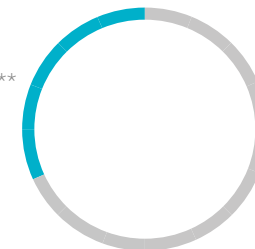


Representatividad de la encuesta

70 %
enviados*



27 %
recibidos**



(*) Encuestas enviadas a clientes que representan el 70% del volumen de las ventas en 2017.

(**) Encuestas recibidas de clientes que representan el 27% del volumen de las ventas en 2017.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

LOS CLIENTES CONSIDERAN A INDRA UNA EMPRESA COMPROMETIDA Y UN SOCIO FIABLE

Resultados de la encuesta de satisfacción del cliente realizada por Indra en 2017

	Índice satisfacción	Aspectos evaluados	Aspectos más valorados		
 <p>Satisfacción con la organización</p>	 <p>3,9</p>	Calidad Coste/Precio Orientación al cliente Competencia técnica	 Conocimiento y comprensión de la actividad y sector del cliente	 Capacidad de gestión y realización de grandes proyectos	 Implicación de la Dirección
 <p>Satisfacción con el proceso de trabajo</p>	 <p>4,0</p>	Calidad Coste/Precio Orientación al cliente Competencia técnica Plazo	 Dominio de las tecnologías	 Capacidad de escucha	 Experiencia del equipo de trabajo
 <p>Satisfacción con la solución / servicio</p>	 <p>3,9</p>	Calidad Coste/Precio Orientación al cliente	 Calidad del producto	 Aceptación por parte del usuario de los resultados del proyecto	 Servicio postventa

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

LOS CLIENTES VALORAN A INDRA COMO UNA EMPRESA COMPETENTE, SITUANDO A LA COMPAÑÍA EN UNA POSICIÓN DESTACADA FRENTE AL RESTO DE PROVEEDORES TECNOLÓGICOS

INDRA OBTUVO 80 PUNTOS SOBRE 100 EN EL ÁMBITO DE LA GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON CLIENTES EN EL DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX 2017

Un aspecto que se valora en la encuesta es el "valor diferencial" que Indra ofrece a sus clientes en comparación con sus competidores.

Indra quiere ser la primera opción para sus clientes y aportar un grado de satisfacción superior al de la competencia.

Resultados de la encuesta de satisfacción del cliente realizada por Indra en 2017

Valoración de Indra con respecto a los principales proveedores



Posicionamiento de Indra frente al resto de proveedores tecnológicos



Aportación de Indra



Contratación

Probabilidad de volver a contratar a Indra (%)



Recomendación

Probabilidad de recomendar a Indra (%)



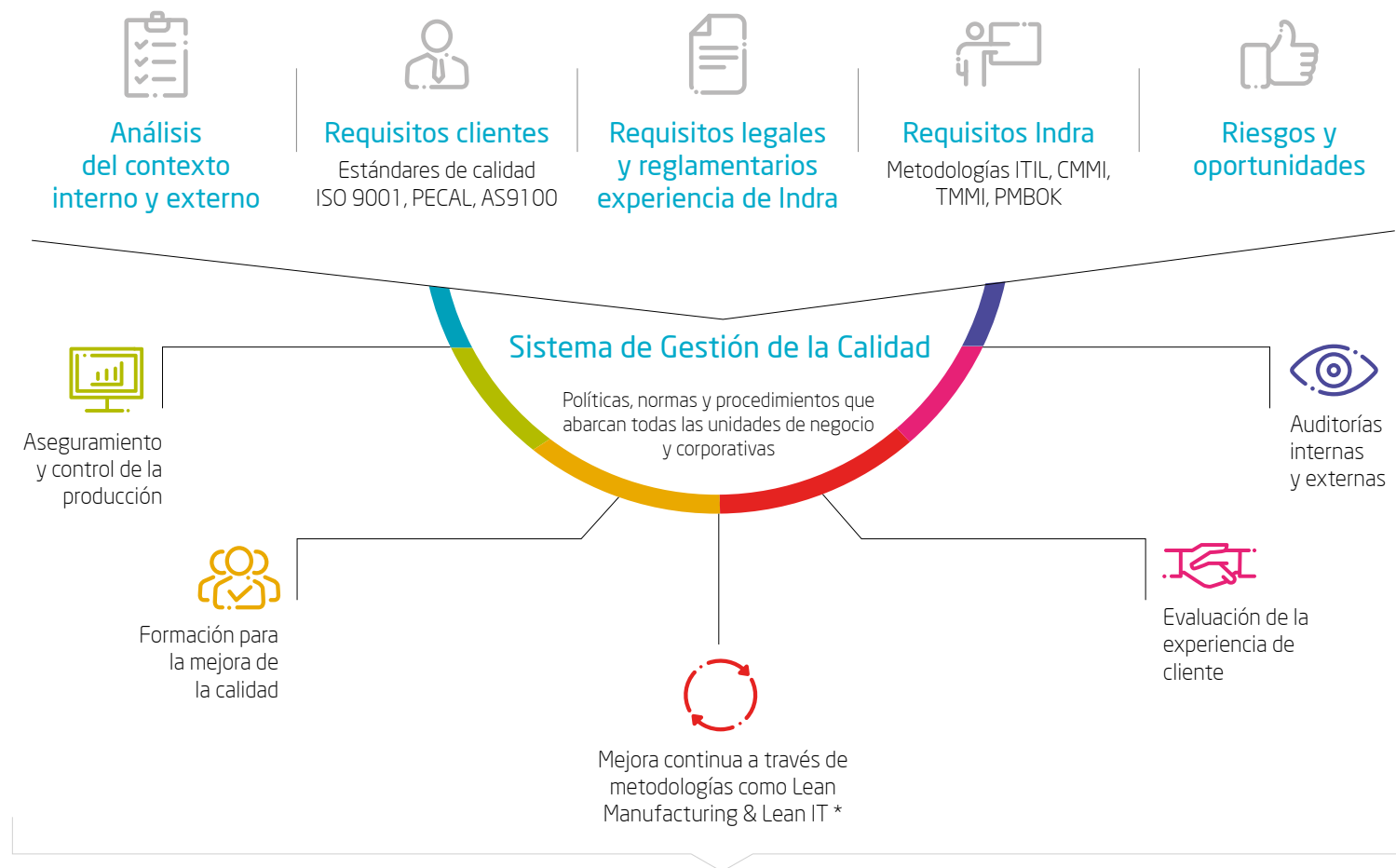
CALIDAD

Sistema de Gestión de la Calidad

El Sistema de Gestión de la Calidad abarca a todas las áreas de la compañía y está presente en todas las geografías.

Su principal objetivo es satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y otros grupos de interés, y cumplir con los requisitos y estándares de la compañía.

Este Sistema permite la optimización de la gestión y el trabajo en equipos globales, siendo más eficaz y eficiente que los sistemas locales por país. También contribuye a alinear los objetivos de calidad con la estrategia de la compañía y a integrar la gestión de la calidad en los procesos de negocio.



Actividades clave del Sistema de Gestión de la Calidad

* Nueva actividad clave implementada en 2017.

CALIDAD

A TRAVÉS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SE IDENTIFICAN SINERGIAS Y EXTIENDEN LAS MEJORES PRÁCTICAS AL CONJUNTO DE LA ORGANIZACIÓN

Adaptación al cliente y mejora de la eficiencia

El Sistema de Gestión de la Calidad da respuesta a las especificidades de cada una de las líneas de negocio y de los clientes de Indra.

A partir de los estándares y normas de referencia propias de los mercados y la estrategia corporativa, se establecen una serie de políticas, objetivos y directrices generales aplicables a la totalidad de la organización.

Dichas directrices se detallan en diferentes metodologías en función de la línea de negocio, que se concretan en la normativa interna a seguir en la ejecución de las operaciones. En algunos casos, se desarrollan incluso planes de calidad de cada operación y producto para poder responder a los requisitos a nivel de cliente y organización.

Paralelamente se realiza una evaluación y revisión continua de la ejecución y el desempeño de estas actividades, con el objetivo de la mejora continua.

Enfoque bidireccional de lo global a lo local, y de lo específico a lo general



CALIDAD

GRACIAS A LA IMPLANTACIÓN DE LA METODOLOGÍA LEAN SE ESTÁN LOGRANDO IMPORTANTES BENEFICIOS PARA LA COMPAÑÍA Y SUS CLIENTES

Maximizando el valor para el cliente: metodología Lean en Indra

En el año 2017 se implantaron las metodologías *Lean Manufacturing* y *Lean IT* de forma simultánea en varios proyectos piloto desarrollados para clientes clave de la organización. Con ello, Indra persigue transformar su cultura de trabajo, generar impacto y conseguir una mejora continua que suponga aumentar la calidad de los productos y servicios e incrementar la eficiencia.

En la elección de los clientes y proyectos han intervenido prácticamente todas las unidades de la compañía, lo que ha permitido que las más destacadas prácticas y las mejoras sean de aplicación en todas las unidades de la empresa.

Los resultados obtenidos en las implantaciones piloto de metodologías *Lean* han motivado que el nuevo Plan Estratégico 2018-2020 incluya como una de sus líneas de trabajo la implementación de las metodologías *Lean Manufacturing* y *Lean IT*. Esta mejora en la productividad tiene como fin de contribuir a que Indra sea una organización más competitiva, innovadora y eficiente.

Objetivos del uso de la metodología Lean

Transformar la cultura de trabajo de Indra



Motivar y capacitar a las personas para construir y asegurar el cambio en toda la organización.

Conseguir una mejora continua



Identificar las actividades que aportan valor al cliente y fomentar una relación a largo plazo.

Generar impacto



Alcanzar la excelencia mediante un proceso de mejora continua con una visión transversal.

Iniciativas Lean en 2017

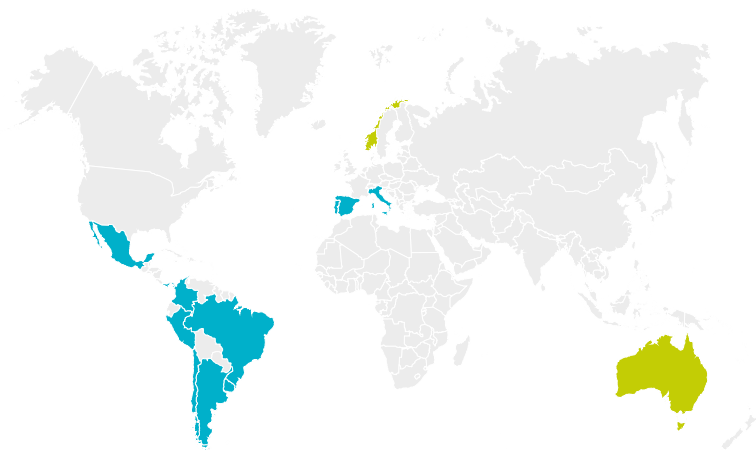


Principales beneficios para Indra y sus clientes

- Eliminar actividades sin valor
- Automatizar tareas repetitivas y de baja complejidad
- Adoptar un enfoque de mejora continua en la forma de trabajar
- Optimizar pirámides de entrega
- Identificar sinergias
- Aumento de la calidad de los productos y servicios ofrecidos a los clientes
- Incremento de la eficiencia durante las distintas fases del proyecto

CALIDAD

INDRA HA RENOVADO EN 2017 LA CERTIFICACIÓN GLOBAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA NUEVA VERSIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2015. ESTA CERTIFICACIÓN ENGLoba 62 CENTROS EN 11 PAÍSES, LO QUE REPRESENTA MÁS DEL 70% DE LAS VENTAS DEL GRUPO



Certificaciones del Sistema de Gestión de la Calidad

Para Indra las certificaciones constituyen un eje de trabajo que da credibilidad al desempeño de la compañía en el ámbito de su Sistema de Gestión de la Calidad. En 2017 se ha renovado, para 26 filiales de 11 países, la principal certificación de calidad con la que cuenta la compañía, el certificado global ISO 9001 en su nueva versión de 2015 para su sistema de gestión de calidad.

Este hecho supone una nueva mejora en sus procesos para adaptarlos de forma más clara a la estrategia y a la realidad del negocio. La compañía da así un nuevo impulso a su gestión global de la calidad y se convierte en referente en la aplicación de la nueva norma ISO 9001.

MÉXICO

- Indra BPO México, S.A. de C.V.
- Indra Sistemas México, S.A. De C.V.
- Indra Software Labs México, S.A. De C.V.
- Indra Corporate Sevices México, S.A. De C.V.

PANAMÁ

- Indra Panamá S.A.

COLOMBIA

- Indra Colombia Ltda
- Indra Sistemas S.A. Sucursal Colombia

PERÚ

- Indra Perú S.A.

CHILE

- Indra Sistemas Chile S.A.

ARGENTINA

- Indra SI S.A.

BRASIL

- Indra Brasil Soluções E Serviços Tecnicos S.A.
- Indra Company Brasil Tecnologia Ltda
- Indra Tecnologia Brasil Ltda
- Indra Sistemas S.A. Sucursal Brasil

URUGUAY

- Soluciones y Servicios Indracompany, S.A.

ESPAÑA

- Indra Sistemas, S.A.
- Indra Corporate Services, S.L.U.
- Indra Sistemas De Seguridad, S.A.
- Indra Software Labs, S.L.U.
- Indra BPO, S.L.U.
- Indra BPO Servicios, S.L.U.
- Indra Sistemas Comunicaciones Seguras
- Indra EMAC

ITALIA

- Indra Italia S.P.A.

PORTUGAL

- Indra Sistemas Portugal S.A.
- Indra II BPO Portugal

ESPAÑA

- Prointec
- Advanced Logistics Group, S.A.

NORUEGA

- Indra Navia

AUSTRALIA







- Indra Australia PTY Limited

■ CERTIFICACIÓN ISO 9001 GLOBAL
■ CERTIFICACIÓN ISO 9001 LOCAL

CALIDAD

EN 2017, SE HA CONTINUADO RENOVANDO Y REFORZANDO OTRAS CERTIFICACIONES Y NORMAS EN EL ÁMBITO DE LA CALIDAD QUE PONEN EN RELIEVE EL COMPROMISO Y ESFUERZO REALIZADO EN ESTE ÁMBITO

El hecho de disponer de este conjunto de certificaciones traslada a los clientes la confianza en que el Sistema de Calidad responde a sus expectativas, posicionando a la compañía en una situación ventajosa respecto a otros competidores.

 Sistemas de Gestión de la calidad para el sector aeroespacial	<ul style="list-style-type: none"> Renovación norma AS 9100 y AS 9110
 Cumplimiento de requisitos de la OTAN de gestión y aseguramiento de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> Renovación de las normas PECAL 2110, 2210 y 2310
 Certificación internacional de aseguramiento de la calidad en los procesos de pruebas de software (TMMi)	<ul style="list-style-type: none"> Renovación de la certificación internacional TMMi nivel 3 Indra es la única empresa certificada en esta norma en países como Filipinas, Panamá y Colombia, y una de las dos únicas de España y Brasil en el nivel 3
 Certificación mundial de la excelencia en la calidad y aplicación de las mejores prácticas en ingeniería y desarrollo de software (CMMi nivel 3 y nivel 5)	<ul style="list-style-type: none"> Renovación con éxito de la certificación CMMi nivel 3 para las operaciones en España y en las factorías de <i>software</i>. Renovación con éxito de la certificación CMMi nivel 5 (el más elevado) para los programas de gestión de tráfico aéreo (ATM) y el Centro de Excelencia en Seguridad (CES)
 Certificación del Sistema de Gestión de I+D+i	<ul style="list-style-type: none"> Indra cuenta con un Sistema de Gestión de I+D+i certificado conforme a la norma UNE 166002:2014 Gestión de la I+D+i
 Certificación del Sistema de Gestión de las relaciones de trabajo colaborativas	<ul style="list-style-type: none"> Indra cuenta con un Sistema de Gestión de las relaciones de trabajo colaborativas certificado conforme a la norma internacional ISO 44001, con alcance global

Auditorías de calidad realizadas en 2017¹

Las auditorías, tanto externas como internas, constituyen una de las principales herramientas con las que cuenta Indra para identificar oportunidades de mejora.

Auditorías externas	Auditorías internas
<p>12</p> <p>Realizadas por entidades de certificación para evaluar el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma de referencia</p>	<p>Realizadas por personal independiente de las áreas auditadas. Se incluyen:</p> <p>Más de 200 Auditorías realizadas a operaciones, áreas y proyectos para evaluar el cumplimiento de los procesos y la metodología de calidad</p>
<p>32</p> <p>Realizadas por los propios clientes para verificar sus requisitos y estándares específicos</p>	<p>11</p> <p>Las realizadas al Sistema de Gestión de Calidad para evaluar su eficacia y eficiencia</p>

(1) Alcance Indra sin incluir TecnoCom. Paradigma no se ha incluido debido a que la adquisición se produjo a finales del mes de diciembre de 2017.

CALIDAD

Algunos ejemplos de reconocimientos a las capacidades de Indra

En 2017 Indra recibió numerosos reconocimientos que ponen en valor el esfuerzo de la compañía en ofrecer productos y servicios que cumplan y excedan las expectativas de sus clientes en todas las geografías y áreas de negocio. A continuación, se detallan algunos de éstos reconocimientos.



DEFENSA Y SEGURIDAD

El simulador de vuelo (FFS) del helicóptero EC135 desarrollado por Indra para cubrir las necesidades de entrenamiento de los pilotos del Ejército de Tierra, obtuvo en 2017 la **máxima certificación de la Agencia Estatal de Seguridad Aérea (AESA)** que puede tener un sistema de este tipo y la CS-FSTD(H) nivel D, que reconoce su capacidad para reproducir con la máxima fidelidad el comportamiento de la aeronave real y ofrecer un entrenamiento de máximo nivel, para reforzar la seguridad y las capacidades de los pilotos.



TRANSPORTE

El proyecto de gestión de tráfico y túneles desarrollado por Indra para **Coviandes**, recibió el premio **ITS (Sistemas Inteligentes de Transporte) España 2017** por la implantación realizada en la gran autopista de Bogotá-Villavicencio.



TRÁFICO ÁEREO (ATM)

En 2017 Indra fue **acreditada por la Agencia Europea de Seguridad Aérea (EASA)** como Organización de Diseño Aprobada (DOA), lo que la habilita para llevar a cabo modificaciones en aeronaves de cualquier tamaño e instalar sistemas de aviónica que mejoren sus capacidades.

Asimismo, fue escogida como **mejor proveedor del año 2017 por NATS**, la compañía que presta los servicios de navegación aérea en Reino Unido, tras haber desplegado con éxito su sistema de nueva generación iTEC en el centro de control aéreo de Prestwick, desde donde se gestiona todo el cielo de Escocia.



TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

En 2017 Indra aseguró la mayor fiabilidad de su *software* con la certificación de siete de sus Centros de Producción en cinco países con el nivel 3 de la **certificación TMMi**, estándar internacional que mide y mejora los procesos y actividades de prueba y calidad del *software*. Esto supone que la certificación abarca el trabajo que desarrolla un colectivo de más de 900 profesionales.

Este mismo año, el sistema inteligente de gestión de energía desarrollado para el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) de Colombia obtuvo el **Premio de Eficiencia Energética** en la categoría de Entidades Públicas. Dicho premio reconoce el compromiso y las buenas prácticas en la implementación y divulgación de proyectos que promueven el ahorro energético y la sostenibilidad.

Minsait también fue **distinguida por Symantec** como el socio con el mejor equipo técnico del 2017, galardón que reconoce el alto nivel de especialización, experiencia y calidad de sus profesionales y la capacitación demostrada y acreditada de sus soluciones de ciberseguridad.

AVANZAR EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y LOS PROCESOS

Ejes clave del plan de refuerzo de la transformación digital de la empresa

INDRA ESTÁ INMERSA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN PARA REFORZAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA COMPAÑÍA A TODOS LOS NIVELES

1



Seguridad

- Estrategia Digital Security
- Extensión del perímetro
- Predicción
- Nuevo modelo de gestión

2



Datos

- Estrategia Data Centric
- Nuevas oportunidades en torno al dato
- Información gobernada
- Inteligencia competitiva

3



Profesionales

- Estrategia Employee Centric
- Engagement
- Personalización
- Facilidad

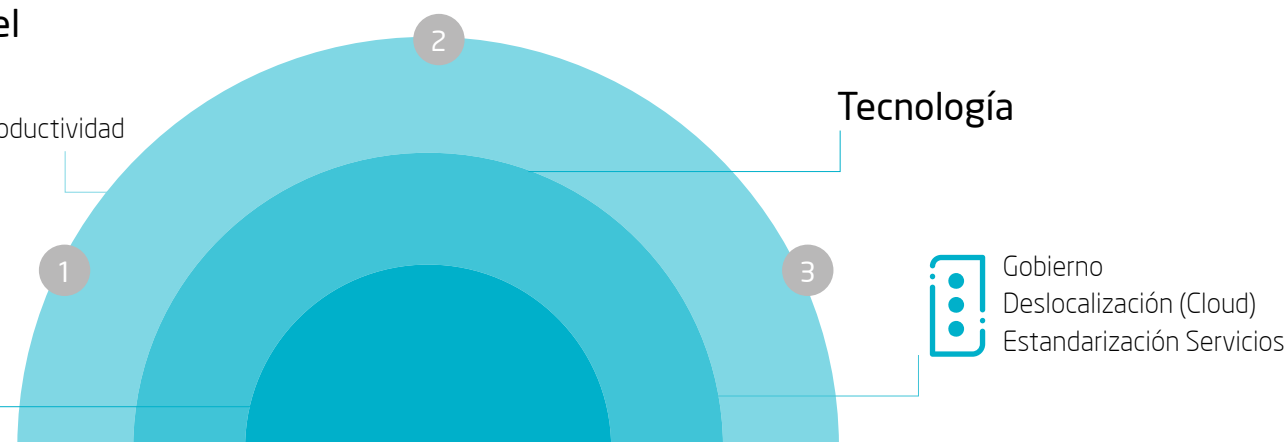
Experiencia del profesional

- Mejora de la productividad

Tecnología

BackOffice

- Apoyo a la transformación digital de los sistemas comerciales



SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

PARA PROTEGER LA PRIVACIDAD DE SUS CLIENTES, INDRA UTILIZA TECNOLOGÍA INFORMÁTICA SEGURA Y UN CÓDIGO DE CONDUCTA RIGUROSAMENTE APLICADO QUE CUBRE EL ACCESO A DATOS CONFIDENCIALES

Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información

La Seguridad de la Información es un tema muy relevante para Indra debido al impacto que tienen en los clientes las actividades de protección de la información. La información que maneja Indra es uno de sus activos más críticos, por esta razón es necesario establecer las medidas oportunas de protección de la información que se transmite y almacena.

Para desarrollar los principios básicos del Sistema, Indra cuenta con un Marco Normativo de Seguridad de la Información, cuyo pilar es la Política de Seguridad de la Información. Esta Política permite garantizar que los riesgos y requisitos de seguridad de la compañía son identificados y que se valora su impacto en la empresa y en el negocio, adoptando en consecuencia los controles y procedimientos más eficaces y coherentes para gestionarlos. Todo esto permite que la Seguridad de la Información sea parte integral de todos los procesos de la organización y de la planificación estratégica de la misma. El Marco Normativo de Seguridad de la Información es de aplicación a todos los profesionales de la compañía.



Principios básicos

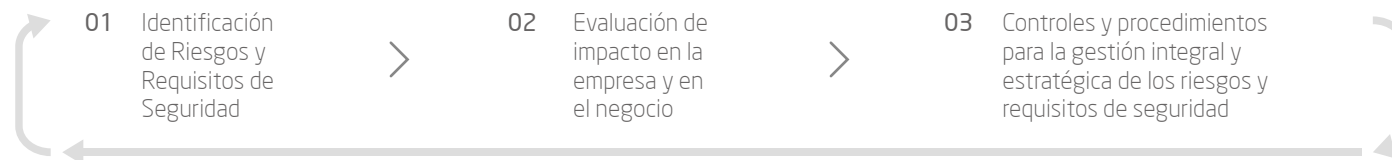
Garantía de confidencialidad, asegurando que sólo quienes estén autorizados puedan acceder a la información

Garantía de integridad, asegurando que la información y sus métodos de proceso son exactos y completos, evitando modificaciones no autorizadas

Garantía de disponibilidad, asegurando que los usuarios autorizados tienen acceso a la información y a sus activos asociados cuando lo requieran

Política Corporativa de Seguridad de la Información

Esta Política es el pilar fundamental del Sistema de Gestión, el cual consta de tres fases:

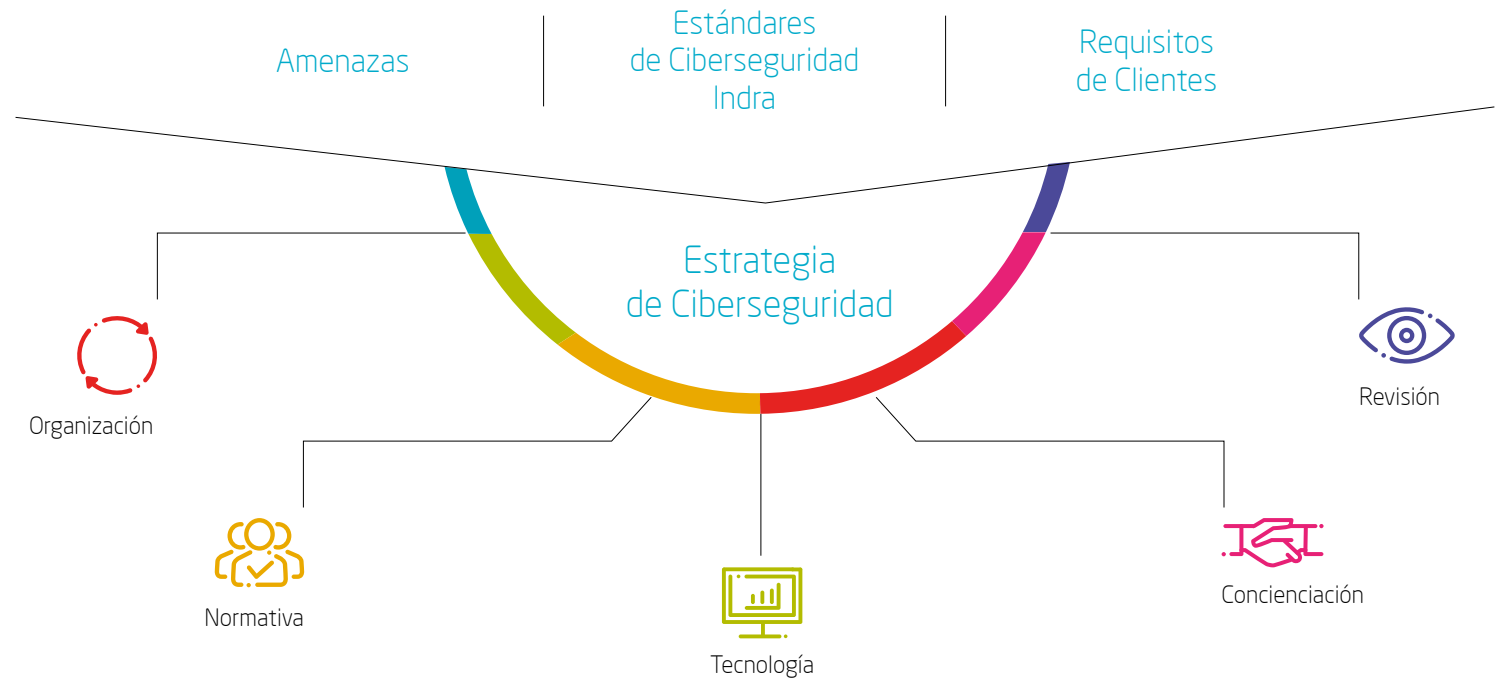


SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN ES UNO DE LOS EJES CLAVE DEL PLAN DE REFUERZO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA

El Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información corporativo es aplicable a todos los mercados y áreas de la compañía, así como a todas las empresas, sedes y filiales de Indra, y de obligado cumplimiento por todo el colectivo Indra. Este sistema se basa en estándares reconocidos internacionalmente como la ISO 27001 Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información. El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información corporativo de Indra está certificado por AENOR desde 2007.

De acuerdo con el *Global Risk Report 2018* del *World Economics Forum* los riesgos vinculados con la ciberseguridad están aumentando, tanto en términos de su prevalencia como de su impacto negativo. Para dar respuesta a este riesgo, Indra cuenta con una avanzada estrategia en este ámbito, que ha sido desarrollada partiendo del Sistema de Gestión y reforzada de forma significativa en los últimos años.



SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

Ampliación de la capacidad de protección en ciberseguridad

En 2017, a nivel mundial, se han materializado riesgos de ciberseguridad, como por ejemplo Wannacry, que han tenido un fuerte impacto para muchas compañías en todo el mundo.

Dado el incremento global de riesgos vinculados a la ciberseguridad, Indra ha puesto en marcha diversas iniciativas para reforzar y ampliar su protección y la de sus clientes frente a estas amenazas. Por ejemplo, se han optimizado los procesos de gestión e identificación de vulnerabilidades y se han implantado y/o actualizado nuevos sistemas de protección y monitorización de seguridad. En última instancia, también se han articulado mecanismos de transferencia de riesgos a través de ciberseguros.

Privacidad y protección de datos de carácter personal

En 2017 la Política de Privacidad y Protección de Datos de Indra se ha adaptado a los requisitos establecidos en la legislación europea de protección de datos, enunciando los nuevos derechos que traen consigo dicha normativa y formalizando la figura del *Data Protection Officer*, como responsable de la Oficina de Privacidad y Protección de Datos creada por la compañía en el año 2010.

Asimismo, se ha continuado con la dinámica iniciada en 2016, organizando diversas sesiones informativas presenciales en diferentes geografías sobre la próxima aplicación del Reglamento UE 679/2016 (GDPR) en distintas unidades corporativas y de negocio con particular implicación en materia de protección de datos. Dichas sesiones han tenido como objeto introducir los próximos cambios organizativos que la normativa traerá consigo.

Las sesiones informativas celebradas con las unidades de negocio han desembocado en la elaboración por parte de la Oficina de Privacidad y Protección de Datos corporativa del registro de actividades de Indra como encargada del tratamiento de los datos de los clientes. Este registro constituirá en una herramienta informativa y de control muy útil para poder hacer el seguimiento de los proyectos con este tipo de implicaciones y para poder valorar el riesgo de protección de datos que dichos proyectos implican para la compañía.

Destacar que en 2018 se realizará un plan de formación intensivo a nivel global y a todos los niveles en materia de Seguridad de la Información.

Adicionalmente, se ha comenzado a incorporar el clausulado necesario para recabar, conforme al GDPR, el consentimiento explícito de los interesados en las relaciones que tiene Indra con los distintos colectivos sobre los que trata datos de carácter personal.

Colaboración con organismos públicos

Indra colabora con diferentes organismos públicos en el ámbito de la ciberseguridad destacando las siguientes iniciativas realizadas en 2017:

- Contribución a la revisión de las normas internacionales ISO/IEC relativas a identidades y control de acceso
- Colaboración con el Comité de Expertos AENOR sobre Identidad y Privacidad para la revisión de los estándares nacionales e internacionales de seguridad de la información y contribución activa en el Grupo de trabajo de Identidad y Privacidad
- Divulgación y formación a través de capítulo de Madrid de la ISACA, en concreto para certificaciones como CISM
- Elaboración del Reglamento Europeo de Privacidad, en relación a la normativa europea GDPR y su aplicación en la empresa dentro del marco de la legislación española

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

EN 2017, MINSAIT RECIBIÓ EL PREMIO AL MEJOR ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN EN LAS III JORNADAS NACIONALES DE INVESTIGACIÓN EN CIBERSEGURIDAD, PUNTO DE ENCUENTRO PARA INVESTIGADORES Y PROFESIONALES DE LA CIBERSEGURIDAD EN ESPAÑA

Entrenamiento avanzado en Ciberseguridad

Indra no solo cuenta con profesionales con conocimiento experto en materia de Seguridad de la Información y Ciberseguridad en la Unidad de Seguridad de la Información corporativa, sino que también cuenta con una unidad de negocio de Ciberseguridad integrada en Minsait, que da respuesta a las necesidades de seguridad de la información de los clientes de Indra en diferentes sectores.

La unidad de negocio en Ciberseguridad está compuesta por numerosos especialistas distribuidos en tres Centros de Operaciones de seguridad globales ubicados en España, México y Colombia que trabajan de forma asociada entre ellos.

Esta unidad ofrece una gestión integral de la seguridad TIC a través de un modelo 360° orientado a cubrir todas las necesidades de protección desde la prevención a la respuesta demandadas por tres ejes críticos: las personas, los procesos y las tecnologías. Durante 2017 la unidad ha atendido:

- Más de 300.000 eventos mensuales monitorizados por los equipos de analistas SOC
- Más de 480.000 verificaciones de identidad mensuales entre diferentes sistemas de biometría

Cabe destacar la solución de entrenamiento Minsait *Cyber Range* como una de las más avanzadas del mercado. Una plataforma pionera que apoya una formación intensiva, individual o en grupo, de las técnicas y tácticas de ciberseguridad.

A través de esta plataforma, Indra colabora con universidades y organismos gubernamentales como la Guardia Civil, el Mando Conjunto de Ciberdefensa e INCIBE en la captación de talento en ciberseguridad y ciberdefensa. Mediante la competición celebrada en 2017 se ha querido dar un paso adelante para reforzar el entrenamiento de los universitarios en materia de ciberseguridad y mejorar su concienciación. También ha servido para detectar a jóvenes con talento y ha contribuido a reforzar la cantera de expertos en un sector en el que la demanda de profesionales crece de forma paralela al aumento exponencial de los ciberataques.



UAM, Indra, Guardia Civil, Mando Conjunto de Ciberdefensa e INCIBE impulsan el entrenamiento de la próxima generación de profesionales de la ciberseguridad

PROFESIONALES

40.020
número de
empleados de
Indra*

(*) Los datos de plantilla final a 31.12.2017 incluyen Tecnoacom y Paradigma.

PROFESIONALES

LA GESTIÓN EFICAZ DEL CONOCIMIENTO Y EL IMPULSO A LA INNOVACIÓN SON FACTORES CLAVE PARA EL ÉXITO DE LA EMPRESA

INDRA CUENTA CON UNA ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL TALENTO ALINEADA CON SU NEGOCIO

Para Indra, su capital humano es su principal activo. La compañía cuenta con excelentes profesionales en todas las áreas de negocio y niveles de la organización y promueve la diversidad en la plantilla. La gestión del talento es especialmente relevante si se tiene en cuenta los sectores en los que trabaja la compañía, con un elevado componente tecnológico y en continuo cambio y evolución.

Uno de los focos de la estrategia de gestión del talento en la compañía es lograr la atracción del mejor talento disponible, reforzando determinados perfiles especialmente vinculados con los nuevos negocios, como los relacionados con la transformación digital, así como con el desarrollo de su nueva oferta y de sus soluciones de alta tecnología. Además, en línea con el objetivo de desarrollo interno de los profesionales, se realiza un foco muy relevante en la captación de jóvenes.

La estrategia de gestión del talento está plenamente alineada con la estrategia del negocio, transformándose en la misma medida y a la misma velocidad que lo está haciendo la organización. El objetivo es asegurar que Indra cuenta con las capacidades y conocimientos

que necesita actualmente y que necesitará en el futuro, así como con una cultura adecuada que permita cumplir los objetivos estratégicos y dar respuesta a las demandas y expectativas de sus grupos de interés.

La innovación, un valor integrado en la compañía, está muy ligada con la gestión del talento en Indra ya que es un elemento con capacidad para atraer y también para desarrollar y estimular el crecimiento de los profesionales de la compañía. Una iniciativa en este ámbito es el proyecto Innovators, una convocatoria abierta a todos los profesionales para la presentación de ideas disruptivas. Para más información sobre la innovación en Indra puede consultar el [Capítulo 10](#) del presente Informe.

La estrategia multinegocio de la compañía, sumada a los nuevos mercados y oportunidades en los que la organización quiere crecer, requiere de una reflexión estratégica sobre qué perfiles son los que se necesitan y cuál es el modelo de gestión que requiere cada uno de ellos con el objetivo de optimizar las personas y el talento de la compañía.

Un ejemplo de este reto ha sido la integración en Indra de los profesionales de TecnoCom, con cuya adquisición la compañía ha reforzado su liderazgo en el ámbito de Tecnologías de la Información.

PROFESIONALES

Plantilla por áreas geográficas

PLANTILLA FINAL	2017*	%	2016	%	VARIACIÓN % VS 2016
España	25.081	63	18.951	55	32
América	11.326	28	12.091	35	(6)
Europa	1.811	5	1.632	5	11
AMEA	1.802	4	1.620	5	11
TOTAL	40.020	100	34.294	100	17

(*) Los datos de plantilla final a 31.12.2017 incluyen TecnoCom y Paradigma.

Al cierre de 2017, la plantilla final total estaba formada por 40.020 profesionales, lo que supone un incremento del 17% respecto al nivel de 2016 (5.726 empleados más) debido principalmente a la integración de TecnoCom (6.330 profesionales) y Paradigma (374 profesionales).

PLANTILLA MEDIA	2017**	%	2016	%	VARIACIÓN % VS 2016
España	24.517	61	19.474	55	26
América	11.921	30	12.952	36	(8)
Europa	1.836	5	1.584	4	16
AMEA	1.730	4	1.637	5	6
TOTAL	40.004	100	35.647	100	12

(**) Los datos de plantilla media durante 2017 incluyen la plantilla media de TecnoCom durante todo el periodo 2017. Paradigma no se ha incluido debido a que la adquisición se produjo a finales del mes de diciembre de 2017.

La plantilla media al cierre de 2017 aumentó un 12% respecto al nivel de 2016 debido, principalmente, a la integración de TecnoCom. Excluyendo dicha integración, la plantilla media habría descendido un 6% con respecto a 2016 debido a la reducción de plantilla en América y España, del 16% y el 1%, respectivamente.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO

Indra cuenta con tres líneas estratégicas sobre las que desarrolla la gestión del talento



Atracción



Atraer el mejor talento disponible, incorporando profesionales que aporten actitudes, habilidades, conocimientos y competencias diferenciadoras, con especial foco en jóvenes profesionales y estudiantes.



Retención



Asegurar que Indra cuenta con una propuesta de valor atractiva para las personas, que promueve el desarrollo profesional e incorpora la diversidad como un elemento que aporta valor a la compañía, trabajando continuamente para reforzar la seguridad y la salud laboral de todos los profesionales y manteniendo un diálogo fluido a todos los niveles.



Digitalización



Avanzar en la transformación digital para mejorar la gestión del talento y la experiencia de los profesionales, apoyando el proceso de cambio que se está produciendo en la organización e incrementando el impacto de las políticas de gestión del talento en el negocio.

ATRACCIÓN DE TALENTO

EL TALENTO JOVEN ES CLAVE PARA IMPULSAR EL CAMBIO CULTURAL EN INDRA



Indra tiene el objetivo de atraer y retener al mejor talento, reforzando determinados perfiles, especialmente vinculados con los nuevos negocios, como los relacionados con la transformación digital, y con el desarrollo de su nueva oferta de productos basados en la tecnología más vanguardista.

Para lograr atraer al mejor talento en un sector en el cual hay una elevada demanda del mismo, Indra cuenta con una serie de elementos diferenciales dirigidos a aquellos profesionales que quieran iniciar (en el caso de profesionales sin experiencia) o continuar (en el caso de profesionales con experiencia) su carrera profesional en la compañía, como son la innovación, la presencia internacional, la diversidad de proyectos y la flexibilidad, entre otros.

La compañía cuenta con una web (<http://www.indraempleo.com/es>) a través de la cual puede conocerse en mayor profundidad cómo es la carrera profesional en Indra, así como las distintas vacantes existentes.

Smart Start, programa para jóvenes talentos

Un ejemplo destacado de los logros de Indra para atraer el talento es el programa Smart Start.

En línea con el compromiso de Indra con el desarrollo de talento y la necesidad de incorporar nuevos perfiles que den respuesta a las actuales necesidades del negocio, en 2016 se puso en marcha el programa Smart Start, que ha sido fortalecido en 2017.

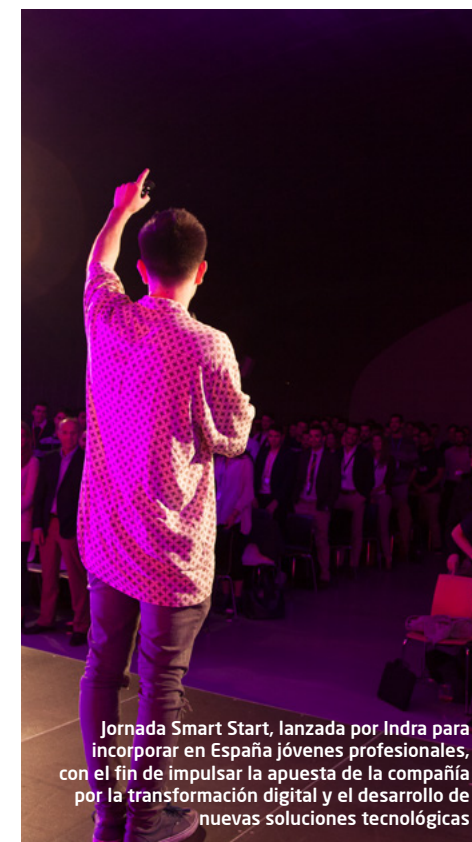
Smart Start es un programa dirigido a estudiantes y jóvenes profesionales, que incorpora un plan de formación integral y asignaciones a proyectos innovadores y de referencia. Tiene un alcance global, por lo que apoya el compromiso de Indra con la creación de valor en los lugares en los que se instala, y refuerza su apuesta por el talento local.

En 2017 se han incorporado a través de este programa 664 jóvenes talentos en Latinoamérica (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú).

En España se ha superado el objetivo inicial de 1.500 incorporaciones hasta alcanzar la cifra de 1.700 jóvenes.

En programas como **Smart Start**, el papel de las universidades e instituciones de conocimiento es vital. En este sentido, en 2017 Indra cuenta con convenios de colaboración con más de 263 instituciones educativas de todo el mundo. Además, se ha reforzado la estrategia de Employer Branding, con la participación en programas dirigidos a jóvenes, como **Recruiting Erasmus** o **Jumping Talent**, y con acciones como el **Smart Day** que se celebró en España, en el que se invitó a 200 estudiantes a conocer la compañía.

En 2018 se revisarán los procesos de selección, *on boarding*, formación y desarrollo de profesionales júnior, con el objetivo de optimizar el proceso y mejorar la experiencia de candidato y empleado. También evolucionará el programa de bienvenida, adaptándose a los nuevos perfiles que se incorporan en la organización.



Jornada Smart Start, lanzada por Indra para incorporar en España jóvenes profesionales, con el fin de impulsar la apuesta de la compañía por la transformación digital y el desarrollo de nuevas soluciones tecnológicas

UNA PROPUESTA DE VALOR ATRACTIVA



Para Indra, tan importante es atraer el mejor talento como retener a sus profesionales. Por este motivo, la compañía está revisando su propuesta de valor al empleado (EVP), asegurando que da respuesta a los intereses y necesidades de los profesionales.

Dentro de la EVP se incluyen, entre otros:

- Las posibilidades de desarrollo profesional
- Un entorno de trabajo estimulante
- La formación según el rol y la carrera
- La movilidad internacional

El objetivo último es generar un mayor compromiso hacia la empresa, así como un incremento de la productividad y la eficiencia.

Planes de carrera que promueven el desarrollo de los profesionales

Una transformación tan profunda como la que ha vivido Indra implica una reflexión igual de estratégica sobre los perfiles que se requieren y sus posibilidades de desarrollo profesional. Por este motivo, en 2017 se ha seguido con la implantación de un nuevo Modelo de Planes de Carrera para los distintos negocios, proceso que se extenderá y perfeccionará a lo largo de 2018.

El modelo, de aplicación a la totalidad de los profesionales, se ha concebido contando con la colaboración de los distintos responsables de las unidades de negocio de Indra y se basa en los siguientes principios: compromiso mutuo, motivación y máximo desarrollo de los profesionales. Además, junto con los nuevos planes de formación, el Modelo da respuesta a las necesidades del contexto de Indra y de sus negocios, asegurándose de contar con profesionales con las capacidades y competencias exigidas por el mercado y favoreciendo de esta forma la consecución de

los objetivos de negocio en el corto, medio y largo plazo.

El nuevo modelo otorga un mayor protagonismo a los profesionales en su propio desarrollo, ya que posibilita que cada uno sepa en todo momento qué espera de él la empresa.

Evaluación y retribución alineada con los resultados y los logros de los profesionales

Indra cuenta con un modelo de evaluación de desempeño enfocado en las competencias y resultados de las personas que incluyó al 71%¹ de los profesionales durante 2017.

En 2017 el modelo ha evolucionado para adaptarse a los requerimientos de cada uno de los planes de carrera (perfiles, periodicidad, conexión con otros procesos de gestión del talento). Uno de los principales cambios se ha basado en dar mayor relevancia que en anteriores modelos a cómo se hacen las cosas, de tal manera que el 30% de la evaluación final se basa en el desarrollo de competencias asociadas a cada perfil, y el 70%, en el cumplimiento de los objetivos definidos a

principio de año. Como ejemplo, este año se ha hecho especial énfasis en la generación de un clima de colaboración donde se fomente el trabajo en equipo, incorporándolo como objetivo a todos los profesionales.

El éxito de Indra depende, en buena parte, de la consecución de objetivos individuales de los profesionales que forman parte de la compañía. Para promover el cumplimiento de estos objetivos, y por tanto de los de cada unidad de negocio y los de compañía, existe un sistema de retribución variable. El modelo se basa en el reconocimiento de los profesionales con una mayor contribución a la consecución de los objetivos de la compañía.

Por otra parte, y para asegurar la sostenibilidad del negocio, la Alta Dirección cuenta con objetivos a largo plazo. Además, los objetivos de los consejeros ejecutivos (incluido el Presidente) se hacen públicos anualmente ([Informes Anuales sobre Remuneraciones de los Consejeros de Indra](#)).

(1) Dato con alcance Indra sin incluir Tecnomcom.

UNA PROPUESTA DE VALOR ATRACTIVA

APRENDER ENTRE TODOS
NOS HACE MEJORES

Formación como palanca de desarrollo profesional

Indra entiende que poner a disposición de sus profesionales herramientas formativas a las que puedan acceder de forma sencilla y flexible contribuye a que mejoren su desarrollo profesional (contando con todos los conocimientos que necesitan para trabajar mejor cada día) y su satisfacción con el entorno laboral.

En el ámbito de la formación es destacable el proyecto de la Universidad Corporativa de Indra, denominada Indra Open University. Este proyecto está plenamente alineado con la estrategia de la compañía, promoviendo que los profesionales estén preparados para alcanzar los objetivos a corto, medio y largo plazo de la organización.

En 2017 la Universidad Corporativa de Indra, Indra Open University, se ha consolidado como una palanca fundamental para la consecución de los objetivos estratégicos, a través del desarrollo de las capacidades y habilidades de los profesionales, y del impulso de su carrera profesional en Indra.

Uno de los avances es la definición de los itinerarios formativos por plan de carrera, con cursos obligatorios y recomendados que permiten desarrollar las competencias más relevantes para cada perfil profesional. El itinerario acompaña a un empleado en toda su trayectoria profesional, desde que entra en la

compañía hasta que se consolida. En 2018 se va a poner mayor foco en las Escuelas de Tecnología y Transformación Digital, alineándose así con el contenido del nuevo Plan Estratégico 2018-2020, realizando un esfuerzo importante en la virtualización de contenidos. La virtualización y la colaboración son dos elementos diferenciadores de la Universidad Corporativa, ya que permite que los profesionales puedan acceder a formarse y compartir su experiencia y conocimiento en cualquier momento y desde cualquier lugar, apoyando la generación de una cultura común a nivel global.

Los itinerarios se completan con programas transversales a todas las carreras dirigidos a colectivos críticos de la organización, entre los destacados en 2017 se encuentran dos: el programa *New Manager* (programa para los gerentes recién promocionados o incorporados como gerentes en la compañía en este año y en el cual han participado 261 profesionales en la última edición) y el Postgrado de Gestión Estratégica en Indra (cuyo objetivo es reforzar las capacidades del equipo de gestión de Indra y que se organiza conjuntamente con la Universidad Carlos III – España).

Otro programa transversal a destacar es el Programa de Transformación Digital, que tiene como objetivo hacer conscientes a los empleados de la compañía de qué significa la transformación digital y su impacto en el negocio y en la gestión de personas.

Una de las acciones más relevantes en 2017 dentro de Virtual Campus ha sido el *Open Space Technology*, organizado conjuntamente con la Unidad de Producción de la compañía. En el evento participaron más de 1.200 personas que utilizaron la metodología *Open Space* para tratar los temas tecnológicos que más interesan a los profesionales de Indra.

En 2017 Indra obtuvo el Premio Capital Humano en la categoría Formación y Desarrollo otorgado por Wolters Kluwer. El galardón reconoce y pone en valor, desde un punto de vista estratégico, las políticas y acciones formativas llevadas a cabo por la compañía en los últimos años.

Formación 2017 en cifras

25.341
alumnos en las acciones
formativas de Indra

3,8/4
de satisfacción de los profesionales
con la formación recibida

803.262
horas de formación impartidas

Más de
1.240.000
visitas al Campus Virtual

20
horas de formación por profesional,
equivalentes a 2,5 días de trabajo

UNA PROPUESTA DE VALOR ATRACTIVA

Gestión de la diversidad

Indra asume que su éxito depende de sus profesionales y entiende como una obligación valorar a estos por su capacidad, esfuerzo y talento, obviando cualquier tipo de juicio o discriminación en relación a su raza, sexo, religión, ideas políticas, nacionalidad, edad, orientación sexual, estado civil, discapacidad, origen social o cualquier otra condición. Este respeto a la diferencia y a la igualdad de oportunidades se recoge en el Código Ético y de Cumplimiento Legal y en la Política de Diversidad corporativa. Así mismo, todos los procesos de gestión del talento de la compañía se basan en la meritocracia, asegurando que no hay un tratamiento diferencial por ninguna cuestión personal.

La plantilla de Indra está compuesta en un 34% por mujeres, las cuales ocupan un 14% de los puestos de Alta Dirección y un 18% de los puestos directivos.

En 2017 se realizó un análisis de la situación de la mujer en Indra así como focus group con mujeres de la compañía, a fin de diseñar un programa para mejorar la diversidad de género que se pondrá en práctica en 2018 y que tiene los siguientes objetivos:

- Consolidar una cultura de compañía inclusiva, apoyada por la Alta Dirección, que entienda la diversidad como un valor y la gestione en consecuencia

- Dotar a los profesionales de las herramientas necesarias para una gestión adecuada de la diversidad, promoviendo que se entienda como una responsabilidad compartida que implica a todos
- Contar con procesos basados en la igualdad de oportunidades, incorporando la diversidad como un principio de diseño en todas las políticas y procesos que aplican a las personas
- Impulsar una mayor presencia del talento femenino en todos los niveles de la compañía, lo que significa contar con mecanismos eficaces en captación, desarrollo y retención de este talento
- Apoyo a los roles clave: a través de un conjunto de iniciativas se favorece que las mujeres rompan las barreras sociales que puedan existir, y también las que ellas mismas se autoimponen para su crecimiento profesional. En este ámbito destacan iniciativas como la generación de una red de networking femenino o sesiones de coaching grupal para buscar estrategias eficaces que permitan reducir las barreras de género
- Procesos de gestión de talento: la inclusión de la variable de género en el análisis de los procesos de gestión de talento muestra que no existe discriminación de género en la empresa, tal y como evidencia el porcentaje de mujeres que promocionaron en 2017 (30% del total de promociones). Aun así, no se quiere perder el foco en este punto clave para la trayectoria profesional y por eso, se seguirá incorporando en el análisis de las decisiones sobre el talento la vertiente de género. En 2018 se pondrá un especial énfasis en el análisis retributivo para asegurar que Indra no cuenta con brecha salarial

El Programa tiene alcance global y también está concebido para adaptarse a la realidad y necesidades locales, poniendo foco en los siguientes ámbitos de actuación:

- Cultura: con el objetivo de romper posibles estereotipos y prejuicios que impidan la igualdad de oportunidades. Este objetivo incluye diversas acciones de formación y comunicación que permitan dar mayor visibilidad al talento femenino. Por ejemplo, el Programa Mujeres que Inspiran, que identifica referentes femeninos dentro de la organización

UNA PROPUESTA DE VALOR ATRACTIVA

Por otro lado, una de las principales preocupaciones relacionadas con el talento dentro del sector tecnológico es que el porcentaje de mujeres que realiza estudios técnicos es cada vez menor (en Europa, las mujeres suponen solo un 25% de los estudiantes de titulaciones técnicas). Por tanto, es importante que las compañías promuevan el interés por estos ámbitos y aporten herramientas que favorezcan el desarrollo del talento femenino en el sector. Un ejemplo del compromiso de Indra con el fomento de las vocaciones tecnológicas en mujeres es su participación en el Programa Mujer e Ingeniería, liderado por la Real Academia de Ingeniería. Hay que destacar que en España la compañía cuenta con el Distintivo de Igualdad de la Empresa (DIE) concedido por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

A nivel internacional, Indra participa en la iniciativa Women's Empowerment Principles promovida por UNIFEM. En Colombia, cuenta con el certificado como Empresa Familiarmente Responsable, otorgado por la Fundación Más Familia y en México, la compañía obtuvo en 2017 el reconocimiento como "Empresa de Diez Incluyente", otorgado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el Infonavit, por la contribución a una mejor calidad de vida para las personas con discapacidad.

Dentro de la Propuesta de Valor al Empleado, Indra incluye acciones que dan respuesta a inquietudes personales, como el voluntariado corporativo. Para más información sobre las iniciativas llevadas a cabo en este ámbito, puede consultar el [Capítulo 11 Compromiso con el Entorno](#) del presente Informe.

Diversidad sin etiquetas



Cultural



105
nacionalidades



Generacional



38
años de media



Género



34%
mujeres

UNA PROPUESTA DE VALOR ATRACTIVA

Seguridad, salud y bienestar laboral

La seguridad y la salud de sus profesionales es una prioridad para la compañía y por ello Indra impulsa acciones que van más allá del cumplimiento estricto de las obligaciones legales en la materia, incorporando como prioridad adicional el bienestar y fomentando una cultura de prevención en todas las actividades realizadas por la empresa.

Lograr que todos los empleados de Indra, con independencia de su área de negocio, geografía o actividad (abarcando desde personal de oficina hasta personal en actividades de campo) realicen su actividad de forma segura es un desafío para el cual, además de las diversas acciones llevadas a cabo y al compromiso en este ámbito, se cuenta con una serie de recursos en seguridad y salud laboral, entre los que destaca el Servicio de Prevención Mancomunado (SPM) para sus empresas, que da cobertura a más de 20.000 profesionales en España, asumiendo Seguridad, Higiene y Ergonomía y Psicosociología.

El compromiso con la Seguridad y Salud de la compañía evoluciona constantemente, empleando como motor la innovación, siempre dentro del marco definido por la Política de Prevención de Riesgos Laborales, puesta a disposición de todos los profesionales a través de la intranet.

El compromiso estratégico de la empresa de garantizar el mayor nivel posible de seguridad, salud y bienestar a sus profesionales, tanto a aquellos que trabajan para Indra, como a los que puedan verse afectados por sus actuaciones, se recoge en la Política de Prevención, en la [Política de Responsabilidad Social Corporativa](#) y en el [Código Ético y de Cumplimiento Legal](#) de la empresa.

Campañas de sensibilización

Indra promueve y realiza campañas de sensibilización de la salud, más allá de las actuaciones propias de salud laboral. Su objetivo es contribuir a la mejora de la salud y bienestar general, mediante una mayor toma de conciencia por parte de sus empleados sobre la importancia de proteger su propia salud y evitar los riesgos, y el fomento de hábitos de vida saludables.

Las campañas se publicitan en la intranet para todos los profesionales e incluyen material divulgativo destinado no sólo a la transmisión de información, sino también al fomento de la motivación y las habilidades personales necesarias para la adopción de medidas destinadas a mejorar la salud.

Entre otras cuestiones, se complementan los reconocimientos médicos, se realizan controles biológicos adicionales, se ofrecen anualmente los reconocimientos médicos según género y se lleva a cabo una campaña de vacunación de la gripe.

Además, para promover una cultura de prevención y conseguir un entorno de trabajo seguro para todos los empleados, anualmente se programan actividades orientadas a sensibilizar sobre la importancia de proteger la salud y evitar los riesgos.

Estas actividades se centran básicamente en la formación y la supervisión de los proyectos con riesgos.

Seguridad para los profesionales desplazados

Indra tiene el compromiso de ir más allá de la protección de los profesionales que se desplazan por motivos laborales y por ello ofrece el servicio de SIGEDES (sistema de gestión de desplazados) que engloba los aspectos de seguridad física, seguridad del entorno/trabajos, vacunaciones, teléfono de urgencias 24 horas y seguro médico, de forma que antes de iniciar un viaje, se asegura la implicación y cumplimiento por parte de los departamentos relacionados.

Principales actuaciones en seguridad y salud laboral

En 2017 se ha continuado con la oferta de fisioterapia a los profesionales de la compañía, ampliándose esta oferta a seis nuevos centros, de forma que actualmente da servicio a cerca de 10.000 profesionales en Madrid. Está prevista la ampliación de dicha oferta paulatinamente. Adicionalmente, se han instalado 20 nuevos desfibriladores, que se suman a los ya instalados en 2016, dando cobertura a más del 85% de la plantilla en España.

Como empresa, Indra se ha asociado a AESPLA, la Asociación Española de Servicios de Prevención Laboral, órgano que canaliza los intereses comunes de grandes empresas y sirve como foro de debate, aprendizaje, etc.

La labor de la compañía en materia de investigación, divulgación e implantación de la prevención de riesgos laborales fue reconocida con el premio PREVER 2017, concedido por el Consejo General de Relaciones Industriales y Ciencias del Trabajo.

UNA PROPUESTA DE VALOR ATRACTIVA



Diálogo con los profesionales

Indra respeta las características legales y culturales propias de cada una de las geografías en las que opera. En todos los casos se respeta el derecho a la libertad de asociación y representación sindical de los empleados.

Además, el Código Ético y de Cumplimiento Legal establece como principio de actuación básico en la compañía la igualdad de oportunidades, el respeto a las personas y la no discriminación por cualquier condición de las personas y, específicamente, por la afiliación sindical.

Para Indra es importante mantener una interlocución continua y transparente con los agentes sociales, haciéndoles partícipes de las directrices y estrategia de la empresa. En caso de cambios importantes en las operaciones, se establecen los mecanismos necesarios para informar a los países involucrados con la debida antelación.

El impacto que puedan tener los cambios operativos en los empleados se evalúa con atención y se ha establecido un plan, que incluye la comunicación con los empleados y sus interlocutores. Aun en caso de que no existan obligaciones legales o interlocutores de los trabajadores, la empresa se asegura de mantener una comunicación regular con todos los empleados afectados.

En España hay un total de 452 representantes sindicales que actúan como interlocutores de las empresas del Grupo. La compañía facilita el ejercicio de su labor sindical en todos los aspectos, incluyendo provisión de material, ordenadores, locales sindicales, etc.

Durante el año 2017, se ha impulsado el diálogo con todos los sindicatos a fin de conseguir una interlocución fluida. En este sentido, se ha firmado un acuerdo sobre interlocución sindical con los sindicatos CCOO, UGT y STC, que representan a más del 64% de la representación unitaria. Este acuerdo regula el procedimiento de uso del crédito horario sindical, el número de delegados sindicales por cada sección, gastos de viaje y medios para la actividad sindical.

AVANZAR EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL TALENTO



Para acompañar la estrategia de atraer al mejor talento, reforzar el crecimiento de sus profesionales y ofrecer un entorno laboral diverso y saludable, la compañía también está trabajando en la aceleración de la transformación digital interna mediante un plan que trabaja en dos dimensiones: la evolución de los sistemas actuales y la transformación del modelo de trabajo (incluyendo la mejora de los procesos de gestión del talento).

El nuevo entorno de trabajo digital debe fidelizar al empleado y proporcionarle máximas condiciones de productividad, algo que se está logrando con varias acciones que se han puesto en marcha para este fin.

Para apoyar al cambio cultural que requiere la transformación digital, en 2017 se ha comenzado a revisar los procesos clave de Recursos Humanos, con los siguientes objetivos: asegurar que están alineados con la nueva estrategia de compañía y con las necesidades del negocio; incrementar la agilidad y flexibilidad de los procesos para tener un mayor impacto en las operaciones; y mejorar la experiencia del empleado.

Esta revisión se basa en el uso de metodologías *Lean* y de innovación abierta, incorporando en el análisis y diseño de soluciones a todos los posibles involucrados (equipo de Recursos Humanos, equipo de Dirección y Gestión, profesionales, candidatos, etc).

El primero de los procesos revisados ha sido el de Captación de Talento, identificando *quick wins* a implantar a corto plazo y acciones más estructurales a implantar en 2018, año en el que se continuará con la revisión del resto de procesos clave.

Indra, además de realizar la gestión de su talento, también ayuda a otras compañías en esta importante labor a través del desarrollo de aplicaciones innovadoras como *TGo Games*, una aplicación para móviles que se basa en la gamificación, la geolocalización y la realidad aumentada.

El objetivo de esta plataforma de juegos es animar la participación de los empleados en un evento o en una acción corporativa o solidaria, dar a conocer un nuevo producto o servicio de la compañía, fidelizar a los clientes, generar orgullo de pertenencia, ofrecer formación,

fomentar el trabajo en equipo o la puntualidad de los profesionales, todo ello desde una perspectiva lúdica y creativa.



PROVEEDORES

1.085 millones de euros de pedidos de compras a proveedores en 2017

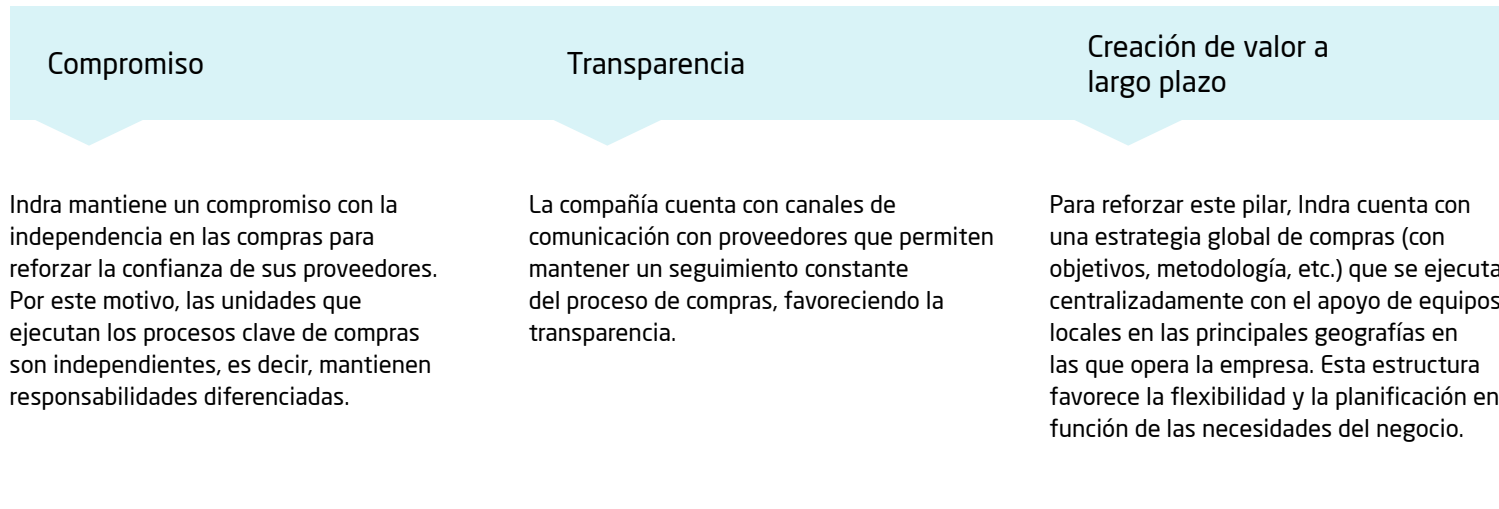
81% de compras a proveedores locales



CADENA DE SUMINISTRO

INDRA CONSIDERA A SUS PROVEEDORES COMO SOCIOS FUNDAMENTALES DE SU NEGOCIO

Modelo de relación con la cadena de suministro



La cadena de suministro en 2017*

1.085 M€
de pedidos de compras a proveedores

81%
de compras a proveedores locales

Políticas, procedimientos y acciones que refuerzan el compromiso de la compañía con la cadena de suministro

- Política de Indra para la gestión de la cadena de suministro
- Portal de licitaciones y Módulo de Ofertas
- Modelo de gestión de proveedores
- Código Ético y de Cumplimiento legal de Indra, de obligada aceptación para los proveedores
- Plan de Subcontratación de Producción 2017-2021
- Celebración del Día del Proveedor

Más de
85
PAÍSES

Indra ha realizado compras a proveedores de más de 85 países distintos

(*) No incluye TecnoCom.

CADENA DE SUMINISTRO

En los últimos años, Indra ha dotado a su gestión de proveedores de un enfoque más estratégico y centralizado, en el cual las unidades de negocio realizan un menor número de actividades de compra de forma directa, lo que mejora el control de las compras e incrementa la transparencia por la separación de funciones (quien define la necesidad no ejecuta la compra). Por otro lado, y con el objetivo de agilizar la gestión de las compras, se han establecido dos niveles de gestión: un primer nivel para aquellas compras consideradas más críticas y en las que es necesario un mayor grado de supervisión, y un segundo nivel canalizado a través del Centro de Servicios Compartidos para las compras que no requieran de un control tan exhaustivo por su bajo nivel de criticidad, alcanzando una mayor rapidez y operatividad.

A partir de los tres pilares del modelo de relación de Indra con su cadena de suministro, la compañía ha desarrollado políticas y procedimientos que se rigen por principios de responsabilidad ambiental, social y de buen gobierno, en línea con el resto de políticas corporativas y con el Código Ético y de Cumplimiento Legal de la empresa. Muestra de ello es la aceptación formal por parte de sus proveedores durante el 2017, del Código Ético y de Cumplimiento Legal, así como la aceptación del cumplimiento de las normativas medioambientales correspondientes.

La Unidad de Compras es auditada internamente de manera periódica por la Unidad de Auditoría interna de la empresa y, como resultado, se ponen en marcha planes de mejora de la función de compras.

Como resultado de la implantación del Plan Estratégico 2015-2018, la función de compras ha evolucionado, estableciendo una nueva estrategia de compras y nuevos procesos enfocados a mejorar la operatividad, el control y la transparencia, así como a reducir los riesgos asociados a operaciones identificadas como críticas, bien por el volumen o por la naturaleza de la compra.

Además, Indra, como parte de su esfuerzo en la creación de valor a largo plazo para sus proveedores, cuenta con un Plan Máster de Subcontratación 2017-2021, con el objetivo de mejorar la eficiencia y la gestión de la cadena de suministro, manteniendo los máximos estándares de calidad e impulsando relaciones de largo plazo que generen valor tanto a los proveedores como a Indra.

Este Plan incluye programas puntuales, presentaciones de importantes ofertas de Indra y la pre-selección de proveedores para importantes productos en desarrollo, ofreciéndoles la posibilidad de ofertar sobre toda la gama de productos y servicios de Indra.

LOS PROVEEDORES SON SOCIOS RELEVANTES PARA LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA COMPAÑÍA

INDRA APUESTA POR MANTENER RELACIONES ESTABLES CON TODOS SUS PROVEEDORES



Montaje del Radar PSR3D MSSR-S en el Oman Salalah International Airport

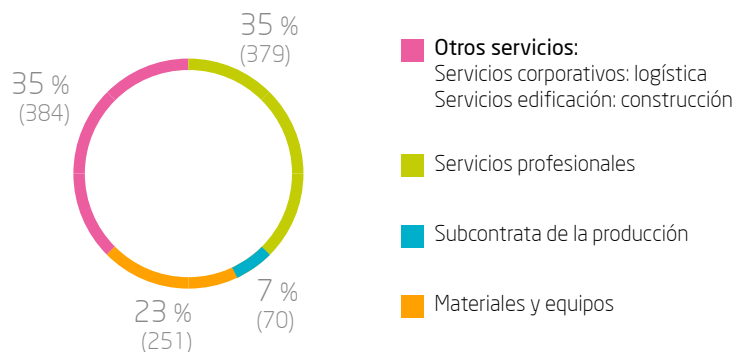
CADENA DE SUMINISTRO

Compras en 2017

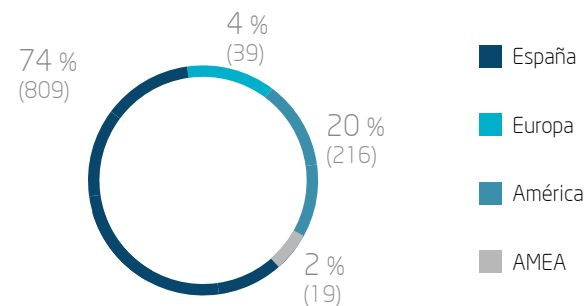
Durante el año 2017 Indra, sin considerar TecnoCom, lanzó pedidos de bienes y servicios por valor de 1.085 millones de euros, a través de un total de 6.661 proveedores.

Por volumen de compras, el gasto se concentra en España, con el 74% del volumen total, seguido de América con el 20%.

Naturaleza de la compra (en millones de euros)



Compras de las áreas geográficas (en millones de euros)

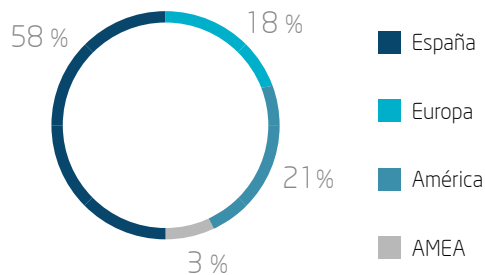


Distribución geográfica de proveedores

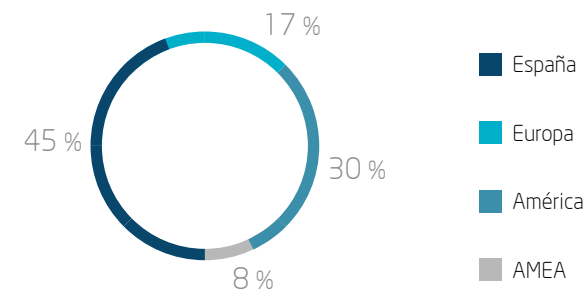
En cuanto a la distribución geográfica de los proveedores, el 58% de las compras se concentran en proveedores de España, equivalente al 45% del número de proveedores.

Además, como parte de su estrategia, Indra ha seguido concentrando sus compras en países de bajo riesgo, según la OCDE, y se han reforzado los controles establecidos para la minimización del riesgo en las operaciones en países con riesgo moderado (Brasil, Argentina y Colombia).

Porcentaje de volumen de compras global

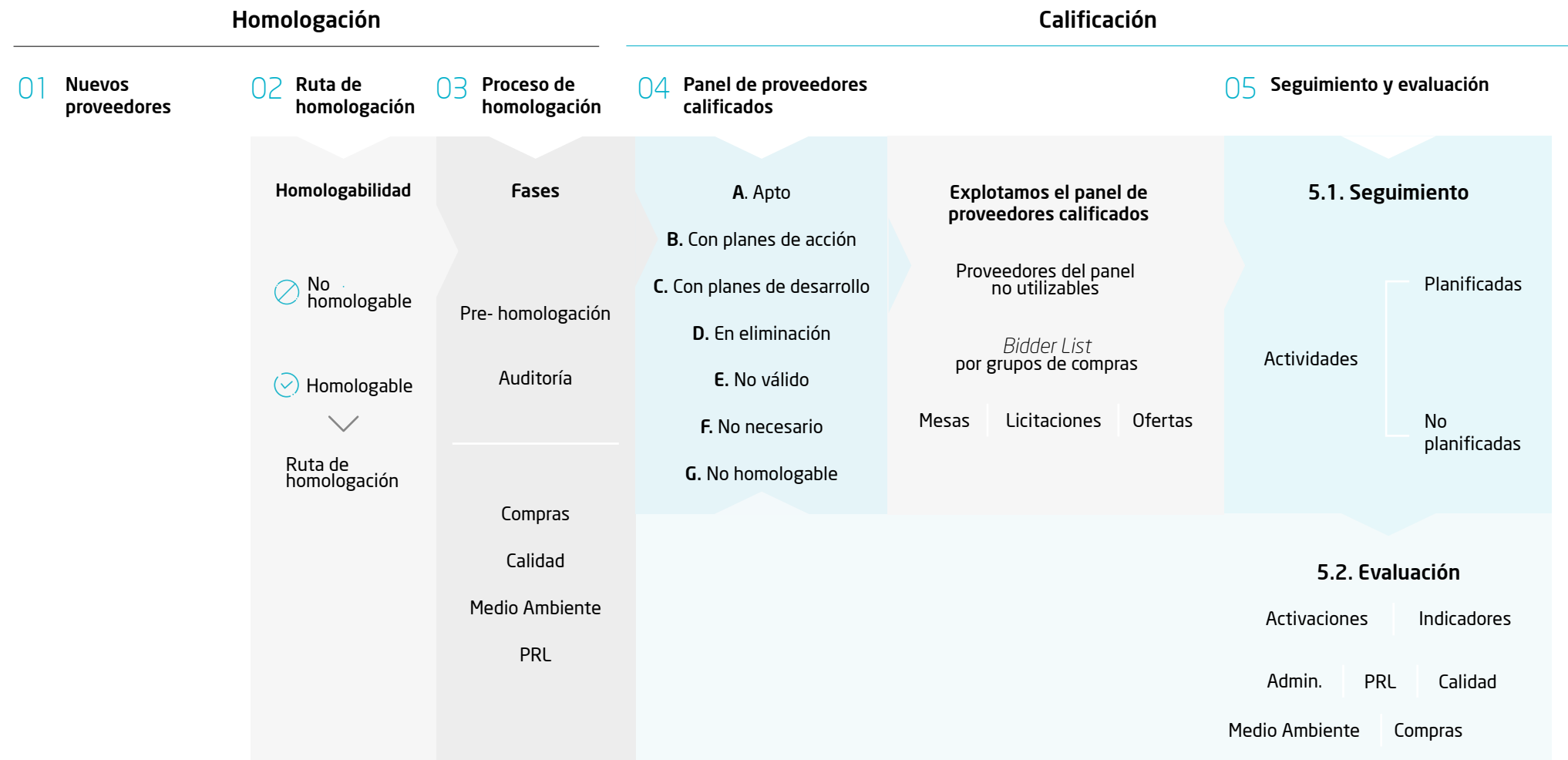


Porcentaje en base de número de proveedores



MODELO DE GESTIÓN DE PROVEEDORES

Canales de comunicación de negocio con proveedores



MODELO DE GESTIÓN DE PROVEEDORES

El modelo de compras tiene como objetivo disponer de los mejores proveedores a través de procedimientos de negocio que garanticen la transparencia e igualdad de condiciones para los diferentes ofertantes. A los proveedores se les requiere que apoyen las necesidades de crecimiento de la empresa con un nivel máximo de exigencia profesional. Por su parte, Indra ofrece un modelo de gestión con enfoque ganador para todas las partes y con un compromiso de relación a largo plazo.

La compañía gestiona sus proveedores a través de un panel organizado en función de la naturaleza y la calificación del proveedor. La calificación se obtiene como resultado del proceso de homologación y es el requisito necesario para participar en los procesos de compras.

Cada proveedor del panel tiene una ruta de homologación con un conjunto de indicadores y métricas de desempeño que determinan las actividades que se realizarán con el mismo: planes de acción, planes de desarrollo, seguimiento de la entrega y cumplimiento de contratos, entre otros.

Requerimientos medioambientales para proveedores

Indra establece en sus condiciones generales de compra una cláusula específica para la compra de sustancias y preparados químicos en relación con la normativa REACH y RoHS. Existe un procedimiento publicado en la normativa que recoge los requerimientos detallados en función del tipo de sustancia, el origen del suministrador, el uso de la sustancia, y la actuación que desempeña Indra en cada caso.

Procedimientos de Seguridad y Salud Laboral con proveedores

Dentro del modelo de gestión de proveedores, existe un Plan de Prevención de Riesgos Laborales del sistema de homologación de proveedores en materia de seguridad y salud laboral, que establece los criterios que deben cumplir los proveedores en función de los riesgos que genere su actividad. Además, están operativos procedimientos generales para las actividades del entorno de la construcción o de la prestación de servicios por empresas de trabajo temporal.

Protección de los Derechos Humanos en la cadena de suministro

Indra promueve y vela por la protección de los Derechos Humanos en su cadena de suministro, exigiendo desde 2017 a todas las empresas con las que mantiene algún tipo de relación comercial que acepten y cumplan con su **Código Ético y de Cumplimiento Legal**, el cual está incluido como cláusula de cumplimiento en las condiciones generales de contratación.

El Código Ético y de Cumplimiento Legal refleja el compromiso de Indra (y por tanto, el que la compañía exige a su cadena de suministro) con el respeto a la Declaración Internacional de Derechos Humanos, a los principios relativos a los derechos establecidos en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo y a los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Adicionalmente, Indra es consciente de la importancia que tiene prevenir el uso de materiales de conflicto. Por este motivo, la compañía cuenta con una **Declaración sobre Minerales de Conflicto**. Indra considera que forma parte de su responsabilidad como compañía no utilizar en el desarrollo de sus productos, minerales o componentes que procedan de estas minas "conflictivas", y está comprometida con la defensa de los Derechos Humanos en toda su cadena de valor.

Además, en las condiciones generales de la empresa para sus proveedores se incluye una cláusula para minerales de conflicto.

MODELO DE GESTIÓN DE PROVEEDORES

SE CONSIDERAN CRITERIOS MEDIOAMBIENTALES, SOCIALES Y DE BUEN GOBIERNO (ESG) EN LA CALIFICACIÓN Y ELECCIÓN DE PROVEEDORES

Homologación

La homologación de proveedores reduce la exposición al riesgo de la compañía y establece unos mínimos comunes para todos los proveedores que participan en los procesos de compras, incluyendo aspectos ambientales, sociales y de buen gobierno. La homologación revisa principalmente el riesgo financiero, por su nivel de criticidad y por el impacto significativo que podría tener sobre las actividades de Indra. La homologación también se adapta a las diferentes situaciones del negocio, poniendo el foco en cada caso en los riesgos más relevantes en función de la naturaleza de la compra y del proveedor.

La homologación se apoya en la existencia de diferentes grupos de compras que permiten realizar una selección de proveedores más eficiente y analizar a posteriori dichas compras para mejorar la toma de decisiones.

Existe independencia entre las unidades encargadas de los procesos de homologación y los responsables de las operaciones de compras, lo que garantiza la ecuanimidad necesaria en la función de compras y mejora el control interno.

Durante 2017, se ha revisado el proceso de homologación de proveedores y a partir de

la experiencia de años previos, adaptándolo a las nuevas necesidades de la empresa y asegurando la fiabilidad y calidad del proceso. Como resultado, se han revaluado a más de 750 proveedores que ya habían sido homologados en años previos. Con estos proveedores, se han adquirido productos y servicios por un valor de entorno a 716 millones de euros, que representan el 66% del total de compras efectuadas en el año.

Adicionalmente, Indra mide el riesgo reputacional de todos los proveedores considerados como críticos y de algunos de los más relevantes. En el caso de los proveedores críticos, cualquier riesgo reputacional detectado lo excluye del proceso de homologación.

Asimismo, las Condiciones Generales de contratación han sido actualizadas en 2017 y están **disponibles en la página web**. Estas Condiciones Generales son comunicadas individualmente en cada pedido, junto con los requerimientos específicos del mismo. Adicionalmente, pueden incluirse en cada pedido Requisitos de Calidad de Proveedor (RCPs) que delimitan aún más los requerimientos que se piden a cada proveedor en un momento concreto.

Calificación

La gestión de proveedores busca minimizar el riesgo potencial en el mercado de suministro sobre la compañía, controlando los riesgos asociados a la cadena de suministro y manteniendo y asegurando la disponibilidad de proveedores óptimos por capacidad y competencia. Para ello, el Modelo de Homologación establecido analiza el cumplimiento de requisitos otorgando, como resultado de este análisis, una calificación a cada proveedor. Dicha calificación permitirá habilitar o no a una empresa como proveedor de Indra. Esta calificación no es definitiva, sino que está en permanente adaptación gracias al seguimiento y evaluación continua del proveedor.

El proceso de homologación se centra en el cumplimiento de requisitos relacionados con la salud económico-financiera del proveedor, y el cumplimiento de aspectos legales. Adicionalmente, el proceso de evaluación continua tiene en cuenta información relativa a la prestación del servicio y la calidad del producto entregado. Indra utiliza criterios sociales, ambientales y de buen gobierno (ESG) en la elección de proveedores que penalizan, pero no excluyen.

Canales de comunicación y negociación con proveedores

Existen dos canales básicos de negociación, el Portal de Licitaciones y el Módulo de Ofertas, que garantizan la ecuanimidad y transparencia de los procesos de compras. Para realizar reclamaciones, los proveedores tienen a su disposición el Canal Directo de la empresa.

Una de las manifestaciones claras del compromiso con el diálogo y la transparencia con sus proveedores fue la celebración en 2017, por primera vez, del "Día del Proveedor" que congregó a más de 100 proveedores procedentes de toda España y de Europa, Asia y Norteamérica.

Este evento giró en torno a los nuevos objetivos y criterios de selección de los productos. Además, se aprovechó para destacar el cambio a una producción planificada, estable y en base a unas previsiones a cuatro años, lo que supone una vía hacia la reducción de costes, así como la mejora de calidad y plazo de entrega de los mismos.

IMPACTO EN LA COMUNIDAD LOCAL

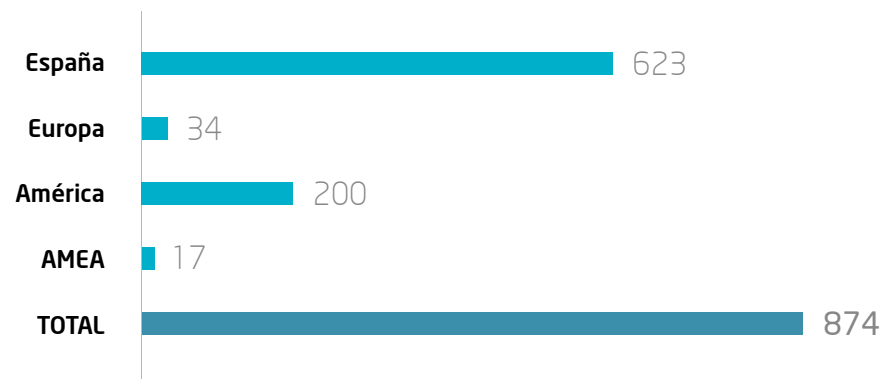
A TRAVÉS DE LAS COMPRAS A PROVEEDORES LOCALES, INDRA CONTRIBUYE AL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL TEJIDO EMPRESARIAL EN LAS COMUNIDADES LOCALES

EN 2017, EL 81% DE LAS COMPRAS SE REALIZARON A PROVEEDORES LOCALES

El elevado porcentaje de las compras realizadas a proveedores locales* (81%) demuestra el compromiso de Indra con el desarrollo de las comunidades locales.

Este logro ha sido posible gracias a la exitosa reorganización de la Unidad de Compras como resultado de la ejecución del Plan Estratégico 2015-2018.

Importe de pedidos de compras locales (millones de euros)



Porcentaje sobre importe total de compras realizado a proveedores locales



(*) Se consideran proveedores locales aquellos en los que el país de origen del proveedor (domicilio social) coincide con el país que efectúa la compra.

INNOVACIÓN

202* M€
I+D+i en 2017

7 %
I+D+i sobre ventas

Más de 12.000
profesionales han
participado en la
convocatoria de
Innovators de 2017

(*) Gastos de desarrollo activados (38 M€) y no activados (164M €).

INNOVACIÓN

LA GESTIÓN EFICAZ DEL CONOCIMIENTO
Y LA INNOVACIÓN SON CLAVE PARA EL
ÉXITO DE LA EMPRESA

La innovación es un elemento clave en la relación con los clientes, ya que permite ofrecer soluciones de elevado valor añadido en todas las geografías y mercados, así como acompañar a los clientes en los procesos de innovación desde el primer momento, con la revisión de sus procesos de negocio.

Este enfoque permite consolidar la reputación de Indra como una empresa tecnológica de referencia, mejorando sus perspectivas de crecimiento futuro. Es importante destacar que la compañía cuenta con un avanzado Modelo de Gestión de la Innovación (en adelante, Modelo de Innovación) respaldado desde la Alta Dirección.

Indra es consciente de que para llegar lejos en el ámbito de la innovación debe contar con un ecosistema de alianzas que genere situaciones en las que prime el beneficio mutuo, contribuyendo al desarrollo sostenible de la sociedad en su conjunto. Por este motivo, comparte con aliados globales la visión de ser un referente tecnológico e innovador en los sectores en los que opera, a través del desarrollo conjunto de oportunidades de negocio y relaciones a largo plazo que sirvan

para el crecimiento y el beneficio mutuo. Además, varios proyectos de innovación de Indra contribuyen a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).



MODELO DE INNOVACIÓN

El Modelo de Innovación tiene como objetivo conseguir que la empresa cuente en su oferta con la tecnología más avanzada y novedosa de acuerdo a las líneas estratégicas definidas en el Plan Estratégico de la empresa.

En el marco del Modelo de Innovación se coordinan todas las iniciativas de innovación desarrolladas por la empresa, promoviendo la colaboración y transversalidad de talento, ideas y tecnología. El Modelo supone una apuesta decidida por la innovación disruptiva y una nueva aproximación al proceso innovador, más ágil y flexible, a la vez que amplía e intensifica los mecanismos de relación de Indra con el ecosistema innovador. El órgano de gobierno del Modelo de Innovación es el Comité de Innovación.

El Modelo de Innovación tiene como reto contribuir a que la empresa permanezca a la vanguardia en innovación tecnológica, así como impulsar ideas innovadoras y disruptivas.

Modelo de Innovación de Indra



MODELO DE INNOVACIÓN

Este Modelo refleja el total compromiso de la compañía con la innovación y sus objetivos en este ámbito:

- Convertir la innovación en la palanca estratégica de diferenciación de la Oferta de Indra
- Orientar la innovación a dar respuesta a las necesidades estratégicas del negocio
- Ser referente en la innovación y polo de atracción de las startups
- Capitalizar el talento interno para generar iniciativas diferenciales e innovadoras

Cabe destacar que el Modelo de I+D+i ha sido certificado por AENOR en 2017, obteniendo dos acreditaciones, por un lado, la certificación nacional (UNE 166002:2014) de la Gestión de la I+D+i y por otro lado la certificación europea (CEN/TS 16555) de la Gestión de la innovación.

Todos los detalles sobre el Modelo de Innovación están disponibles en <https://www.indracompany.com/es/indra/modelo-innovacion>.

Comité de Innovación

El Comité de Innovación es el órgano de gobierno del Modelo de Innovación, encargado de establecer las prioridades y áreas de interés en las cuales se debe focalizar Indraventures y la I+D+i de la compañía.

También es un foro compartido de reflexión sobre innovación, donde los mercados y las áreas corporativas debaten sobre la agenda y las acciones de innovación.

El Comité de Innovación tiene la siguiente composición:

- Dirección de Estrategia e Innovación, unidad de I+D e Indraventures
- Representantes de todas las unidades de negocio y expertos tecnológicos

Esta composición asegura la existencia de un Plan de Innovación global y unificado, que garantiza el alineamiento entre I+D, estrategia y oferta, fomenta la cooperación y transversalidad para maximizar sinergias entre mercados y genera verdadero impacto en el negocio.

Entre las funciones del Comité se encuentran:

- Velar por el funcionamiento del Modelo de Innovación
- Revisar todas las medidas para fomentar las líneas clave del Modelo de Innovación
- Tomar decisiones clave: líneas estratégicas de inversión, relación con startups, desarrollo de iniciativas de intraemprendimiento para empleados
- Supervisar la gestión de Indraventures

Contar con este Comité asegura que la innovación se lleva a cabo de manera eficiente y con una misma visión y objetivo.

Indraventures

Indraventures es el vehículo en torno al cual se articula la innovación corporativa de Indra. Canaliza la relación con los agentes del ecosistema de la innovación (partners, clientes, emprendedores, etc.), impulsando iniciativas de incubación y aceleración, a fin de incorporar al portafolio de la compañía nuevos productos innovadores y disruptivos. A través de un proceso innovador, más ágil y flexible, se persigue aprovechar y potenciar la creciente relevancia del emprendimiento individual y las startups (ecosistema emprendedor).

Indraventures busca y apoya la innovación disruptiva allá donde se genere, fomentando la relación con el ecosistema innovador tanto dentro como fuera de la empresa:

- Con los propios profesionales de Indra, que representan una enorme fuente de talento interno
- Con los agentes externos que participan de la innovación: entre ellos *startups*, *spinoffs*, aceleradoras y fondos de inversión

- Con las universidades y centros tecnológicos, con los que se promueve la colaboración y la transferencia de conocimientos y tecnología

Los programas de innovación cuentan con un mecanismo formal de recepción de quejas a través de una dirección de correo electrónico habilitada a tal efecto: indraventures@indra.es. Todas las reclamaciones son tratadas por la unidad Indraventures y, en cada caso, elevadas a la Unidad de Cumplimiento o al Comité de Innovación según proceda.

El Comité de Innovación audita de manera interna el desempeño de la unidad Indraventures cada seis meses, enviando un informe al Comité de Dirección para su evaluación.

A través de la web de Indra, los grupos de interés pueden enviar propuestas de colaboración y comentarios a Indraventures a través de un formulario disponible en la siguiente dirección: <https://www.indracompany.com/contact/indraventures>.

Todas las comunicaciones recibidas son analizadas y respondidas por el equipo de Indraventures y, si se considera relevante, se reportan al Comité de Innovación.

MODELO DE INNOVACIÓN

INNOVATORS ACTIVA EL TALENTO DE LOS PROFESIONALES DE INDRA

Activando el intraemprendimiento

Innovators es el programa de intraemprendimiento desarrollado con el fin de activar el talento de todos los profesionales de Indra de manera global. El objetivo es hacerles partícipes de la transformación de la compañía, generando una nueva cultura más emprendedora e innovadora en toda la organización y dando respuesta a sus inquietudes en este ámbito.

En la primera convocatoria de Innovators celebrada en 2017 han participado más de 12.000 profesionales con 450 ideas innovadoras. Las cinco ideas ganadoras proceden de Colombia, España, Brasil, Chile y Australia.



Entrega de reconocimientos por parte del presidente de Indra, Fernando Abril-Martorell, a las cinco propuestas visionarias presentadas a la convocatoria Innovators 2017

MODELO DE INNOVACIÓN

También en 2017 Indra ha culminado la quinta edición de un programa interno desarrollado para fomentar el espíritu emprendedor de sus profesionales mediante el desarrollo de nuevas ideas de negocio y el ensayo de nuevas formas de trabajo. Por este programa, abierto a trabajadores de la compañía en España, han pasado en los últimos cinco años más de 450 profesionales. El objetivo final es buscar emprendedores en el seno de la compañía y ayudarles a "romper los esquemas", marcando un antes y un después en su forma de abordar el trabajo.

El programa promueve la colaboración entre equipos pluridisciplinarios, heterogéneos en sus capacidades funcionales y tecnológicas, y en los que conviven sin una jerarquía inicial perfiles de diferente edad, experiencia o procedencia. De esta forma, facilita relaciones personales y profesionales enriquecedoras realmente transversales, "imposibles" de otro modo; abre las puertas a nuevas formas de pensar y actuar; y permite un mayor conocimiento de la compañía en su globalidad.



Los ganadores, el equipo Blockfox, de la quinta edición del programa para fomentar el espíritu emprendedor en Indra propusieron una innovadora solución en el sector de la logística

MODELO DE INNOVACIÓN

Promoviendo la relación con startups

Promover la relación con *startups* es otra de las prioridades de Indraventures. Con este fin en 2017:

- Más de 500 startups han sido analizadas y se han firmado los primeros acuerdos de colaboración
- Once aceleradoras, incubadoras y otros agentes del Ecosistema Emprendedor han firmado acuerdos con la compañía

Aplicación de ondas milimétricas a soluciones de transporte

En 2017 se firmó el acuerdo de colaboración con la *startup* tecnológica **AutoDrive Solutions (ADS)** para crear productos innovadores y disruptivos destinados al mercado de Transporte, en concreto productos basados en la tecnología de ondas milimétricas en ámbitos como posicionamiento, señalización ferroviaria, conducción autónoma o gestión energética.

Fortaleciendo la relación con el ecosistema de la innovación

Para Indra, los acuerdos que alcanza con diversas entidades contribuyen al fortalecimiento del ecosistema de innovación de la compañía, siendo capaces de aumentar la capilaridad en los diferentes territorios.

Estos permiten compartir *deal-flow** con las otras entidades y están abiertos a otro tipo de colaboraciones como jornadas o convocatorias conjuntas.

Principales organizaciones con las que se han firmado acuerdos en el ámbito de la innovación en 2017



(*). Número de potenciales inversiones que un inversor revisa durante un determinado periodo de tiempo.

MODELO DE INNOVACIÓN



Impulsando el emprendimiento tecnológico

Asimismo, también en 2017, se lanzó la convocatoria **Ventures4GranCanaria** con el objetivo de impulsar el emprendimiento tecnológico y el desarrollo de *startups* vinculadas a la tecnología inteligente en los ámbitos estratégicos para la Isla de Gran Canaria: turismo, energía, medioambiente, marino y litoral, industria 4.0., *smart cities*, movilidad, ciberseguridad, social y participación ciudadana.

En esta convocatoria se han recibido más de 300 ideas y han participado más de 5.000 personas. Destaca el componente social y ambiental de las tres ideas ganadoras.

Dos de ellas son aplicaciones móviles para promover acciones sostenibles y otra destinada al colectivo que padece trastornos del espectro autista, así como un sistema de almacenamiento de energía a gran escala.

Fomentando la relación con Universidades y Centros de Investigación

Durante el año 2017 se ha buscado la innovación en Universidades y Centros de Investigación. Con ese fin se han realizado: seis jornadas de transferencia con distintas universidades, se han firmado tres nuevos acuerdos marcos con las Universidades de Granada, Sevilla (donde se crea además una

nueva Cátedra) y el Instituto de Empresa y se han concretado tres acuerdos específicos con las Universidades de Huelva, País Vasco y Carlos III de Madrid.

Los principales retos a futuro para Indraventures son consolidar el Modelo de Innovación a nivel internacional y facilitar las inversiones en startups constituyendo Indraventures como un *Corporate Venture Capital*.

MODELO DE INNOVACIÓN

I+D

La Unidad de I+D es la encargada de monitorizar el esfuerzo innovador de Indra a nivel global y apoyar la consecución de financiación externa para los proyectos de I+D+i de los diferentes mercados y áreas, desde la fase de planificación interna hasta la finalización de los mismos.

Así mismo, es la unidad responsable de la gestión de las certificaciones de calidad asociadas al Modelo de I+D de la compañía.

Esta unidad vela igualmente por el alineamiento entre I+D, estrategia y oferta, y fomenta la cooperación y transversalidad entre los diferentes mercados y áreas de Indra. La Unidad de I+D considera esencial contar con el talento interno y externo para la vigilancia y desarrollo de oportunidades de innovación y trabaja de manera continuada para potenciar la globalización y capacidad de innovación de la compañía. Todos estos objetivos están recogidos en la [Política de I+D+i](#) de la compañía.

Innovación y desarrollo de nueva oferta

Indra valora la importancia que tiene el comunicar y hacer llegar de forma efectiva a los clientes y otros grupos de interés los avances que logra en materia de innovación, bien por sí misma o bien con la ayuda de otros agentes del Ecosistema de la Innovación.

Para el desarrollo de la nueva oferta derivada de las innovaciones logradas se trabaja en dos ejes principales:

- Fortalecimiento de la nueva oferta de productos y servicios desarrollada por Indra como consecuencia de la innovación (ya sea a través de Indraventures, la Unidad de I+D o, incluso, entre ambas). En este ámbito se desarrollan soportes informativos para clientes, se organizan reuniones con ellos, etc.
- Refuerzo de la difusión y el marketing de los avances logrados por el Modelo de Innovación, dando a conocer avances concretos logrados por Indra tanto a nivel de productos como a nivel de servicios

El objetivo común de estos dos ejes es lograr una comunicación efectiva de las innovaciones logradas por Indra, facilitando su entendimiento por parte de los clientes, contribuyendo a reforzar el posicionamiento de Indra como empresa innovadora.

LA INNOVACIÓN COMO PALANCA DE CRECIMIENTO

La innovación es para Indra un elemento plenamente integrado en la compañía. Por ello, Indra cuenta con un sólido Modelo de Innovación que asegura que se lleva a cabo de forma eficaz, con total transparencia, y haciendo partícipe a numerosos actores del Ecosistema de la Innovación del proceso.

La innovación está presente en todas las áreas de negocio y en todas las geografías. A continuación, se exponen nueve casos de éxitos y reconocimientos en el ámbito de la innovación en las principales unidades de negocio de Indra en 2017, que suponen una selección de los numerosos ejemplos desarrollados por Indra.

Defensa y Seguridad

En el último año Indra ha visto fortalecida su posición como empresa líder en **soluciones de simulación para el Eurofighter** al ser la empresa española escogida para desarrollar la nueva versión de este sistema, dentro del programa impulsado por los Ministerios de Defensa de Alemania y España. Asimismo, el Ministerio de Defensa Español ha adjudicado a la compañía el desarrollo de un entrenador propio para esta aeronave. Este sistema se comercializará en el mercado internacional.

El **sistema InShield DIRCM** de Indra demostró en 2017 sus capacidades durante el ejercicio EMBOW de la OTAN, unos de los más prestigiosos del mundo en este ámbito. InShield detecta en fracciones de segundo el lanzamiento de proyectiles tierra-tierra y tierra-aire y emplea un láser para contrarrestar sus sistemas de guía, desviándolo de su trayectoria. Con este sistema se contribuye a mejorar la seguridad de las aeronaves militares en zona de conflicto.



Indra, clave en el desarrollo de la nueva versión del simulador del Eurofighter



El sistema Inshield DIRCM desarrollado por Indra para proteger aeronaves frente a ataques con misiles de guía infrarroja supera las pruebas OTAN

LA INNOVACIÓN COMO PALANCA DE CRECIMIENTO

EL CIELO ALEMÁN COMIENZA
A GESTIONARSE CON EL SISTEMA
DE TRÁFICO AÉREO ICAS, LA VERSIÓN
PARA DFS DEL SISTEMA iTEC DE INDRA

NATS ADJUDICA UN IMPORTANTE
CONTRATO A INDRA PARA AFRONTAR EL
PRÓXIMO HITO DENTRO DE iTEC

Tráfico aéreo

NATS cuenta con Indra como socio estratégico para el **suministro de la última generación de iTEC** (*interoperability Through European Collaboration* - interoperabilidad Mediante la Colaboración Europea), la tecnología necesaria para modernizar los sistemas de gestión del tráfico aéreo.

Este contrato permitirá la transformación de las operaciones de control de tráfico aéreo de NATS para apoyar el Cielo Único Europeo.

El nuevo sistema iCAS de Indra gestiona desde 2017 todos los vuelos en ruta que se ordenan desde el **centro de control de Karlsruhe** (Alemania).

En los próximos años, se desplegará en el resto de centros de control de Alemania y Holanda. iCAS es un sistema de la familia iTEC que permite gestionar los vuelos de forma más eficiente, eleva la capacidad para absorber más tráfico e incorpora los requisitos para integrarse en el Cielo Único Europeo.



Centro de Control del Espacio Aéreo Superior de Karlsruhe,
la versión para DFS del sistema iTEC de Indra

LA INNOVACIÓN COMO PALANCA DE CRECIMIENTO

INDRA CONTRIBUYE A MEJORAR LA
MOVILIDAD Y LA PLANIFICACIÓN DE
INFRAESTRUCTURAS DE TRÁFICO EN
KUWAIT

Transporte

En 2017 Indra ha contribuido a **mejorar la gestión y el mantenimiento de las infraestructuras de tráfico de Kuwait** a través de un novedoso sistema de monitorización del tráfico.

Esta plataforma integra los datos recogidos mediante diferentes tecnologías, los trata y presenta en tiempo real y de forma gráfica para ayudar a gestores y ciudadanos en la toma de decisiones de movilidad.

Adicionalmente el análisis de los datos generados facilitará a Kuwait sentar las bases para planificar las infraestructuras necesarias en el futuro e incluso a desarrollar nueva normativa de movilidad.



LA INNOVACIÓN COMO PALANCA DE CRECIMIENTO

EL SISTEMA INTELIGENTE DE GESTIÓN DE ENERGÍA DESARROLLADO PARA EL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE DE COLOMBIA, PREMIO ENERTIC 2017

SCOTTISHPOWER PREMIA A INDRA COMO EL PROVEEDOR MÁS INNOVADOR DE 2017



Tecnologías de la Información

El **proyecto de eficiencia energética** desarrollado por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) de Colombia, en colaboración con Indra, resultó ganador del premio de enerTIC 2017 en la categoría de *Smart International Projects*, reconociendo a Indra por su impulso a la eficiencia energética en la era digital a través de la innovación y la tecnología.

ScottishPower, la filial de Iberdrola en el Reino Unido, concedió a Indra, el premio al proveedor más innovador del año por el **simulador desarrollado para formar al equipo de mantenimiento de los aerogeneradores**.

Este innovador simulador permitirá capacitar al personal de la compañía eléctrica para garantizar el cumplimiento de las medidas de seguridad exigidas para la ejecución de los trabajos de mantenimiento de las turbinas instaladas en sus parques eólicos.

La **plataforma SuitAir RAS** de Indra es una solución de última generación para que las aerolíneas mejoren sus procesos de Contabilidad de Ingresos, simplificando y automatizando al máximo las gestiones,

aportando información clave para la toma de decisiones estratégicas.

El jurado de **TM Forum eligió en 2017 a Minsait IoT Sofia2**, la plataforma IoT con capacidades Big Data y Cloud de la unidad de transformación digital de Indra, como una solución de alto contenido innovador para la transformación de las ciudades, capaz de aportar valor al ciudadano, responder a las necesidades de las empresas e impulsar la sostenibilidad.

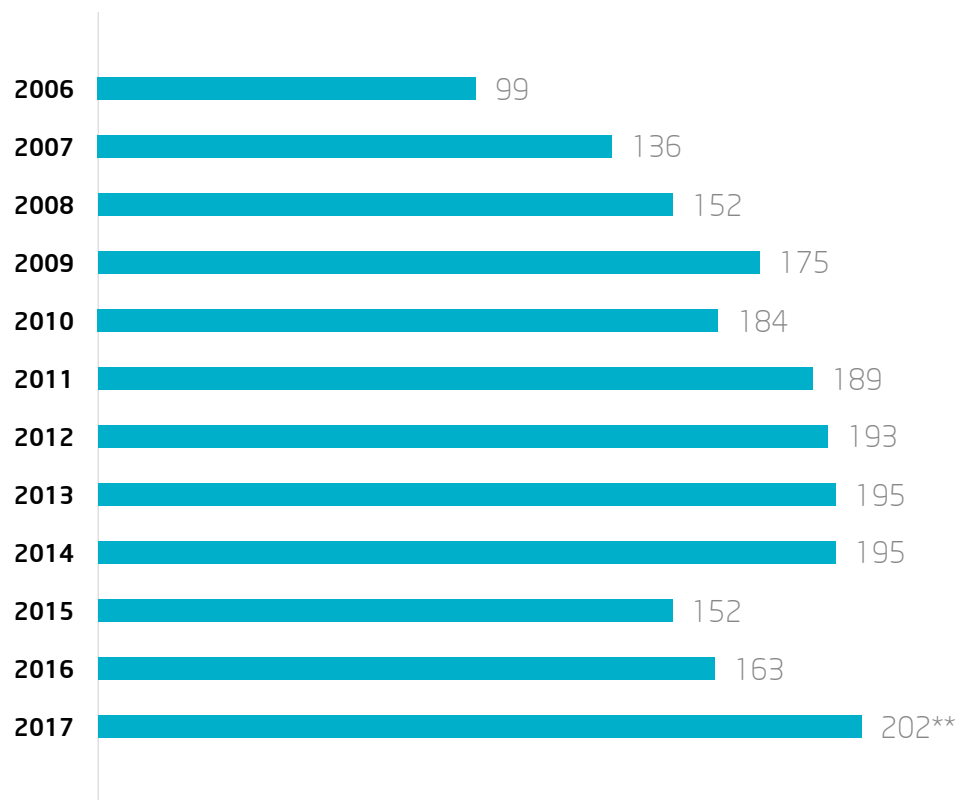
Las soluciones implantadas por Indra y sus socios en el ámbito de Smart Cities han logrado eficiencias como ahorros del 25% en el agua de riego para parques; reducción de hasta un 50% en el tiempo de evacuación de grandes infraestructuras; y disminuciones del 25% en la factura energética de edificios públicos.

I+D+i

La innovación ha sido, es y será siempre un elemento clave de la competitividad de la compañía. Por tanto, resulta esencial para la sostenibilidad de Indra a largo plazo. El grado de compromiso con este principio estratégico se evidencia en la intensidad y duración del esfuerzo innovador de la empresa, invirtiendo anualmente entre un 5% y un 8% de las ventas en innovación.

La innovación abierta y en red constituye un pilar fundamental para la internacionalización de la compañía. El evolutivo de las ventas internacionales ha venido acompañado por un desarrollo similar de los principales indicadores del ámbito de la innovación (acuerdos con instituciones de la innovación y el conocimiento y gasto en I + D).

I+D+i (millones de euros)



MÁS DE 1.000 MILLONES DE EUROS DEDICADOS A I+D+i EN LOS ÚLTIMOS SEIS AÑOS Y MÁS DE 2.000 DURANTE EL SIGLO XXI.

2.456 M€

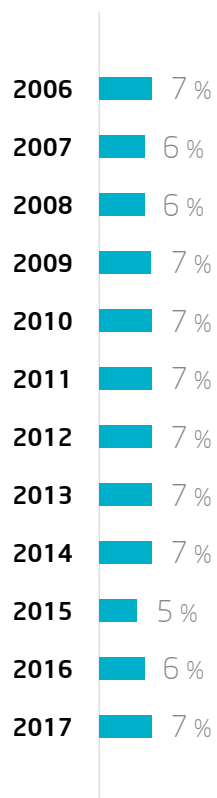
Total I+D+i acumulado*

(*) Datos acumulados desde el año 2009.

(**) Incluye gastos de desarrollo activados (38 M€) y no activados (164 M€).

I+D+i

I+D+i (porcentaje sobre ventas)



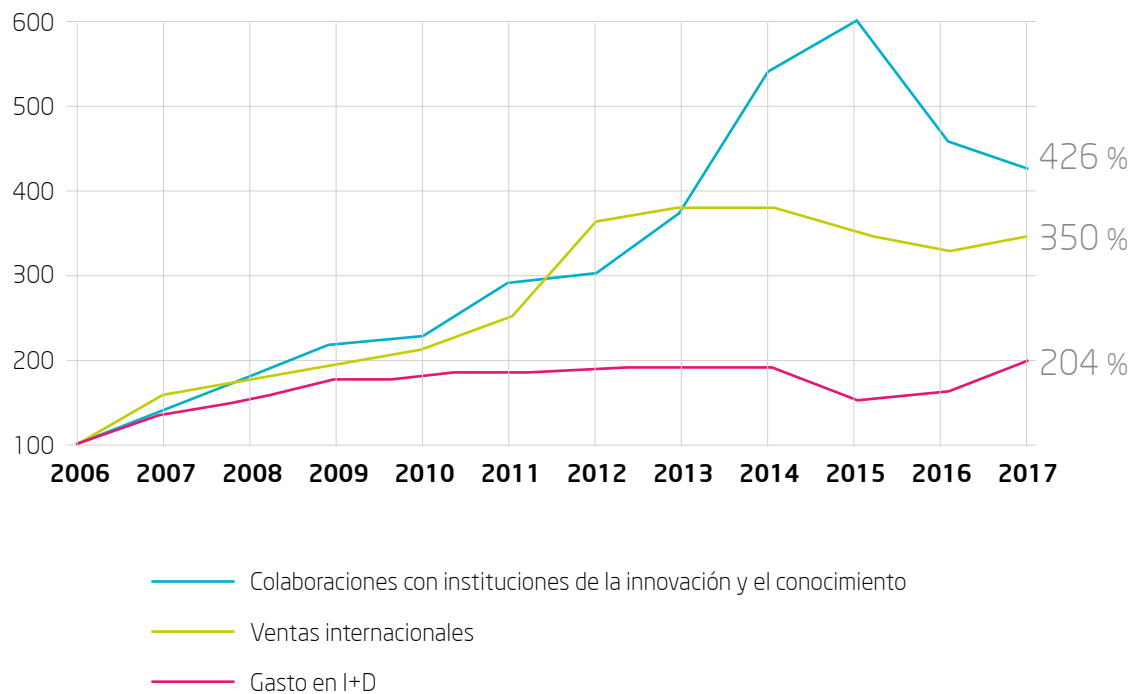
UN ESFUERZO PERSEVERANTE

7 %

Esfuerzo innovador 2017
(I+D+i sobre ventas)

Innovación abierta, clave para la internacionalización

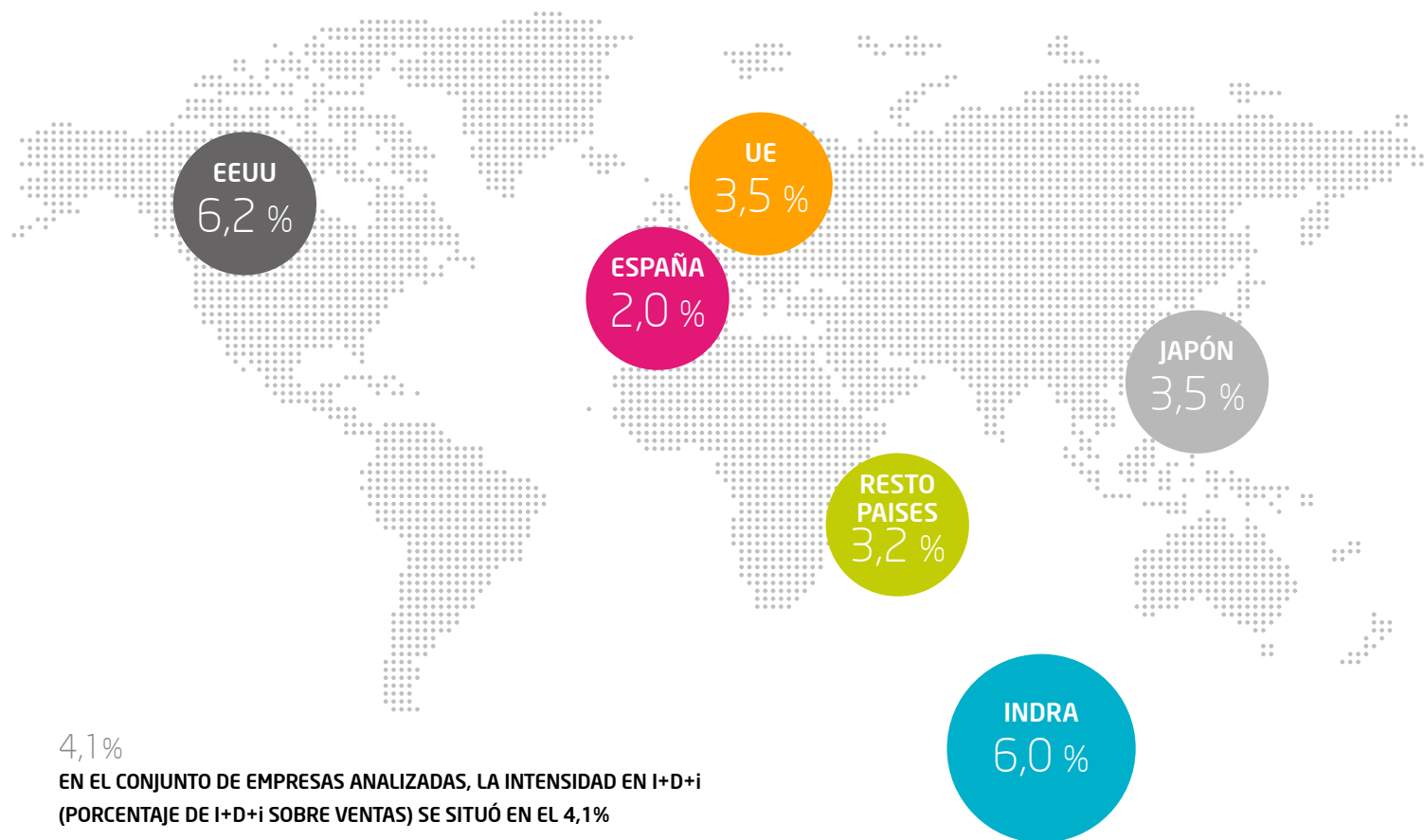
Datos en porcentaje: 2006=100%



I+D+i

Indra mantiene su presencia en los rankings de innovación empresarial que elabora y publica anualmente la Comisión Europea (*The 2017 EU Industrial R&D Investment Scoreboard*). Los datos disponibles en la fecha de realización de este Informe indican que en 2016 la compañía conserva una destacada posición en el ranking de las 114 empresas de su sector (Software & Computer Services) a nivel europeo, siendo la segunda compañía española. Lo mismo ocurre en los rankings globales tanto a nivel continental como mundial.

I+D+i sobre cifras de ventas (2016) (datos en porcentaje*)



7,0 %
**LAS MAYORES EMPRESAS EN EUROPA
 INCREMENTARON SU I+D+i HASTA UN 7,0%**

4,1 %
**EN EL CONJUNTO DE EMPRESAS ANALIZADAS, LA INTENSIDAD EN I+D+i
 (PORCENTAJE DE I+D+i SOBRE VENTAS) SE SITUÓ EN EL 4,1%**

(*) Datos publicados en el informe "The 2017 EU Industrial R&D Investment Scoreboard" que analiza las 2.500 empresas que más invierten en I+D+i en el mundo en 2016/17.

ALIANZAS

A TRAVÉS DE ALIANZAS GLOBALES CON SOCIOS ESTRATÉGICOS, SE OFRECEN A LOS CLIENTES LAS SOLUCIONES DE NEGOCIO MÁS AVANZADAS

En 2017, Indra ha seguido fortaleciendo y extendiendo su red de aliados globales, incluyendo en ella a nuevos referentes mundiales del sector tecnológico para ofrecer a sus clientes soluciones que respondan a las nuevas necesidades y tendencias del mercado.

Modelo de gestión de alianzas

Existe un modelo de gestión global de alianzas alineado con los objetivos estratégicos de la compañía, tanto a nivel de negocio como de innovación. Se caracteriza por su aportación de valor en los procesos comerciales y productivos de la compañía, lo que elimina barreras de entrada en nuevos clientes, incrementa sinergias y facilita la adopción de nuevas tecnologías a nivel global.

En la página web de Indra (<https://www.indracompany.com/es/indra/alianzas>) está el listado de todas las empresas con las que Indra mantiene alianzas.

El Modelo de Gestión de Alianzas contribuye a la consecución de los objetivos del Plan Estratégico 2018-2020

Iniciativas del Plan Estratégico 2018-2020

01 Nuevo Modelo Operativo Especializado

02 Evolución del Portafolio de Productos

03 Procesos Comerciales Segmentados

04 Continua mejora de la productividad

Contribución del Modelo de Gestión de Alianzas al Plan Estratégico

Una gestión ágil de las alianzas dota a Indra de una mayor flexibilidad, pudiendo adaptarse con mayor rapidez a las nuevas demandas del mercado

Las alianzas con empresas líderes permiten a Indra fortalecer y ampliar su gama de productos y soluciones

Disponer de alianzas con empresas globales facilita el diálogo comercial con los clientes, eliminando barreras de entrada y consolidando la imagen de Indra en el mercado

A través del diálogo con socios y empresas con las que se mantiene alguna alianza, se consiguen identificar sinergias, optimizando el uso de los recursos y mejorando los márgenes

Ejes del Modelo de Gestión de Alianzas



Crecimiento



Consolidación internacional



Refuerzo de la competitividad

ALIANZAS

Alianzas estratégicas

En 2017 se han firmado 62 contratos nuevos con socios tecnológicos y se han reforzado los acuerdos con los socios más estratégicos, con el fin de impulsar el crecimiento internacional, la actividad de innovación de la empresa y el desarrollo de negocio.

La compañía consolidó la relación con el grupo de socios más estratégicos a través de las siguientes líneas de acción:

- Globalización y adaptación local de los acuerdos, fundamentalmente en Latinoamérica
- Firma de acuerdos de licencia ventajosos y de ámbito geográfico mundial, con el fin de incrementar la competitividad de las soluciones de negocio implicadas
- Aumento de las capacidades locales de interlocución
- Potenciación de las actividades de innovación conjunta para poder generar nueva oferta que responda a las necesidades presentes y futuras de los clientes

En esta línea, Indra continúa trabajando para forjar nuevas alianzas estratégicas con otros socios de primer nivel a fin de potenciar el negocio y las capacidades de la empresa.



La alianza global con IBM, formalizada en 2017, permitirá a Indra ofrecer a sus clientes las mejores soluciones de negocio en ámbitos tan estratégicos como son la inteligencia artificial, la gestión de activos críticos o la ciberseguridad, entre otros.

En el marco de este acuerdo, los profesionales de Indra también tendrán acceso a las mejores prácticas, formación y certificaciones en las soluciones de *software* de IBM más avanzadas.



Allegro e Indra han reforzado en 2017 la colaboración estratégica que mantienen a nivel global para proveer un amplio portafolio de servicios a empresas relacionadas con el comercio de materias primas y la gestión del riesgo.

Gracias a esta colaboración entre otros aspectos, Indra implantará y soportará la tecnología de Allegro para medianas y grandes empresas a nivel mundial.



La compañía ha consolidado en 2017 su posición como integrador de referencia de SAP, siendo destacada como segundo integrador de SAP Hana entre las empresas españolas.

En el panorama internacional, Indra fue galardonada con el primer premio SAP Quality Awards en un proyecto con un cliente destacado del sector energético en Kenia.



Huawei e Indra han renovado en 2017 su colaboración en soluciones TIC para dar respuesta a los nuevos retos de las compañías y potenciar sus estrategias de crecimiento internacional.

Tanto Indra como Huawei destacan por sus significativas inversiones en innovación. Esta alianza permitirá ofrecer globalmente a los clientes de ambas compañías soluciones y servicios más competitivos, alineados a sus necesidades y adaptados a los nuevos modelos de negocio.

INNOVACIÓN QUE CONTRIBUYE A LA CONSECUCCIÓN DE LOS ODS

A través de la innovación Indra contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible*



En el ámbito de la salud y bienestar, Indra cuenta con proyectos que permiten establecer un diagnóstico precoz y mejorar el tratamiento de los pacientes, como el proyecto **p-ICTUS** para la predicción y atención personalizada del ictus.



En relación a la educación de calidad, Indra cuenta con proyectos como **IN4WOOD** que pretenden desarrollar itinerarios formativos, adaptados a las demandas de la creciente industria 4.0.



Indra dispone de proyectos orientados a reducir los costes e impulsar las energías renovables a través de plataformas de monitorización y control de la red eléctrica, mejorando la eficiencia de la red de suministro, como la plataforma **ROMEO**.



Para apoyar el crecimiento económico, Indra ha desarrollado soluciones como **MyBusiness**, que permite a las Pymes avanzar en su transformación digital mediante soluciones basadas en la nube.



En el marco del objetivo de promover la industria, innovación e infraestructuras sostenibles, Indra tiene un papel relevante en el proyecto **SCOTT** (Secure Connected Trustable Things), cuyo principal objetivo es aprovechar plenamente las sinergias entre dominios y reforzar la posición de Europa en el campo tecnológico emergente de IoT seguro o **C-ROADS** plataforma para el intercambio de datos de forma efectiva entre componentes y actores del sistema de transporte a través de tecnologías de comunicación inalámbrica.



Indra refuerza su compromiso con la sostenibilidad y la innovación en las ciudades, mediante proyectos como **BeCamGreen** donde a través de una solución basada en visión e inteligencia artificial y en Big Data, se contribuye a reducir el tráfico e impulsar nuevas políticas de movilidad sostenible, o el proyecto **Transforming Transport** para demostrar los efectos transformadores que el Big Data tendrá sobre el mercado de la movilidad y la logística.



Con respecto al cambio climático, Indra cuenta con el proyecto **LUCAS** (Land Use/Cover Area frame Survey) que procesa las imágenes satelitales que emplea EUROSTAT para elaborar estadísticas sobre el uso del suelo en Europa. Estas estadísticas permiten elaborar mejores políticas de protección del medioambiente, gestión del agua y los bosques, planificación urbana y del transporte, agricultura y monitorizar el cambio climático.



Con respecto al uso sostenible de ecosistemas terrestres y vida submarina, Indra cuenta con proyectos como **FUPIPE**, para la detección de fugas en tiempo real en oleoductos y gasoductos por medio de fibra óptica. Además también está involucrada en el desarrollo del **prototipo USV**, una embarcación que llevará a cabo labores de búsqueda, rescate, salvamento marítimo, protección medioambiental, etc.



Indra ha desarrollado proyectos en favor de la seguridad de las personas como **ARTS** (Android AppsRepuTationService) cuyo principal objetivo es proteger smartphones.



Indra participa de forma destacada junto con otros actores en proyectos de innovación para contribuir a los ODS en el sector ferroviario (**Shift2Rail**) y de gestión automatizada del tráfico aéreo (**SESAR**).

(*) Una amplia muestra de los proyectos de innovación de la compañía, incluyendo su vinculación con los diferentes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), está disponible en <https://www.indracompany.com/es/indra/proyectos/>.

COMPROMISO CON EL ENTORNO

63 %

Reducción de la intensidad de Huella de Carbono por empleado en 2017 respecto a 2013 considerando en las emisiones los Alcances 1 y 2

1,5 Millones de euros en acción social en 2017

33

millones de personas que utilizan sistemas de información de salud desarrollados por Indra



TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE LA SOCIEDAD

INDRA DESARROLLA SOLUCIONES TECNOLÓGICAS QUE GENERAN IMPACTOS POSITIVOS SOBRE LA SOCIEDAD

3 SALUD Y BIENESTAR



SALUD DIGITAL

Indra cuenta con un modelo global de sistema sanitario focalizado en el ciudadano, basado en criterios de accesibilidad, seguridad clínica, sostenibilidad e interoperabilidad en el cual el paciente puede interactuar con su historia de salud y los profesionales reciben la información necesaria en cada momento. Este modelo asistencial de salud digital ya ha sido implantado en numerosos países, tanto en organizaciones públicas como privadas, contando con más de 33 millones de usuarios.

Para más información: <https://www.indracompany.com/es/sanidad>

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD



NUEVAS EXPERIENCIAS FORMATIVAS Y EDUCATIVAS

En el ámbito de la educación la compañía cuenta con soluciones digitales centradas en dos ámbitos:

- Gestión de aprendizaje y formación: Indra dispone de la solución integral ADAN, que proporciona diversos módulos como plataforma de elearning

- Gestión de la evaluación: Indra ha desarrollado la solución end-to-end ADAN-Exámenes para dar soporte al proceso completo de pruebas masivas mediante digitalización, reconocimiento de imagen y corrección automática

Para más información: <https://www.indracompany.com/es/educacion>

9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA



INFRAESTRUCTURAS EFICIENTES Y SEGURAS

Indra cuenta con soluciones de gestión inteligente de infraestructuras y edificios que integran desde sistemas de gestión de energía a sistemas de gestión de seguridad.

Las soluciones de Indra permiten la máxima eficiencia económica, respeto medioambiental y seguridad en la operación de infraestructuras de transporte. Indra es uno de los líderes mundiales en tecnología ferroviaria, proveedor clave a nivel mundial de soluciones de gestión de tráfico aéreo, una de las principales empresas del mundo en tecnologías inteligentes para la gestión del tráfico vial. Para más información: <https://www.indracompany.com/es/smart-infrastructure>

11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES



ENTORNOS LOCALES INTELIGENTES

La compañía dispone de soluciones urbanas inteligentes que ayudan a las ciudades a lograr los beneficios de convertirse en ciudades inteligentes "Smart Cities" (menor contaminación, mejor gestión de los recursos, etc.) como por ejemplo la plataforma Minsait IOT Sofia2.

Para más información: <http://sofia2.com/>

16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS



SOCIEDADES CADA VEZ MÁS SEGURAS

Indra ofrece soluciones de seguridad para hacer frente a todo tipo de amenazas. La oferta de la empresa permite a organizaciones tanto públicas como privadas, del ámbito militar o civil, identificar amenazas antes de que se materialicen, evitando que lleguen a producirse y contribuyendo a proteger las infraestructuras para minimizar posibles daños.

Para más información: <https://www.indracompany.com/es/ciberseguridad>

CONTRIBUCIÓN A TRAVÉS DE LA ACCIÓN SOCIAL

Ejes de actuación de la acción social, alineados con la estrategia de la compañía



Voluntariado corporativo

Actividades de formación, coaching, mentoring, y de ocio en colaboración con ONGs y fundaciones



Tecnologías Accesibles

Proyectos tecnológicos innovadores con universidades y fundaciones



Proyectos Pro Bono

Proyectos de consultoría y tecnología gratuita para ONGs y fundaciones

Beneficios para los grupos de interés

Profesionales

- Mejorar el clima laboral, aumentando el orgullo de pertenencia
- Promover el trabajo en equipo
- Crear un entorno más participativo
- Desarrollar sus habilidades y competencias.
- Reforzar el atractivo de Indra como empresa

Universidades

- Contribuir al desarrollo de soluciones tecnológicas innovadoras para la integración de personas con discapacidad
- Sensibilizar a la comunidad investigadora de las necesidades de las personas con discapacidad

ONGs y fundaciones

- Mejorar su capacitación tecnológica para que puedan desarrollar su labor de forma más eficiente

La acción social de 2017 en cifras



Inversión en Acción Social

1,5 millones de euros*



Voluntariado Corporativo

894 profesionales (505 en España y 389 a nivel internacional)



Tecnologías Accesibles

12 proyectos de I+D

167

acompañantes, entre familiares y clientes, se han sumado a las actividades de voluntariado corporativo

4.672

horas de voluntariado dentro y fuera de la jornada laboral, sólo en España

+60

actividades realizadas con entidades de carácter social en los diferentes países

* 709.598 euros están vinculados con el cumplimiento en España de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social.

CONTRIBUCIÓN A TRAVÉS DE LA ACCIÓN SOCIAL

Voluntariado corporativo

Los profesionales de Indra tienen la oportunidad de participar en diversas iniciativas de voluntariado corporativo que se desarrollan en diferentes países. En 2017 se ha hecho un gran esfuerzo por fomentar la participación de los profesionales en actividades de voluntariado y por incrementar este tipo de iniciativas. Los esfuerzos en este sentido han sido reconocidos en 2017 por la Fundación Integra con su Premio al Voluntariado.

Como iniciativa relevante en 2017 destaca la participación en el proyecto solidario Objetivo La Luna, impulsado por Banco Sabadell, en el que han participado más de 200 voluntarios de Indra entre España y México y con el que se han financiado dos proyectos solidarios en España y en Angola. También en 2017 Indra ha reforzado su compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible apoyando la campaña #COMPANIES4SDGs promovida por Pacto Mundial y por la fundación Voluntariado y Estrategia.

Como continuación del trabajo realizado en los últimos años en voluntariado, la compañía está actualizando su Plan de Voluntariado para reforzar el orgullo de pertenencia, adecuarlo a la transformación cultural de la compañía y colaborar por crear un entorno de trabajo más atractivo.

Para que el diseño del programa sea abierto y participativo se está contando con la colaboración de los profesionales a través de

entrevistas, focus groups y cuestionarios en los que han participado en torno al 11% de los profesionales de España.

Como resultado del análisis realizado, los proyectos estratégicos y las acciones de voluntariado se estructurarán en tres programas: Voluntariado Digital, Social y Medioambiental.

En lo que respecta al voluntariado medioambiental, Indra ha potenciado dichas actividades, lo que supondrá en 2018 un intenso programa de acciones, entre las que destacan la participación en varios proyectos relacionados con la limpieza, la repoblación y el mantenimiento de espacios naturales.

Adicionalmente todos los proyectos y acciones de voluntariado estarán alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.



Voluntariado social

Infancia, jóvenes, otros colectivos en riesgo de exclusión social y ayuda humanitaria



Voluntariado medioambiental

Cuidado y conservación del medioambiente



Voluntariado digital

Reducir brecha digital



CONTRIBUCIÓN A TRAVÉS DE LA ACCIÓN SOCIAL

Tecnologías Accesibles

Un pilar fundamental de la acción social de Indra es la iniciativa de **Tecnologías Accesibles**, que promueve la colaboración con universidades en el desarrollo de tecnología innovadora para la integración de las personas con discapacidad.

En España, Indra colabora con la Fundación Universia en la convocatoria de ayudas a proyectos de investigación para el desarrollo de tecnología innovadora para personas con discapacidad.

Como fruto de la primera convocatoria celebrada en 2016 en España, se analizaron cerca de 100 proyectos y se pusieron en marcha en 2017 **tres innovadores proyectos para mejorar la integración de las personas con discapacidad** auditiva (audiSmart), visual (Graces) e intelectual (Smile@Work).

En 2017 se lanzó una segunda Convocatoria que contó con la participación de más de setenta de grupos de investigación de universidades públicas y privadas. Los **tres proyectos ganadores** tienen como objetivo facilitar el control del ordenador con el cerebro a personas sin movilidad, entrenar el habla de adultos con autismo mediante una App basada en pictogramas o dar con la solución definitiva para el guiado de invidentes en interiores.

Discapacidad auditiva

AudiSmart

App gratuita para smartphones que mejora la audición de las personas a través del ajuste de las frecuencias que componen el sonido

Discapacidad visual

Graces

Herramienta software de apoyo para mejorar el acceso de las personas ciegas a puestos de trabajo de alta cualificación en el desarrollo industrial de los sistemas software

Smart Lazarus

Sistema inteligente de guiado en interiores para personas invidentes que funciona en la nube y ofrece acceso on-line bajo un modelo de Platform as a Service (PaaS)

Discapacidad intelectual

Smile@Work

Aplicación de entrenamiento laboral para personas con discapacidad intelectual para ejercitar y reforzar sus habilidades sociales

TalkAActive

Herramienta de mejora de las habilidades de comunicación oral y escrita para adultos con Trastornos del Espectro Autista (TEA) que combina pictogramas con un sistema de generación de lenguaje natural

Discapacidad motriz

SICSE

Teclado virtual controlado por ondas cerebrales para que las personas con Esclerosis Lateral Amiotrófica (ELA) o enfermedades similares puedan comunicarse, acceder a Internet y realizar otras muchas actividades

CONTRIBUCIÓN A TRAVÉS DE LA ACCIÓN SOCIAL

En 2017, Indra recibió el premio Codespa XIX en la categoría de Empresa Solidaria por la labor desarrollada por la compañía para mejorar la integración social y laboral de las personas con discapacidad en Latinoamérica.

Este reconocimiento pone en relieve los importantes avances que la compañía ha logrado en el marco de las Tecnologías Accesibles en los últimos 15 años para reducir la brecha digital de las personas con discapacidad y mejorar su calidad de vida, su acceso a la educación y su integración.



El presidente de Indra, Fernando Abril-Martorell, recibió el premio Empresa Solidaria de manos del Rey Felipe VI, presidente de Honor de la Fundación Codespa

Proyectos pro bono

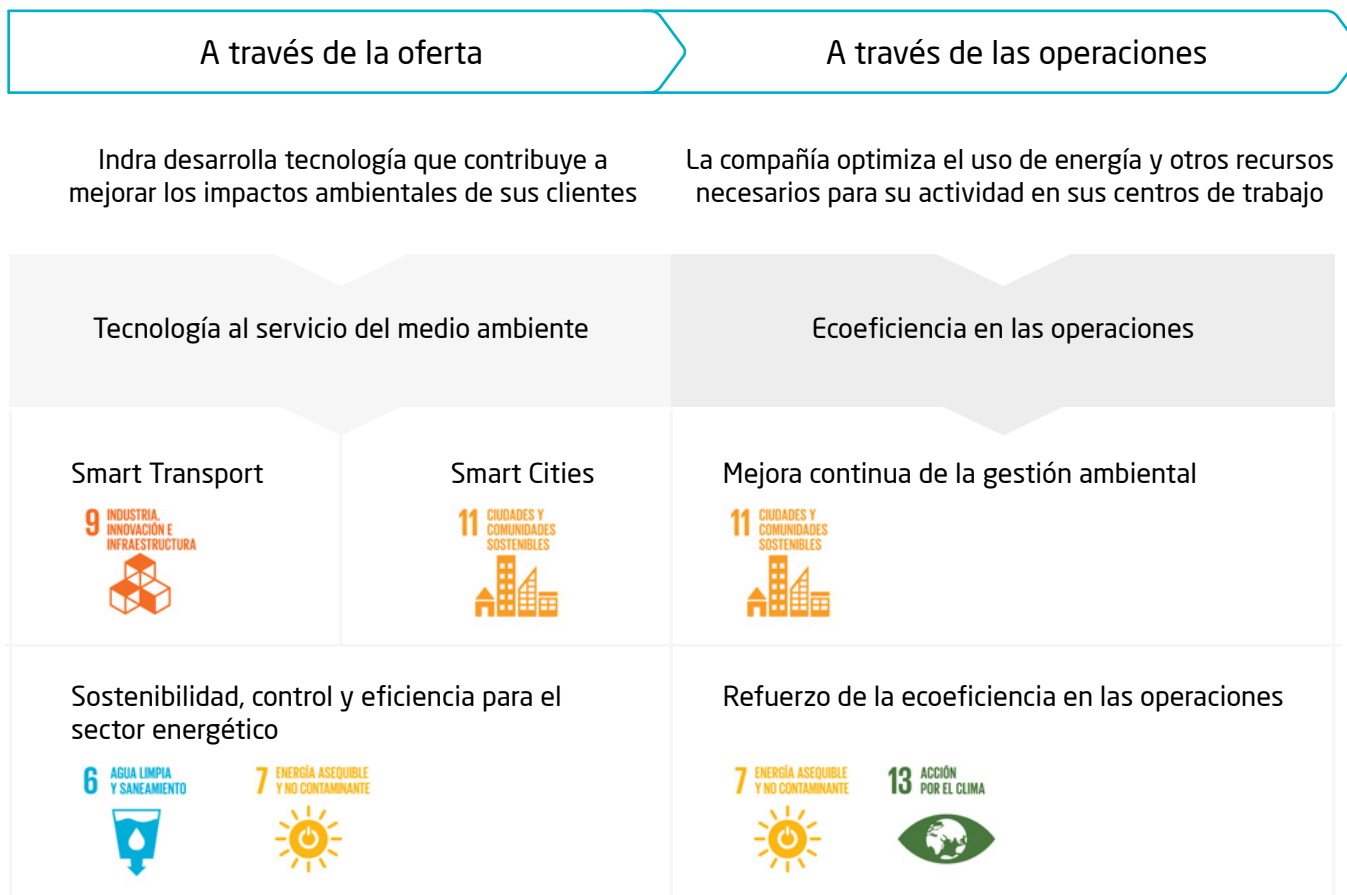
A través de los proyectos pro bono que Indra desarrolla de manera gratuita para entidades sin ánimo de lucro se persigue mejorar la capacitación tecnológica de las entidades sociales para que puedan desarrollar su labor de manera más eficiente.

Proyectos a destacar en 2017:

- El desarrollo de la página web de la **Fundación Valora** para facilitar la gestión y donación de excedentes de empresas haciéndolos llegar a colectivos necesitados. A través de la web se coordinan donaciones en tiempo real entre más de 400 empresas y 800 centros receptores
- El desarrollo de la página web para adolescentes y jóvenes con cáncer de la **Fundación Caico**, que ofrece información útil y conocimiento técnico-sanitario relacionado con esta enfermedad, resolviendo dudas y cuestiones surgidas desde el diagnóstico hasta el final del tratamiento

CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

Contribución ambiental en Indra



Tecnología al servicio del medio ambiente

Indra es consciente de que los retos ambientales como la lucha contra el cambio climático, requieren de tecnología innovadora para alcanzar los objetivos previstos en la Agenda Internacional. En este sentido, proporciona a sus clientes herramientas para establecer modelos de gestión más eficientes y monitorizar los impactos sobre el medio ambiente, facilitando la incorporación de criterios ambientales en la toma de decisiones y ayudando a minimizar los impactos negativos sobre el medio ambiente.

CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados

Aspectos clave de la contribución de Indra

Casos de éxito

Impacto ambiental positivo



Smart Transport



Indra tiene un papel clave en el despliegue de tecnologías para el control de tráfico aéreo, la explotación de infraestructuras ferroviarias, la gestión avanzada del tráfico urbano e interurbano y la gestión y operaciones de infraestructuras portuarias.

Indra lidera el proyecto de I+D+i **Transforming Transport** que pretende demostrar cómo la utilización del Big Data puede mejorar el sector de transporte y logística.

▼ **CO₂**
Ahorro de más de 450.000 millones de euros en combustible y tiempo en el conjunto de las economías mundiales

▲ **+10 %**
Disminución de las emisiones de dióxido de carbono en 380 megatoneladas

Mejora en la eficiencia



Smart Cities



Indra dispone de soluciones que contribuyen a que las ciudades sean entornos cada vez más sostenibles. Indra dispone de una oferta integral que contempla desde servicios al ciudadano, transporte y movilidad, infraestructuras y eco-energía, seguridad y emergencias hasta la implementación de una plataforma urbana para integrar y gestionar la información.

City Landscape Manager es una herramienta para gestionar y operar de forma centralizada y en tiempo real los distintos servicios y soluciones de las ciudades y territorios inteligentes y realizar el seguimiento de los resultados conseguidos.

▼ **-45 %**
Disminución del coste energético, control de iluminación y temperaturas

▼ **-35 %**
Ahorro del consumo de agua de riego por adaptación a las condiciones climatológicas

▼ **-11 %**
Disminución del coste de recogida de residuos por optimización de la frecuencia y tiempo de recogida



Sostenibilidad, control y eficiencia para el sector energético



Indra cuenta con más de 25 años de experiencia en la realización de proyectos orientados a la optimización del uso de los recursos energéticos, ayudando a sus clientes a gestionar sus redes de distribución (gas, agua, energía, petróleo, electricidad, etc.) de forma más eficiente, con la consiguiente reducción del impacto ambiental.

InGrid Active Grid Management (AGM) es una Plataforma IoT, que permite la monitorización y control con una visión integral de las redes de media y baja tensión así como la integración eficiente de otros sistemas como la generación renovable y el almacenamiento de energía, entre otros.

▼ **-20 %**
Reducción en las pérdidas de energía en la red de distribución

▼ **-10 %**
Disminución del 10% de las incidencias y mejora del tiempo de restablecimiento del servicio



CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

Ecoeficiencia en las operaciones

La estrategia ambiental de Indra tiene como objetivo optimizar al máximo el uso de los recursos, minimizando su impacto y llevando a cabo una gestión eficiente y responsable.

En 2017 se actualizó la **Política Ambiental Global** que incluye el compromiso para la protección del medio ambiente y la mejora continua del Sistema de Gestión Ambiental. Por la relevancia del cambio climático, Indra materializa su compromiso de manera específica a través de su **Posición en materia de Cambio Climático** y su **Política Energética**.

La Política Ambiental Global se despliega a través de planes de actuación adecuados a las diferentes instalaciones certificadas ISO 14001, con objetivos a corto y a largo plazo, alineados con la estrategia y el crecimiento sostenible de la compañía.

Mejora continua de la gestión ambiental

La gestión ambiental de Indra, se centra en los aspectos ambientales más significativos, con el objetivo de minimizar el impacto ambiental de la empresa a través de la disminución del consumo de energía, materias primas y agua, así como óptima gestión de residuos, efluentes y emisiones, tanto en cantidad como en nocividad.

Para el año 2017 se reportan los datos ambientales consolidados de Indra y Tecnocom. Además, uno de los objetivos para 2018 es adaptar los procedimientos de gestión medioambiental de Tecnocom a los utilizados en Indra para lograr una plena integración.

Para minimizar en la medida de lo posible sus impactos ambientales, Indra tiene implantado un Sistema de Gestión Ambiental Global basado en la norma ISO 14001.

Indra cuenta con diversas políticas y declaraciones en materia ambiental que fortalecen su gestión y su compromiso en este ámbito

Política Ambiental Global



Política Energética

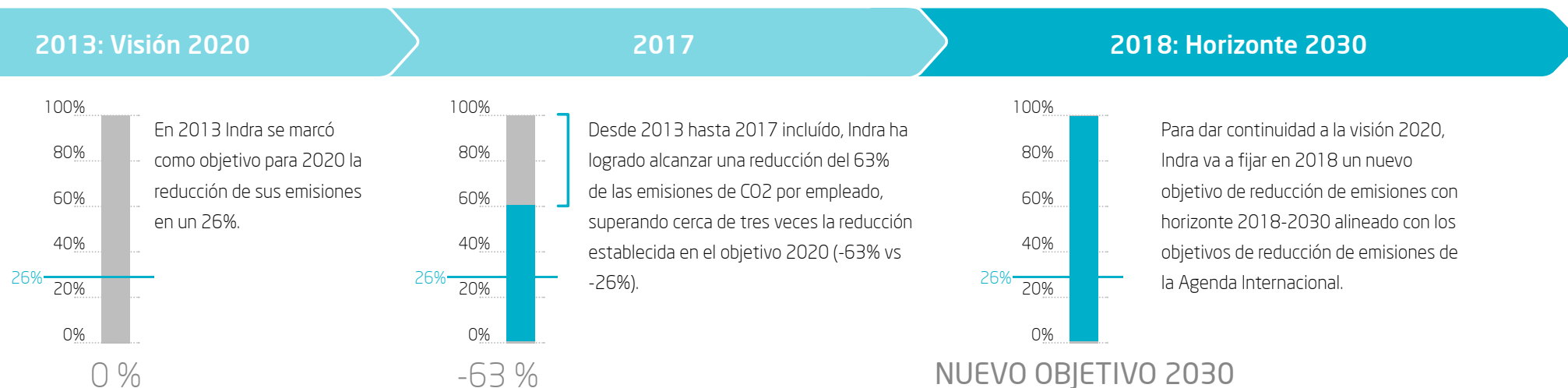


Posición sobre el cambio climático

CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

EN 2017 LA COMPAÑÍA HA SUPERADO CERCA DE TRES VECES LA REDUCCIÓN DE EMISIONES DE CO2 POR EMPLEADO ESTABLECIDA EN SU OBJETIVO PARA EL AÑO 2020 (-63% VS -26%)

Visión 2020 y Horizonte 2030 de reducción de emisiones



Nota: En 2013 estos objetivos no tenían en cuenta la integración de Tecnocom. En 2018 se definirá un nuevo objetivo de cara a 2030 teniendo en cuenta el perímetro total de la empresa. Los objetivos de emisiones consideran el alcance 1 y 2.

Principales recursos e impactos medioambientales de Indra



Energía



Principal recurso utilizado en las actividades de Indra



Oficinas

más de 150 en todo el mundo



Centros Productivos

9 centros en total, ubicados todos en Europa



Principales impactos generados por las actividades de Indra



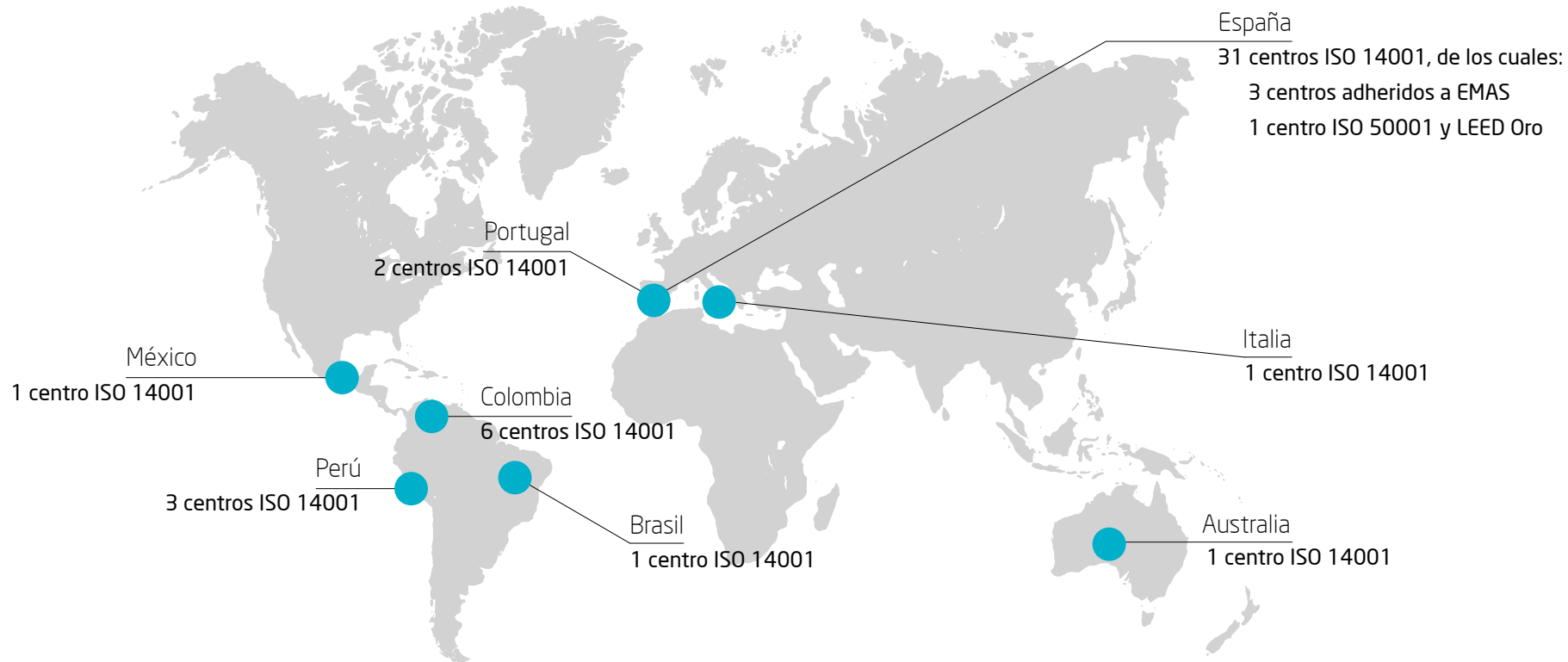
Emisiones

CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

EL 65% DE LOS OCUPANTES DE LOS EDIFICIOS DE INDRA¹ TRABAJAN EN CENTROS CUBIERTOS POR LAS CERTIFICACIONES EN BASE A LA NORMA ISO 14001, LO QUE SUPONE UN 5% MÁS QUE EL AÑO ANTERIOR

Distribución geográfica de los 46 centros certificados ISO 14001

Indra ha renovado la Certificación Global de Gestión Ambiental en la nueva versión de la norma ISO 14001:2015. Engloba 46 centros en 8 países¹

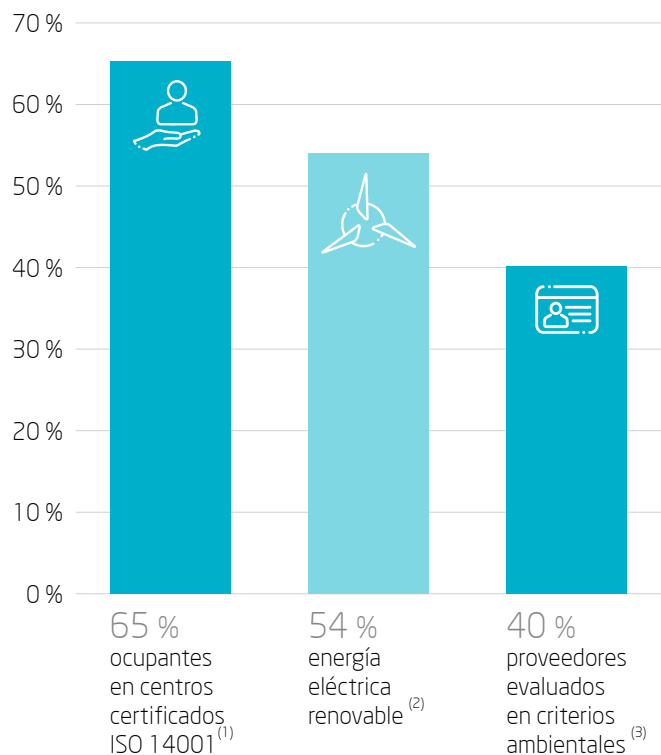


(1) Datos con alcance Indra y TecnoCom en 2017 respecto a Indra en 2016.

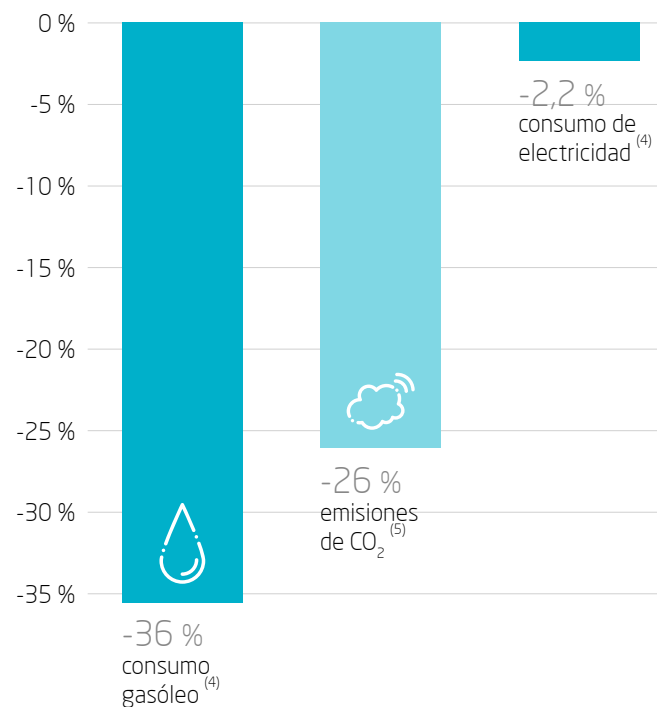
CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

INDRA APUESTA POR GENERAR IMPACTOS MEDIOAMBIENTALES POSITIVOS Y DISMINUIR LOS IMPACTOS NEGATIVOS QUE GENERA LA COMPAÑÍA EN SU ENTORNO

Principales aspectos ambientales positivos en 2017



Disminución de los impactos ambientales negativos en 2017 frente a 2016



(1) Indra incluyendo Tecnomcom (para centros certificados).

(2) Dato calculado a partir del consumo de energía eléctrica total de Indra incluyendo Tecnomcom y el consumo de energía eléctrica procedente de fuentes que no conllevan emisiones de gases de efecto invernadero en España e Italia de Indra incluyendo Tecnomcom.

(3) Indra sin Tecnomcom.

(4) Indra en 2016 e Indra sin Tecnomcom en 2017.

(5) Indra en 2016 e Indra incluyendo Tecnomcom en 2017, considerando Alcance 1, 2 y 3.

CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

EN 2017 SE HA REDUCIDO¹ EN UN 36% EL CONSUMO DE GASÓLEO, EN UN 2,2% EL CONSUMO DE ELECTRICIDAD Y EN UN 2% LA ENERGÍA TOTAL CONSUMIDA RESPECTO AL AÑO ANTERIOR. ADEMÁS, TAMBIÉN SE HA REDUCIDO CON RESPECTO A 2016 EN UN 1,4% LA INTENSIDAD DE CONSUMO ENERGÉTICO²

Refuerzo de la ecoeficiencia en las operaciones

Reducción de impactos en materia de cambio climático

Los clientes y los grupos de interés demandan un compromiso corporativo con el cambio climático que Indra materializa a través de sus soluciones y servicios y de sus políticas corporativas.

Los riesgos en materia de cambio climático son objeto de un análisis detallado para establecer mecanismos de mitigación y eliminación, así como de detección de oportunidades en este campo.

Riesgos y oportunidades en cambio climático

Gracias a sus capacidades la compañía tiene un papel relevante en la reducción y mitigación de los impactos ambientales principalmente en los relacionados con el cambio climático.

Entender los riesgos y oportunidades en este ámbito, otorga a Indra una ventaja competitiva en un contexto que demanda soluciones para este reto.

Estrategia en cambio climático

Indra reconoce los acuerdos alcanzados en la cumbre del Clima de Bonn en 2017 y pretende ser un agente activo en este esfuerzo colectivo por reducir el impacto del cambio climático.

Cambio Climático

Principales riesgos identificados

Desajuste y tensión en los precios de la energía por el incremento de las restricciones al carbono

Deterioro de instalaciones y edificios por siniestros causados derivados de eventos climáticos

Reglamentos que imponen gravámenes sobre las emisiones o que imponen una reducción de las emisiones

Reglamentos que obliguen a la declaración de las emisiones de carbono

Principales oportunidades

Indra trabaja para mejorar la eficiencia energética en sus instalaciones y Centros de Proceso de Datos, con el fin de reducir consumos y mejorar la eficiencia en los costes de operación

Indra desarrolla tecnología que contribuye a mejorar las capacidades de predicción y de alerta de eventos climáticos

Indra desarrolla productos y servicios destinados a la mejora de la eficiencia de las operaciones de sus clientes, logrando una reducción de las emisiones

Indra desarrolla sistemas de información que facilitan a sus clientes el control y reporte de sus emisiones de carbono

Para ello, cuenta con una estrategia en cambio climático que contempla actuaciones en relación con tres ejes:

- Eficiencia energética en los centros de trabajo
- Eficiencia en los Centros de Proceso de Datos (CPD)
- Medición y reducción de la Huella de Carbono

Eficiencia energética en los centros de trabajo

Debido a su actividad, Indra considera que su mayor impacto ambiental está derivado del consumo de energía de la compañía. Es por ello que la eficiencia energética es un aspecto clave en la gestión ambiental de la empresa.

En este sentido, en sus sedes en España, se implantan desde 2014 medidas de ahorro contando con la ayuda de una empresa de servicios energéticos.

Indra cuenta en su sede corporativa con el Centro de Control de consumos de energía, desde donde se monitoriza y gestiona en tiempo real el consumo de electricidad y gas natural en España.

(1) Datos teniendo en cuenta Indra 2016 vs Indra 2017, sin incluir TecnoCom. Energía total en GJ.

(2) Intensidad del consumo energético (7,73 Indra y TecnoCom para 2017 vs 7,84 Indra para 2016). Energía total consumida (GJ)/ Plantilla media.

CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

EL CENTRO DE CONTROL DE INDRA HA SIDO RECONOCIDO COMO EL MEJOR PROYECTO DE GESTIÓN ENERGÉTICA EN EL III FORO NACIONAL DE GESTIÓN ENERGÉTICA POR SUS AHORROS ENERGÉTICOS

Consumos energéticos en 2016 y 2017

CONSUMOS ENERGÉTICOS EN 2016 Y 2017 (NOTAS 1, 2 Y 3)	2017 INDRA	2017 TECNOCOM	2017 INDRA INCLUYENDO TECNOCOM	2017 ESPAÑA	2016 INDRA
Gasóleo C (litros) (Nota 4)	37.350	389.148	426.498	425.813	58.916
Gasóleo C (kWh)	374.778	3.904.750	4.279.528	4.272.654	582.087
Gas natural (m3)	462.096	25.469	487.566	487.565	330.291
Gas natural (kWh)	4.313.252	237.733	4.550.985	4.550.985	4.030.501
Electricidad (kWh)	71.393.520	5.699.655	77.093.175	61.200.945	73.024.201
Energía total consumida (GJ)	273.894	35.432	309.325	252.089	279.492

Nota 1: En 2017 los consumos reportados y las emisiones asociadas han sido consolidadas de acuerdo al criterio de Control Financiero y Operacional definido por el Estándar Corporativo de Contabilidad y Reporte Relativo al Protocolo de GEI del WRI y el WBCSD.

Nota 2: El consumo reportado en cada país está basado en la información disponible, siendo en la mayoría de los casos los datos de los consumos que figuran en las facturas de los suministradores y, en caso de no disponer de la factura de algún mes, se ha estimado el consumo a partir del suministro real del mismo mes del ejercicio anterior.

Nota 3: El alcance de la información relativa a electricidad incluye todos los países en los que el Grupo Indra desarrolla operaciones de negocio en instalaciones propias con consumos energéticos en 2017. El alcance de la información relativa a gasoil y gas natural se corresponde con aquellos centros cuyo sistema de gestión ambiental está certificado de acuerdo a la norma ISO 14001, en concreto 46 centros, distribuidos en España (31), Colombia (6), Perú (3), Portugal (2), Brasil (1), México (1), Australia (1) e Italia (1). Estos centros tienen ocupantes que representan el 65% de la plantilla media de Indra incluyendo TecnoCom en 2017.

Nota 4: El incremento en el consumo de gasoil se debe principalmente a la incorporación de TecnoCom en el alcance de reporting en 2017, suponiendo 3,9 millones de kWh del total de consumo de gasoil.

CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

EL 54%¹ DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA CONSUMIDA EN 2017 PROVIENE DE FUENTES QUE NO CONLLEVAN EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

Eficiencia en los Centros de Proceso de Datos (CPD)

Indra dispone de un Centro de Proceso de Datos principal desde 2012 ubicado en San Fernando de Henares con casi 5.000 m² de superficie. Durante el año 2017, dentro del Plan de Sistemas Internos se han realizado en este centro importantes actuaciones en los procesos de refrigeración y control de la energía consumida, consiguiendo un considerable ahorro económico.

Este centro ha obtenido el Global Data Center Dynamics Award (DCD), considerados los Oscar de la industria de centros de datos, en la categoría de *'Data center Operations Team of the Year'*. Este galardón resalta el modelo de gestión y operación desarrollado a través de la tecnología convergente DCIM, que facilita consolidar la información de diferentes fuentes para la toma de decisiones en tiempo real, permitiendo la optimización del consumo de energía del Centro.

Medición y reducción de la Huella de Carbono

Como parte del compromiso de la compañía con la medición y reducción de su Huella de Carbono, Indra realiza este cálculo anualmente. El histórico de datos se presenta en base a cada uno de los alcances considerados por el estándar GHG Protocol:

- Alcance 1: Emisiones directas. Son las emisiones de GEI derivadas del consumo directo de energía (gas natural y gasóleo)
- Alcance 2: Emisiones indirectas. Incluyen las emisiones derivadas del consumo de electricidad
- Alcance 3: Otras emisiones indirectas. Se incluyen las emisiones derivadas de los viajes de negocio de los empleados en avión, coche y tren

Transparencia en la gestión de la Huella de Carbono

Como parte del compromiso con la transparencia de la compañía, desde el año 2010, Indra comunica su desempeño en materia de gestión de Huella de Carbono y reducción de sus emisiones al *Carbon Disclosure Project* (CDP).

Adicionalmente, en España se cuenta con el sello otorgado por el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente, que destaca el esfuerzo de la empresa por la lucha contra el cambio climático. En 2014-2016, ha reducido la intensidad de sus emisiones de alcance 1 y 2 en un 7,5% en comparación con el trienio anterior (2013-2015).



(1) Dato calculado a partir del consumo de energía eléctrica total de Indra y Tecnomcom y el consumo de energía eléctrica procedente de fuentes que no conllevan emisiones de gases de efecto invernadero en España e Italia de Indra y Tecnomcom.

CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

HUELLA DE CARBONO EN 2016 Y 2017	2017 INDRA INCLUYENDO TECNOCOM	2016 INDRA EX TECNOCOM
Alcance 1: Emisiones directas de CO2 (toneladas de CO2e) (Nota 5)	1.957	785
Alcance 2: Emisiones indirectas de CO2 por electricidad consumida (toneladas de CO2e) (Nota 6)	10.160	21.705
Alcance 3: Emisiones indirectas de CO2 derivadas del transporte de la compañía mediante vehículos de terceros (toneladas de CO2e) (Nota 7)	17.957	17.983
Plantilla media	40.004	35.647
Alcance 1 + Alcance 2 (toneladas de CO2e)	12.117	22.490
Alcance 1 + Alcance 2 + Alcance 3 (toneladas de CO2e)	30.074	40.473
Intensidad (Alcance 1 + Alcance 2/Plantilla media de Indra)	0,303	0,631

Nota 5: Se incluyen las emisiones derivadas del consumo directo de energía (gas natural y gasóleo), que se corresponden con el Alcance o Scope 1, definido por el estándar GHG Protocol. Para el cálculo de estas emisiones se ha utilizado la herramienta "GHG Protocol Tool for Stationary Combustion" del World Resources Institute en su versión 4.1 (Edición mayo 2015). En 2017 se han reportado los consumos de gas natural y gasoil en medidas de volumen (m³ y l) y también de energía (kWh). Para el cálculo de emisiones, se ha utilizado el dato en energía (kWh) y se han aplicado los factores de emisión correspondientes.

En 2017 se ha incorporado al alcance dos edificios en los que parte de la energía suministrada, 792 mil kWh, procede de gas natural y biomasa, de manera que para el cálculo de las emisiones correspondientes a dichos edificios se ha aplicado el factor de emisión proporcionado por el distribuidor de la energía.

Nota 6: Se incluyen las emisiones derivadas del consumo de electricidad, que se corresponden con el Alcance o Scope 2, definido por el estándar GHG Protocol.

Para el cálculo de estas emisiones se ha utilizado la herramienta "GHG Protocol Tool for Purchased Electricity" del World Resources Institute en su versión 4.8 (Edición mayo 2015). En 2017 la reducción de emisiones obedece, fundamentalmente, a la adquisición de electricidad verde procedente 100% de fuentes renovables, adquisición que ha supuesto el 53,8% del consumo.

En 2017 se han incorporado al alcance

dos edificios en los que parte de la energía suministrada, 2,3 millones de kWh, procede de electricidad y biomasa, de manera que para el cálculo de las emisiones correspondientes a dichos edificios se ha aplicado el factor de emisión proporcionado por el distribuidor de la energía.

Nota 7: Se incluyen las emisiones derivadas de los viajes de negocio de los empleados en avión, coche y tren. El alcance de la información se corresponde con los desplazamientos de negocio efectuados por los empleados del Grupo Indra de España.

Los desplazamientos de los empleados relativos a viajes de negocios en avión y tren se han obtenido a partir de los datos comunicados por la agencia de viajes que gestiona las reservas de los mismos para el Grupo Indra y se corresponden con el kilometraje efectivo.

Los datos de desplazamiento de empleados en vehículos propios son los proporcionados por el departamento de Administración Central, y corresponden al kilometraje efectivo que los empleados han justificado en la herramienta interna de reembolso de desplazamientos. El alcance de desplazamiento de empleados en vehículos propios no incluye Tecnocom. En 2017, a diferencia de 2016, no se proporcionan datos de desplazamientos de empleados en vehículos alquilados ni de coches de renting, que suponían un 9% en 2016.

Para el cálculo de estas emisiones se ha utilizado la herramienta "GHG Protocol Tool for Mobile combustion" del World Resources Institute en su versión 2.6 (Edición mayo 2015).

ANEXOS



SOBRE ESTE INFORME

Este informe incluye la información necesaria para comprender la evolución, los resultados, la situación del Grupo y el impacto de su actividad respecto a cuestiones medioambientales y sociales, así como las relativas al personal, al respeto de los Derechos Humanos y a la lucha contra la corrupción y el soborno. De conformidad con lo establecido en la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo y en el Real Decreto-Ley 18/2017 en materia de información no financiera y diversidad, este informe complementa la información ofrecida en el Informe de Gestión y se ha sometido a los mismos criterios de aprobación, depósito y publicación, habiendo sido formulados por el Consejo de Administración junto con el Informe de Gestión en su sesión de 19 de marzo de 2018.

Indra, con la publicación del presente Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2017, refuerza un año más su compromiso con el diálogo y la transparencia con sus grupos de interés, abordando en este informe los temas relevantes para ellos. Además, en este informe también se refleja cómo estos temas relevantes están integrados en la estrategia de la compañía y cuál es el desempeño de Indra en los distintos ámbitos de relevancia para los grupos de interés.

La compañía ha seguido avanzando en este compromiso, reformulando algunos indicadores, incluyendo nuevos indicadores directamente vinculados con los temas relevantes identificados por la compañía, así como la eliminación de aquellos que no se han considerado relevantes o bien ya se estaban reflejando en otros informes corporativos de la compañía. Aquellos indicadores que han sufrido cambios en su metodología de cálculo se indican en la sección correspondiente o en las tablas GRI.

El Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2017 hace referencia al periodo comprendido entre el 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2017, e incorpora los datos sociales y ambientales de Tecnocom desde el 1 de enero del 2017. Los datos económicos de Tecnocom se han incluido desde la fecha de la primera consolidación en abril del 2017. Los datos de Paradigma, empresa adquirida en diciembre del 2017, sólo son parte del alcance del dato de plantilla final de la compañía y no se incluyen en ningún otro indicador. En aquellos casos en los que la información y datos aportados tienen un alcance diferente al previamente indicado se especifica en el propio capítulo o en las tablas GRI.

Este informe ha sido preparado de acuerdo a los siguientes estándares:

- Nuevos estándares GRI Standards para la elaboración de Informes de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI)
- Norma AA1000 APS de Accountability (versión de 2008)
- Informe de Progreso de Pacto Mundial de Naciones Unidas, al que Indra está adscrito desde 2004

La información económica, social y medioambiental que contiene este informe ha sido verificada externamente por un tercero independiente. El alcance, descripción del trabajo y conclusiones de esta verificación se encuentran en el anexo Informe de Verificación de Deloitte.

La información presentada comprende todas las sociedades en las que Indra tiene el control financiero, excepto en aquellos casos en los que se indica lo contrario. Para conocer la relación completa de empresas que integran Indra, a 31 de diciembre de 2017 puede consultar el Informe de Cuentas Anuales Consolidadas

2017 (www.indracompany.com/es/accionistas/memoria-cuentas-anuales).

Indra trabaja desde su primera rendición de cuentas sobre Responsabilidad Social Corporativa (año 2003) elaborando anualmente este informe con la participación de los responsables internos de las relaciones con cada uno de los grupos de interés con los que se relaciona la compañía. La información proporcionada en este documento proviene de diversos sistemas de gestión e información implantados en cada una de las unidades de Indra. Dichas unidades reportan su información a la Dirección de Comunicación, Marca y Responsabilidad Social Corporativa, que se encarga de la coordinación para su inclusión en este informe, así como del impulso del Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa. La información relativa a las tendencias o evolución de los mercados se basan en opiniones emitidas por expertos de la compañía.

Para la realización del presente Informe, Indra ha tenido en cuenta los principios del Global Reporting Initiative para la elaboración de Informes de Sostenibilidad, tal y como se detalla a continuación:

SOBRE ESTE INFORME

PRINCIPIOS DE LOS ESTÁNDARES GRI PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES DE SOSTENIBILIDAD	REFLEJO EN EL INFORME DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DE INDRA 2017
Principios de Contenido	
Inclusión de los Grupos de Interés	Indra mantiene a disposición de sus grupos de interés diversos canales de comunicación, participación y diálogo que se revisan y actualizan de manera continua, y a través de los cuales identifica sus expectativas
Contexto de sostenibilidad	En el presente Informe se detalla cómo la compañía crea valor para sus grupos de interés, así como su estrategia y su enfoque de gestión para los distintos ámbitos de la sostenibilidad y la Responsabilidad Social Corporativa
Materialidad	La compañía ha llevado a cabo la actualización de su análisis de materialidad para detectar y actualizar los temas relevantes en Responsabilidad Social Corporativa y sostenibilidad para la compañía y sus grupos de interés
Exhaustividad	A lo largo de todo el Informe se ofrece información sobre los impactos que Indra genera sobre el entorno de forma cualitativa y cuantitativa
Principios de Calidad	
Precisión	A través de los distintos Sistemas de Información con los que cuenta Indra, se recoge y se analiza toda la información incluida en el presente Informe
Equilibrio	En el Informe se abarcan las principales cuestiones vinculadas con los temas relevantes identificados en el análisis de materialidad.
Claridad	La compañía es consciente de la importancia de presentar la información de forma ordenada, esquematizada y sintetizada, facilitando su lectura y comprensión por parte de sus grupos de interés
Comparabilidad	La información se presenta conforme a normas internacionales y comparando el desempeño de la compañía en 2017 con los años anteriores
Fiabilidad	Como parte de compromiso de Indra con la fiabilidad de la información reportada, esta ha sido verificada externamente por un tercero independiente
Puntualidad	Indra publica anualmente desde 2003 informes en materia de sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa

El presente Informe también está acorde con los tres principios fundadores de la Norma AA1000 APS (2008)

- **Inclusividad:** se ha desarrollado un proceso de participación de los grupos de interés que permite su involucración en el desarrollo de un enfoque responsable de la gestión de la sostenibilidad
- **Relevancia:** el proceso de determinación de la materialidad supone un entendimiento de los temas materiales o relevantes para Indra y sus grupos de interés
- **Capacidad de respuesta:** se responde con acciones y compromisos concretos a los temas materiales identificados

INDICADORES

INDICADORES	2015	2016	2017
Cumplimiento			
Nº de comunicaciones a través del Canal Directo	71	103	217
Empleados formados en Código Ético (%)	47	55	82
Empleados formado en Código Ético (h/m) (%)	-	52 58	80 84
Desglose de empleados formados en Código Ético por categorías y por género			
Alta Dirección (h/m) (nº)	-	11 2	14 2
Dirección (h/m) (nº)	-	273 53	484 86
Titulados y Personal Alta Cualificación (h/m) (nº)	-	11.521 5.311	18.647 8.298
Administrativos (h/m) (nº)	-	879 1.381	1.049 1.517
Operarios (h/m) (nº)	-	258 87	926 1.611
Otras categorías (h/m) (nº)	-	40	40

INDICADORES	2015	2016	2017
Desglose de empleados formados en Código Ético por área geográfica			
España	-	-	17.673
Europa	-	-	1.244
América	-	-	11.989
AMEA	-	-	1.716
Clientes			
Perfil de clientes			
Satisfacción y lealtad del cliente (1-100)	73	73	72
Ciberseguridad			
Nº de incidentes críticos de ciberseguridad	1	0	0
Profesionales			
Plantilla final (Nota 1)	37.060	34.294	40.020

INDICADORES

INDICADORES	2015	2016	2017
Distribución de plantilla por áreas geográficas (%) (Nota 1)			
España	55	55	63
Europa	4	5	5
América	37	35	28
AMEA	5	5	4
Distribución de plantilla por categoría y por género			
Altos Directivos (h/m) (nº)	11 2	11 2	12 2
Dirección (h/m) (nº)	396 62	372 66	541 119
Titulados y personal de alta cualificación (h/m) (nº)	20.163 9.188	18.630 8.483	23.302 10.016
Administrativos (h/m) (nº)	1.383 2.292	1.331 2.133	1.244 2.083
Operarios (h/m) (nº)	1.330 2.199	1.196 2.060	1.210 1.107
Otras categorías (h/m) (nº)	26 8	8 2	8 2

INDICADORES	2015	2016	2017
Trabajadores subcontratados (Nota 2)	-	-	1.947
Diversidad			
Nº de nacionalidades	108	109	105
Contribución al desarrollo local			
Empleados locales (%)	97	97	96
Directivos totales procedentes de la comunidad local (%)	90	92	92
Directivos procedentes de la comunidad local por áreas geográficas (%)			
España	-	98	97
Europa	-	94	93
América	-	61	69
AMEA	-	57	50

INDICADORES

INDICADORES	2015	2016	2017
Discapacidad			
Empleados con discapacidad (%) (Nota 3)	1	1	1
Plantilla por rango de edad (h/m)			
> 50 años (h/m) (nº)	2.603 1.261	2.651 1.262	3.414 1.560
entre 30 y 50 años (h/m) (nº)	15.493 8.856	14.109 8.238	17.112 9.017
< 30 años (h/m) (nº)	5.213 3.634	4.788 3.246	5.791 2.752
Retribución (Nota 4)			
Relación entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local por cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas (%) (Nota 5)			
Brasil	-	160,76	205,9
México	-	1.013,34	631,10
UK	-	-	179,91
España	-	199,05	178,5

INDICADORES	2015	2016	2017
Alemania	-	-	Datos no representativos debido al tamaño de la muestra
Relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada)			
Brasil	-	15,7	13,91
México	-	20,2	24,42
UK	-	-	5,55
España	-	90,5	92,37
Alemania	-	-	1,68
Relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar con la persona mejor pagada)			
Brasil	-	1	0,32
México	-	4	6,01
UK	-	-	9,24

INDICADORES

INDICADORES	2015	2016	2017
España (Nota 6)	0	0	0
Alemania (Nota 6)	-	-	0
Compromiso y motivación			
Antigüedad media	6,65	7,21	7,86
Rotación total (%)	27	36	24,21
Rotación externa no deseada (%)	10	9	10,96
Rotación externa no deseada por áreas geográficas (%)			
España	8	8	9
Europa	9	10	11
América	13	11	16
AMEA	11	13	10

INDICADORES	2015	2016	2017
Rotación externa no deseada por rango de edad (h/m) (%)			
> 50 años (h/m)	-	2 2	2 1
entre 30 y 50 años (h/m)	-	9 6	11 6
< 30 años (h/m)	-	20 13	26 16
Desglose de plantilla por tipología de contrato (%)			
Empleados con contrato fijo	88	88	87
Empleados con contrato temporal	12	12	13
Desglose de plantilla por jornada laboral (%)			
Empleados con jornada completa	-	86	89
Empleados con jornada parcial	-	14	11
Evaluación y promoción (%) (Nota 7)			
Empleados promocionados	20	15	21

INDICADORES

INDICADORES	2015	2016	2017	INDICADORES	2015	2016	2017
Mujeres promocionadas (sobre total de promocionados en la empresa)	31	29	30	Total de horas de formación (incl. on-line)	1.250.694	1.273.562	803.262
Empleados que han participado en el sistema de evaluación de desempeño por categoría profesional (Nota 7)				Horas on-line	272.638	421.139	421.160
Altos Directivos (h/m) (nº)	-	-	-	Promedio horas por profesional	34	36	20
Dirección (h/m) (nº)	-	-	325 63	Promedio de horas (h/m)	-	38 32	21 18
Titulados y personal de alta cualificación (h/m) (nº)	-	-	15.999 6.727	Promedio de horas de formación por categorías			
Administrativos (h/m) (nº)	-	-	534 482	Altos Directivos	-	28	5
Operarios (h/m) (nº)	-	-	252 82	Directivos	-	53	16
Otras categorías (h/m) (nº)	-	-	3 0	Titulados y personal de alta cualificación	-	39	22
Empleados (h/m) que han participado en el sistema de evaluación de desempeño (%)	-	80 59	79 58	Administrativos	-	20	11
Formación y conocimiento (Nota 8)				Operarios	-	23	12
Alumnos asistentes	27.715	27.107	25.341	Conciliación (Nota 9)			
Evaluación de la formación: satisfacción alumnos (1-4)	2,4	3,2	3,8	Empleados que se han acogido a la baja paternal/maternal (h/m)	-	536 363	517 436

INDICADORES

INDICADORES	2015	2016	2017
Empleados que se han reincorporado después de la baja paternal/maternal h/m)	-	494 328	478 395
Retención tras baja paternal/maternal (%)	71	91	92
Seguridad y Salud laboral (Nota 10)			
Siniestralidad laboral (accidentes de trabajo con y sin baja médica, excluidos accidentes 'in itinere') por áreas geográficas			
Nº de accidentes	140	110	132
España	113	84	108
Europa	3	2	0
América	24	24	23
AMEA	0	0	1
Índice de frecuencia por áreas geográficas	2,20	1,83	3,27
España	3,16	2,59	3,39
Europa	1,08	1,90	0

INDICADORES	2015	2016	2017
América	7,93	8,50	4,42
AMEA	0,00	0,00	0,53
Índice de incidencia por áreas geográficas	3,83	3,29	5,57
España	5,24	4,31	5,61
Europa	2,15	3,46	0
América	1,89	1,97	8,59
AMEA	0,00	0,00	0,94
Índice de gravedad por áreas geográficas	0,02	0,01	0,02
España	0,03	0,01	0,01
Europa	0,00	0,00	0
América	0,17	0,07	0,05
AMEA	0,00	0,00	0

INDICADORES

INDICADORES	2015	2016	2017
Duración media en número de días de la baja por enfermedad por áreas geográficas	10,29	5,63	5,23
España	8,29	4,95	4,15
Europa	0,25	0,25	0
América	20,98	8,44	10,43
AMEA	0	0	2,73
Accidentes mortales	0	0	0
Horas de formación en riesgos laborales	35.717	21.907	31.269
Negociación colectiva por áreas geográficas			
Empleados cubiertos por un convenio colectivo (%)	80	80	81
España (Nota 11)	100	100	100
Europa	57	61	51
América	63	61	56

INDICADORES	2015	2016	2017
AMEA	0	0	0
Proveedores (Nota 12)			
Distribución de proveedores por áreas geográficas (%)			
España	36	43	45
Europa	20	16	17
América	29	36	30
AMEA	15	5	8
Compras a proveedores locales (%)	71	83	81
Nuevos proveedores que se examinaron en criterios ambientales (%) (Nota 13)	-	37	40
Nuevos proveedores que se examinaron en criterios sociales (%) (Nota 13)	-	37	40
Innovación			
I+D+i (M€)	152	163	202

INDICADORES

INDICADORES	2015	2016	2017
I+D+i sobre ventas (%)	5	6	7
Contribución económica a la Comunidad			
Inversión en Acción Social (Nota 14)	2.561.549	1.465.605	1.502.916
Medio ambiente			
Consumo de recursos, generación de residuos y emisiones (Nota 15)			
Agua potable de utilities (m ³) (Nota 16)	156.857	104.991	153.346
Agua de pozo (m ³)	9.154	11.034	10.944
Residuos peligrosos (kg) (Nota 17)	49.245	66.814	131.624
Residuos no peligrosos (kg) (Nota 17)	909.447	1.038.195	1.330.681
Ocupantes en Centros certificados medioambientalmente (%)	61	60	65

Nota 1: Incluyendo a TecnoCom y a Paradigma.

Nota 2: El dato de trabajadores subcontratados tiene alcance España (Indra y TecnoCom) a 31.12.2017 y solo hace referencia a aquellos clasificados como ATI (Asistencia Técnica Individualizada).

Nota 3: El alcance de este dato es España.

Nota 4: Los cinco países reportados han sido elegidos teniendo en cuenta los cinco países que en los últimos cinco años han tenido una mayor cifra de negocio.

Nota 5: Se considera como salario mínimo de entrada la media de los salarios de las categorías consideradas inferiores en cada país, por ser más representativo que el salario mínimo de una única persona cuya actividad pueda no ser representativa de la actividad desarrollada por la empresa.

Nota 6: En España y Alemania la persona mejor pagada de la organización no ha tenido incremento de sueldo en 2017.

Nota 7: Los datos de empleados que han participado en el sistema de evaluación de desempeño se refieren a la evaluación correspondiente al ejercicio 2016.

Los datos de empleados promocionados se refieren a los empleados promocionados durante 2017 como resultado de la evaluación correspondiente al ejercicio 2016. El porcentaje de empleados promocionados indica empleados promocionados durante 2017 sobre el total de evaluados durante 2017 respecto al ejercicio 2016. En todos los casos el alcance de los datos es Indra sin incluir TecnoCom.

Nota 8: En 2017 los datos de formación se han calculado considerando que si el alumno supera el 75% de las horas de asistencia se contabilizan el 100% de las horas. Los datos de años anteriores se calculaban considerando el 100% de las horas del curso, sin tener en cuenta el umbral de asistencia del alumno al curso.

Nota 9: El alcance de estos datos es España sin incluir TecnoCom.

Nota 10: El alcance de estos datos es el 73,65% de las empresas del Grupo sin incluir TecnoCom ni ciertos países, entre otros Brasil, Alemania o Australia.

Nota 11: En España se incluye la Alta Dirección la cual se rige por un Real Decreto específico para ello.

Nota 12: Alcance Indra no incluye TecnoCom.

Nota 13: Se consideran nuevos proveedores los que se han dado de alta en el año reportado. En 2017 se ha calculado el porcentaje sobre el número de nuevos proveedores. En 2016 se informa del porcentaje de volumen de compras correspondiente a nuevos proveedores homologados en 2016 que se examinaron con estos criterios.

Nota 14: 709.598,08 euros están vinculados con el cumplimiento en España de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social.

Nota 15: El consumo reportado en cada país está basado en la información disponible, siendo en la mayoría de los casos los datos de los consumos que figuran en las facturas de los suministradores y, en caso de no disponer de la factura de algún mes, se ha estimado el consumo a partir del del suministro real del mismo mes del ejercicio anterior. Se incluyen los consumos de agua y residuos de los centros cuyo sistema de gestión ambiental está certificado de acuerdo a la norma ISO 14001, que se corresponden con 46 centros, distribuidos en España (31), Colombia (6), Perú (3), Portugal (2), Brasil (1), México (1), Australia (1) e Italia (1).

Nota 16: El aumento del consumo de agua se debe a causas puntuales y no generales de toda la compañía. Dos ejemplos de ello han sido el cambio de la caldera del centro de Torrejón de gasóleo a gas natural (con el consecuente vaciado y llenado de la instalación) y la variación de los datos de consumo en México Antara debido a que en 2017 se ha realizado un cálculo real mientras que en 2016 se llevó a cabo una estimación.

Nota 17: El aumento se debe fundamentalmente a las numerosas MAEEs (Mejoras de Ahorro de Eficiencia Energética) llevadas a cabo sobre todo en Arroyo de la Vega (Alcobendas), San Fernando, Torrejón y Ciudad Real.

PRINCIPALES COLABORACIONES

Asociaciones Sectoriales

Transporte

- UNIFE (Internacional)
- ALAMYS
- RAILGROUP
- CETREN
- MAFEX
- ITS España

Defensa y Seguridad

- ASD (Europa)
- TEDAE

Energía e Industria

- ENERGYLAB

Telecom y Media

- TMForum (Internacional)

Ciberseguridad

- Cátedra Ciberseguridad

Innovación y Promoción TIC

- AMETIC
- Fundación CITIC
- Fundación Internacional IESE
- Fundación Tecnalia Research

Sociedades Cotizadas

- Emisores Españoles

Relaciones Institucionales

- Círculo De Economía
- Asociación Española De Empresas De Consultoría

Asociaciones Sociales

- SERES
- Forética
- Fundación Integra

CONTRIBUCIÓN FISCAL

Durante 2017, Indra ha tenido presencia significativa o ha realizado proyectos en los siguientes países que son considerados paraísos fiscales, según los últimos listados publicados por la OCDE, la Unión Europea y la Agencia Tributaria Española:

- Bahrein: Indra cuenta con una filial, de cuya apertura se informó en el Informe Anual de 2011, con 43 profesionales que dan soporte a un gran proyecto en el ámbito de la sanidad
- Omán: Indra ha llevado a cabo una fuerte expansión en este país, impulsada por los importantes proyectos de modernización de infraestructuras, como, por ejemplo, el aeropuerto de Salalah, que opera íntegramente con tecnología Indra, o la torre de control del aeropuerto internacional de Mascate. La filial cuenta con 20 profesionales
- Panamá: la presencia consiste en un centro de trabajo con 406 profesionales. Indra desarrolla importantes proyectos, como el proyecto de ampliación del Canal de Panamá

Adicionalmente en 2017, Indra desarrolló actividades puntuales en países o territorios como Andorra, Barbados, Belice, Chipre, Curaçao, Gibraltar, Hong Kong, Malta, Mauricio, Mónaco, Samoa Occidental, Túnez y Vanuatu que también son considerados como jurisdicciones de baja tributación según las instituciones citadas anteriormente. El importe de estas actividades sobre el total de los ingresos es prácticamente insignificante.

Además, Indra también tiene diversas actividades en países los cuales se han comprometido con la Unión Europea a modificar su legislación en materia fiscal para alinearse con los estándares europeos como Malasia, Marruecos, Perú, Turquía y Uruguay y cuyas contribuciones fiscales pueden consultarse en la tabla siguiente.

CONTRIBUCIÓN FISCAL

PAÍS	TOTAL IMPUESTOS PROPIOS (M€) ¹	TOTAL IMPUESTOS DE TERCEROS (M€) ²	TOTAL (M€)
España	474.758	613.031	1.087.789
España	474.758	613.031	1.087.789
Portugal	4.841	7.504	12.345
Italia	20.431	23.371	43.802
Alemania	289	600	889
Irlanda	0	0	0
Reino Unido	2.638	7.297	9.935
Grecia	3	0	3
Bélgica	0	0	0
Eslovaquia	787	963	1.750
Turquía	1.278	544	1.822
Kazajistán	0	0	0

PAÍS	TOTAL IMPUESTOS PROPIOS (M€) ¹	TOTAL IMPUESTOS DE TERCEROS (M€) ²	TOTAL (M€)
Noruega	5.708	1.105	6.813
República Checa	666	682	1.348
Rumanía	206	1.608	1.814
Hungría	0	0	0
Polonia	0	0	0
Moldavia	0	0	0
Lituania	0	0	0
Letonia	0	0	0
Rusia	0	0	0
Bulgaria	38	15	53
Europa	36.885	43.689	80.574
USA	876	1.287	2.163

(1) Se consideran impuestos propios: impuestos de sociedades, impuestos relativos a empleados/profesionales (Seguridad Social y similares), IVA, otros impuestos (el IAE, veh, etc.).

(2) Se consideran impuestos de Terceros: impuestos relativos a empleados/profesionales (IRPF por cuenta de empleados y Seguridad Social empleados) e IVA repercutido.

CONTRIBUCIÓN FISCAL

PAÍS	TOTAL IMPUESTOS PROPIOS (M€) ¹	TOTAL IMPUESTOS DE TERCEROS (M€) ²	TOTAL (M€)
Canada	125	0	125
Panamá	688	820	1.508
Honduras	0	0	0
Uruguay	384	1.584	1.968
Chile	3.198	9.452	12.650
México	18.665	24.666	43.331
República Dominicana	673	1.375	2.048
Puerto Rico	3.951	2	3.953
Paraguay	6	0	6
Ecuador	0	0	0
Costa Rica	107	122	229
Perú	7.552	11.679	19.231

PAÍS	TOTAL IMPUESTOS PROPIOS (M€) ¹	TOTAL IMPUESTOS DE TERCEROS (M€) ²	TOTAL (M€)
Bolivia	184	312	496
El Salvador	0	0	0
Argentina	17.607	18.961	36.568
Colombia	13.144	18.758	31.902
Brasil	24.106	24.795	48.901
Nicaragua	66	45	111
Guatemala	24	6	30
América	91.356	113.864	205.220
Australia	2.774	2.101	4.875
Filipinas	3.385	7.213	10.598
China	584	563	1.147
Indonesia	48	168	216

CONTRIBUCIÓN FISCAL

PAÍS	TOTAL IMPUESTOS PROPIOS (M€) ¹	TOTAL IMPUESTOS DE TERCEROS (M€) ²	TOTAL (M€)
India	201	346	547
Malasia	227	358	585
Bahréin	107	57	164
Dubái	0	0	0
Arabia Saudí	2.441	291	2.732
Egipto	1	2	3
Argelia	51	0	51
Zambia	33	67	100
Senegal	0	0	0
Túnez	0	0	0
Marruecos	710	1.085	1.795
Kenia	585	476	1.061

PAÍS	TOTAL IMPUESTOS PROPIOS (M€) ¹	TOTAL IMPUESTOS DE TERCEROS (M€) ²	TOTAL (M€)
Sudáfrica	0	0	0
Omán	5	3	8
AMEA	11.152	12.731	23.883
Total	617.454	783.315	1.397.466

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
CONTENIDOS GENERALES (GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2017)					
Perfil de la Organización					
	102-1 Nombre de la organización	Cuentas Anuales Consolidadas 2017 Indra, Nota 1	Grupo	✓	
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	9-12, 66-67	Grupo	✓	
	102-3 Localización de la sede	Cuentas Anuales Consolidadas 2017 Indra, Nota 1	Grupo	✓	
	102-4 Ubicación de las operaciones	66-67 Cuentas Anuales Consolidadas 2017 Indra, Anexo 1	Grupo	✓	
	102-5 Propiedad y forma jurídica	59, 61	Grupo	✓	
	102-6 Mercados servidos	66-67	Grupo	✓	
	102-7 Tamaño de la organización	7-8, 66-67, 83-84, 140-142 Cuentas Anuales Consolidadas 2017 Indra, Nota 27	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	84, 140-142	Grupo. El dato de trabajadores subcontratados tiene alcance España (Indra y TecnoCom) a 31.12.2017 y solo hace referencia a aquellos clasificados como ATI (Asistencia Técnica Individualizada)	✓	
	102-9 Cadena de suministro	7-8, 95-101	Indra, sin incluir TecnoCom	✓	
	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	3-5, 7-8, 138	Grupo	✓	
	102-11 Principio o enfoque de precaución	45-51, 133	Grupo	✓	
	102-12 Iniciativas externas	60,135	Grupo	✓	
	102-13 Afiliación a asociaciones	148 Indra participa activamente en grupos de influencia en los que, de acuerdo a sus líneas de negocio y planes, expresa su opinión y defiende sus intereses como compañía, respetando las políticas públicas vigentes. Se puede encontrar más información al respecto en el siguiente enlace: https://lobbyfacts.eu/representative/a38d7453bc2d40a1af18a983de949d20	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Estrategia					
	102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	3-5	Grupo	✓	
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	11-12,50,133 Informe de Gestion 2017 Indra Nota 8	Grupo	✓	
Ética e integridad					
	102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	17, 39, 43, 53-54, 78	Grupo	✓	
	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	53-55	Grupo	✓	
Gobernanza					
	102-18 Estructura de gobernanza	40-42	Grupo	✓	
	102-19 Delegación de autoridad	17	Grupo	✓	
	102-20 Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	17	Grupo	✓	
	102-21 Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	17,19-25, 138-139	Grupo	✓	
	102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	40-42	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
	102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	40-41	Grupo	✓	
	102-24 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	40,42-44 Reglamento del Consejo de Administración y de sus comisiones Indra Sistemas, S.A.	Grupo	✓	
	102-25 Conflictos de intereses	40,42-44 Reglamento del Consejo de Administración y de sus comisiones Indra Sistemas, S.A.	Grupo	✓	
	102-26 Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	17, 39	Grupo	✓	
	102-27 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Reglamento del Consejo de Administración y de sus comisiones Indra Sistemas, S.A.	Grupo	✓	
	102-28 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	40,42-43	Grupo	✓	
	102-29 Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	40, 42-43, 45-51	Grupo	✓	
	102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	40,45-51	Grupo	✓	
	102-31 Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	40, 49-51	Grupo	✓	
	102-32 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	17, 40, 43,138	Grupo	✓	
	102-33 Comunicación de preocupaciones críticas	17, 138-139	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
	102-34 Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	30-31	Grupo	✓	
	102-35 Políticas de remuneración	Política de Remuneraciones de Indra https://www.indracompany.com/pt-br/accionistas/politicas-corporativas	Grupo	✓	
	102-36 Proceso para determinar la remuneración	40-43 Política de Remuneraciones de Indra https://www.indracompany.com/pt-br/accionistas/politicas-corporativas	Grupo	✓	
	102-37 Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	40-43 Política de Remuneraciones de Indra https://www.indracompany.com/pt-br/accionistas/politicas-corporativas	Grupo	✓	
	102-38 Ratio de compensación total anual	142	Grupo	✓	
	102-39 Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	142-143	Grupo	✓	
Participación de los grupos de interés					
	102-40 Lista de grupos de interés	18	Grupo	✓	
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	146	Grupo	NO	
	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	19,138-139	Grupo	✓	
	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	19-25, 139	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	29-30	Grupo	✓	
Prácticas para la elaboración de informes					
	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	138 Cuentas Anuales Consolidadas 2017 Indra, Nota 1 y 5	Grupo	✓	
	102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	26-29, 138-139	Grupo	✓	
	102-47 Lista de temas materiales	29	Grupo	✓	
	102-48 Reexpresión de la información	138	Grupo	✓	
	102-49 Cambios en la elaboración de informes	138	Grupo	✓	
	102-50 Periodo objeto del informe	138	Grupo	✓	
	102-51 Fecha del último informe	138	Grupo	✓	
	102-52 Ciclo de elaboración de informes	138	Grupo	✓	
	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	http://www.indracompany.com/es/indra/contactos	Grupo	✓	
	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	138	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
	102-55 Índice de contenidos GRI	153	Grupo	✓	
	102-56 Verificación externa	181	Grupo	✓	
CONTENIDOS TEMÁTICOS					
Desempeño económico					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 201: Desempeño Económico 2017	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	32	Grupo	✓	
	201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	127-128,133, CDP (Módulo Risk and Opportunities)	Grupo	✓	Se informa cualitativamente
	201-3 Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	Indra no dispone de planes especiales de prestación por jubilación o situaciones especiales para empleados	Grupo	✓	
	201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno	Cuentas Anuales Consolidadas 2017 Indra, Nota 9 y 22	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Presencia en el mercado					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 202: Presencia en el mercado 2017	202-1 Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	142	Grupo	✓	
	202-2 Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	141	Grupo	✓	
Impactos económicos indirectos					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2017	203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	32, 122-127	Grupo	✓	
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	32, 123-124	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Prácticas de adquisición					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 204: Prácticas de adquisición 2017	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	101	Indra, sin incluir Tecnocom	✓	
Anticorrupción					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
GRI 205: Anticorrupción 2017	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	50, 53-55	Grupo	✓	Se informa de la política y de los procedimientos internos relativos a este aspecto
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	53-55, 140	Grupo	✓	
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	Indra no es parte en ningún procedimiento judicial relacionado con corrupción. No obstante, tiene conocimiento de la existencia de algunos procedimientos judiciales que afectan a empleados y antiguos empleados. La Compañía ha colaborado activamente con las autoridades judiciales en las investigaciones relativas a éstos procedimientos judiciales.	Grupo	✓	
Competencia desleal					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 206: Competencia desleal 2017	206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	Cuentas Anuales Consolidadas 2017, Nota 23.	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Materiales					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
GRI 301: Materiales 2017	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	301-2 Insumos reciclados	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	301-3 Productos reutilizados y materiales de envasado	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
Energía					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
GRI 302: Energía 2017	302-1 Consumo energético dentro de la organización	134	Grupo (electricidad) y Centros Certificados (gasoil y gas natural)	✓	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en la página 134
	302-2 Consumo energético fuera de la organización	134	España	✓	Se informa de las emisiones de CO2 derivadas del transporte de empleados de la compañía con vehículos propios, tren y avión en desplazamientos de negocios
	302-3 Intensidad energética	133	Grupo	✓	Las observaciones sobre este indicador se indican en la página 133
	302-4 Reducción del consumo energético	129-135	Grupo	✓	Se informa de las medidas adoptadas
	302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	127-128	Grupo	✓	Se informa de las soluciones desarrolladas
Agua					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
GRI 303: Agua 2017	303-1 Extracción de agua por fuente	147	Centros Certificados	✓	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en la página 147
	303-2 Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	303-3 Agua reciclada y reutilizada	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
Biodiversidad					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
GRI 304: Biodiversidad 2017	304-1 Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	304-2 Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	304-3 Hábitats protegidos o restaurados	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	304-4 Especies que aparecen en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Emissiones					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 305: Emisiones 2017	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	136	Centros Certificados	✓	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en la página 136
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	136	Grupo	✓	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en la página 136
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	136	España	✓	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en la página 136
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	136	Grupo	✓	Las observaciones sobre este indicador se indican en la página 136
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	135-136	Grupo	✓	Se informa indirectamente a través de la reducción de consumos
	305-6 Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	305-7 Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Efluentes y residuos					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
GRI 306: Efluentes y residuos 2017	306-1 Vertido de aguas en función de su calidad y destino	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	147	Centros Certificados	✓	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en la página 147
	306-3 Derrames significativos	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	306-4 Transporte de residuos peligrosos	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	306-5 Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Cumplimiento ambiental					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 307: Cumplimiento ambiental 2017	307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	No se han producido multas o sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental que pudieran ser significativas para el Grupo. Cuentas Anuales Consolidadas 2017 Nota 23	Grupo	✓	
Evaluación ambiental de proveedores					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2017	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	146	Indra, sin incluir TecnoCom	✓	
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	No se han realizado análisis de este tipo, debido a que en el proceso de homologación no se han identificado riesgos medioambientales significativos en los proveedores revisados	Indra, sin incluir TecnoCom	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Empleo					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 401: Empleo 2017	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	143	Grupo	✓	No se informa de la tasa de contrataciones
	401-2 Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	No hay diferencias significativas en los beneficios que reciben los profesionales en función del tipo de contrato	Grupo	✓	
	401-3 Permiso parental	144-145	España sin incluir Tecnocom	✓	
Relaciones trabajador-empresa					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 402: Relaciones trabajador-empresa 2017	402-1 Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	92	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Salud y Seguridad en el trabajo					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2017	403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	Indra cuenta con 38 Comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad, 35 de ellos en centros de más de 50 trabajadores y 3 de ellos en centros de menos de 50 trabajadores	España	NO	
	403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	145-146	El alcance de estos datos es el 73,65% de las empresas del Grupo. No se incluye TecnoCom ni países como Brasil, Alemania o Australia	✓	Se informa de las tasas del personal propio, sin desglosar por sexo
	403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	No se han identificado profesiones con un riesgo elevado de enfermedad	Grupo	✓	
	403-4 Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	Indra cumple con las obligaciones en materia de salud y seguridad laboral de acuerdo a la normativa aplicable	España	NO	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Formación y enseñanza					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 404: Formación y enseñanza 2017	404-1 Media de horas de formación al año por empleado	88,144	Grupo	✓	
	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	88	Grupo	✓	
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	143-144	Indra, sin incluir TecnoCom	✓	
Diversidad e igualdad de oportunidades					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2017	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	41, 44, 141-142	Grupo, excepto los datos de empleados con discapacidad que tienen alcance España	✓	
	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	El salario base viene determinado en los distintos convenios colectivos de aplicación a las empresas del Grupo y no es diferente según sea hombre o mujer	Grupo	✓	Se informa exclusivamente en relación al salario base
No discriminación					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 406: No discriminación 2017	406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	55	Grupo	✓	Se informa del total de denuncias recibidas por cualquier motivo en los canales de denuncia del Grupo
Libertad de asociación y negociación colectiva					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2017	407-1 Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	92	Grupo	✓	Se informa de la política relativa a este aspecto
Trabajo infantil					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
GRI 408: Trabajo infantil 2017	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	Grupo	NO	No material según el análisis de materialidad de Indra
Trabajo forzoso u obligatorio					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2017	409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	35-36, 54	Grupo	✓	Se informa de la política relativa a este aspecto

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Prácticas en materia de seguridad					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2017	410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	En la actualidad Indra está desarrollando sistemas de reporte para este dato	Grupo	NO	
Derechos de los pueblos indígenas					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 411: Derechos de los pueblos indígenas 2017	411-1 Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	35-36, 54-55. No se han detectado casos significativos en este sentido	Grupo	✓	Se informa del total de denuncias recibidas por cualquier motivo en los canales de denuncia del Grupo

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Evaluación de derechos humanos					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 412: Evaluación de derechos humanos 2017	412-1 Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	35-36	Grupo	✓	Se informa de la política relativa a este aspecto
	412-2 Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	54, 140	Grupo	✓	Se informa del número de empleados formados
	412-3 Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos	35-36	Grupo	✓	Se informa de la política relativa a este aspecto
Comunidades locales					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
GRI 413: Comunidades locales 2017	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	123-125	Grupo	✓	Se informa de los programas de voluntariado, tecnologías accesibles y proyectos pro bono
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales	No se han identificado efectos negativos significativos	Grupo	NO	
Evaluación social de los proveedores					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2017	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	146	Indra, sin incluir TecnoCom	✓	
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	95,96,98	Grupo	✓	Se informa de los procedimientos internos relativos a este aspecto
Política pública					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
GRI 415: Política pública 2017	415-1 Contribuciones a partidos y/o representantes políticos	De acuerdo al Código Ético y de Cumplimiento Legal de Indra "Indra no financiará, directa o indirectamente, ni en España ni en el extranjero, a partidos políticos ni a sus representantes o candidatos"	Grupo	✓	Se informa de la política relativa a este aspecto
Salud y seguridad de los clientes					
	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
	416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	66, 71-72	Grupo	✓	Se informa cualitativamente
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2017	416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	Indra no tiene constancia de casos de incumplimiento de las normativas o códigos voluntarios relativos a los impactos en la salud y seguridad de sus productos y servicios que pudieran ser significativos para el Grupo	Grupo	✓	
Marketing y etiquetado					
	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
GRI 417: Marketing y etiquetado 2017	417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	71-75	Grupo	✓	Se informa cualitativamente
	417-2 Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	Indra no tiene constancia de casos de incumplimiento de las normativas o códigos voluntarios relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios que pudieran ser significativos para el Grupo	Grupo	✓	
	417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	Indra no tiene constancia de casos de incumplimiento de las normativas o códigos voluntarios relacionados con comunicaciones de marketing que pudieran ser significativos para el Grupo	Grupo	✓	
Privacidad del cliente					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 418: Privacidad del cliente 2017	418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	Tan solo tenemos conocimiento de un caso de robo de determinada documentación que dio lugar a un procedimiento judicial por delitos leves, actualmente concluido por sentencia firme y en el que se determinó que los datos sustraídos propiedad del cliente habían sido destruidos por los acusados que resultaron condenados al pago de una multa. No se han recibido reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad y/u otros procedimientos de pérdida de datos del cliente más allá de lo señalado.	Grupo	✓	

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

ESTÁNDAR GRI	INDICADOR Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA / REFERENCIA	ALCANCE	REVISIÓN	OBSERVACIONES / NOTAS
Cumplimiento socioeconómico					
	103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	30-32	Grupo	✓	
GRI 103: Enfoque de Gestión 2017	103-2 Enfoque de gestión y componentes	30-32	Grupo	✓	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	30-32	Grupo	✓	
GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2017	419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	Ver Informe de Cuentas Anuales Consolidadas 2017, Nota 23	Grupo	✓	

✓ - Contenido revisado según el alcance descrito. El informe de verificación se encuentra en las páginas 181-182 del Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2017 de Indra. El alcance de la verificación del Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2017 de Indra no incluye los contenidos de las páginas web a las que se hace referencia a lo largo del Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2017 de Indra.

NO - Contenido no revisado (temas no materiales según el análisis de materialidad de Indra).

CORRESPONDENCIA MATERIALIDAD, GRI, PACTO MUNDIAL Y ODS

TEMAS RELEVANTES PRIORITARIOS PARA INDRA EN 2017	ESTÁNDARES ESPECÍFICOS GRI RELACIONADOS (I)	PRINCIPIOS DE PACTO MUNDIAL RELACIONADOS (II)	ODS RELACIONADOS
Satisfacción del cliente	GRI 416: Salud y seguridad de los clientes GRI 417: Marketing y etiquetado	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P10	ODS16
Anticorrupción, cumplimiento legal y código ético	GRI 205: Anticorrupción GRI 206: Competencia desleal GRI 307: Cumplimiento ambiental GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores GRI 414: Evaluación social de los proveedores	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P10	ODS5, ODS8, ODS16
Control de riesgos y sistema de control interno	GRI 419: Cumplimiento socioeconómico	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P10	ODS16
Innovación, I+D+i y nueva oferta	GRI 201: Desempeño Económico	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9	ODS8, ODS9, ODS13
Plan de formación y desarrollo de carrera	GRI 401: Empleo GRI 402: Relaciones trabajador-empresa GRI 404: Formación y enseñanza	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10	ODS3, ODS4, ODS5, ODS8, ODS10
Seguridad de la información y protección de datos	GRI 418: Privacidad del cliente	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P10	ODS16
Retribución y beneficios sociales	GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P10	ODS3, ODS5
Transparencia informativa	GRI 202: Presencia en el mercado GRI 203: Impactos económicos indirectos GRI 204: Prácticas de adquisición GRI 302: Energía GRI 305: Emisiones GRI 406: No discriminación GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio GRI 410: Prácticas en materia de seguridad GRI 411: Derechos de los pueblos indígenas GRI 412: Evaluación de derechos humanos GRI 413: Comunidades locales GRI 415: Política pública	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10	ODS1, ODS2, ODS3, ODS4, ODS5, ODS7, ODS8, ODS9, ODS11, ODS12, ODS13, ODS14, ODS15, ODS16

(I) Consultar tabla GRI (páginas 153 a 179)

(II) Principios del Pacto Mundial:

- P1: Protección de los Derechos Humanos
- P2: No vulneración de los Derechos Humanos
- P3: Libre afiliación
- P4: Trabajo forzoso
- P5: Trabajo infantil
- P6: No discriminación
- P7: Prevención de impactos medioambientales negativos
- P8: Responsabilidad ambiental
- P9: Respeto al medio ambiente
- P10: Lucha anticorrupción

INFORME DE VERIFICACIÓN DE DELOITTE



Informe de Revisión Independiente del Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2017 de Indra

A los Accionistas de Indra Sistemas S.A:

Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión, con el alcance de seguridad limitada, del Informe de Responsabilidad Social Corporativa (IRSC) 2017 de Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes (en adelante Indra), cuyo alcance y cobertura se definen en la sección "Sobre este informe" de los Anexos del IRSC. Nuestro trabajo ha consistido en revisar:

- La adaptación del IRSC a los estándares de elaboración de informes de sostenibilidad de Global Reporting Initiative (en adelante estándares GRI-SRS), incluida la fiabilidad y la adecuación de los contenidos.
- La información proporcionada en el IRSC relativa a la aplicación de los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta establecidos en la norma AA1000 Accountability Principles Standard de AccountAbility (AA1000APS).

Estándares y procesos de verificación

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con la Norma ISAE 3000 *Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC) para la emisión de informes de seguridad limitada y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España. Asimismo, hemos aplicado la *AccountAbility 1000 Assurance Standard (AA1000AS)*, emitida por AccountAbility, para proporcionar una seguridad moderada sobre la aplicación de los principios establecidos en la norma AA1000 APS y los indicadores de desempeño de sostenibilidad (revisión moderada de tipo 2).

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas áreas de Indra que han participado en la elaboración del IRSC, y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Indra para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Revisión de las actuaciones realizadas en relación a la identificación y consideración de las partes interesadas a lo largo del ejercicio y de los procesos de participación de los grupos de interés a través del análisis de la información interna y los informes de terceros disponibles.
- Análisis de la cobertura, relevancia e integridad de la información incluida en el IRSC en función del entendimiento de Indra de los requerimientos de los grupos de interés sobre los aspectos materiales identificados por la organización y descritos en el capítulo "Grupos de Interés" del IRSC.
- Revisión de la información relativa a los enfoques de gestión aplicados y comprobación de la existencia y alcance de políticas, sistemas y procedimientos de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).
- Análisis de la adaptación de los contenidos del IRSC a los recomendados en GRI-SRS y comprobación de que los contenidos presentados se corresponden con los recomendados por dicho estándar.
- Análisis de la concordancia de la información incluida en el IRSC con la contenida en las Cuentas Anuales Consolidadas y en el Informe de Gestión de Indra, del cual forma parte el IRSC.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión, en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los contenidos detallados en la sección "Índice de contenidos GRI" de los Anexos del IRSC y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Indra.

Deloitte, S.L.
Pza. Pablo Ruiz Picasso, 1
Torre Picasso
28020 Madrid
España

Tel: +34 915 14 50 00
Fax: +34 15 14 51 80
www.deloitte.es

Responsabilidades de los Administradores de Indra y de Deloitte

- La formulación del IRSC, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los Administradores de Indra. La Dirección de Indra es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe de revisión independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado.
- El alcance de una revisión es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable, por tanto, la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe no puede entenderse como un informe de auditoría.
- Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de Indra de acuerdo con los términos de nuestra Carta de Encargo.
- Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético emitido por la International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA), basadas en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.
- Deloitte mantiene, de acuerdo con el International Standard on Quality Control1 (ISQC1), un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación con el cumplimiento de requisitos éticos, normas profesionales y regulación aplicable.
- El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Informes de RSC y, específicamente, de desempeño económico, social y medioambiental, y de procesos de participación de grupos de interés.

INFORME DE VERIFICACIÓN DE DELOITTE

Conclusiones

En la sección "Índice de contenidos GRI" de los Anexos del IRSC se detallan los contenidos revisados, las limitaciones al alcance de la revisión y se identificaron aquellos que no cubren todos los aspectos requeridos por GRI-SRS. Como resultado de los procedimientos realizados y las evidencias obtenidas, salvo por los aspectos identificados en la tabla de Indicadores GRI, no se ha puesto de manifiesto ningún asunto que nos haga creer que:

- El IRSC no haya sido preparado, en todos sus aspectos significativos, incluida la fiabilidad y la adecuación de los contenidos revisados, de acuerdo con GRI-SRS.
- Indra no haya aplicado los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta tal y como se describe en la sección "Sobre este informe" de los Anexos del IRSC de acuerdo con la norma AA1000 APS:
 - Inclusividad: Indra ha desarrollado un proceso de participación de los grupos de interés que permite su involucración en el desarrollo de un enfoque responsable de la gestión de la RSC.
 - Relevancia: el proceso de determinación de la materialidad supone un entendimiento de los asuntos materiales o relevantes para Indra y sus grupos de interés.
 - Capacidad de respuesta: Indra responde con acciones y compromisos concretos a los aspectos materiales identificados.

Observaciones y Recomendaciones

Adicionalmente, hemos presentado a la Dirección de Indra nuestras recomendaciones relativas a los aspectos de mejora en la información de RSC y en la aplicación de los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta. A continuación, se resumen las recomendaciones más significativas, las cuales no modifican las conclusiones expresadas en el presente informe.

Inclusividad y relevancia

En 2017 Indra ha actualizado su análisis de materialidad, sometiendo al análisis de las principales unidades corporativas y de negocio los temas relevantes previamente identificados. En 2018 sería recomendable sistematizar este análisis y ampliar su alcance a los negocios y empresas de reciente incorporación, TecnoCom y Paradigma. Esta actualización deberá servir para adecuar el Plan Director de RSC de Indra al nuevo Plan Estratégico 2018-20120, aprobado en 2017, focalizándolo en aquellas acciones de RSC que mejor puedan contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos de la compañía.

Capacidad de respuesta

Indra ha asumido el estándar GRI-SRS para preparar el IRSC de 2017 y, por primera vez, lo ha incluido como anexo al Informe de Gestión, dando así respuesta al Real Decreto-ley 18/2017, de 24 de noviembre, por el que se modifican el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. Este aspecto, así como la incorporación de nuevas sociedades al Grupo, ponen de manifiesto la necesidad de continuar fortaleciendo e integrando el sistema de recogida de información y su control interno para poder disponer puntualmente, y con la calidad requerida, de la información necesaria para dar respuesta a los estándares de reporte.

Durante 2017, Indra ha seguido trabajando en la mitigación de sus impactos ambientales y, gracias a la compra de energía verde, ha logrado reducir significativamente las emisiones de CO2 derivadas del consumo de electricidad. En línea con el nuevo Plan Estratégico, cuyas principales líneas de acción están enfocadas a la mejora de la productividad, gracias a un ambicioso plan de eficiencias, y a la implantación de un nuevo modelo operativo y organizativo, Indra debería actualizar sus objetivos de reducción de consumos de recursos, tanto en sus instalaciones, como en la cadena de suministro, así como mejorar la información disponible sobre los impactos de sus actividades en dicha cadena.

DELOITTE, S.L.



Helena Redondo
Madrid, 20 de marzo de 2018