

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Dependientes

Cuentas Anuales del
ejercicio terminado el 31 de
diciembre de 2017, junto con el
Informe de Auditoría Independiente

INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS EMITIDO POR UN AUDITOR INDEPENDIENTE

A los accionistas de Indra Sistemas, S.A.:

Informe sobre las cuentas anuales consolidadas

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Indra Sistemas, S.A. (la Sociedad dominante) y sus sociedades dependientes (el Grupo), que comprenden el estado de situación financiera a 31 de diciembre de 2017, la cuenta de resultados, el estado del resultado global, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo a 31 de diciembre de 2017, así como de sus resultados y flujos de efectivo, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación en España.

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas* de nuestro informe.

Somos independientes del Grupo de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en España según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Reconocimiento de ingresos por grado de avance

Descripción

El Grupo reconoce resultados aplicando el método del grado de avance en determinados contratos.

Este método de reconocimiento de ingresos afecta a un importe muy relevante del volumen total de la cifra de negocios consolidada y requiere la realización de estimaciones muy significativas por parte de la Dirección del Grupo, relativas principalmente al resultado previsto al final del contrato, al importe de gastos a incurrir al final de la obra, a la medición de la producción ejecutada en el periodo, o al registro contable de las modificaciones sobre el contrato inicial, todas ellas con impacto en los ingresos reconocidos en el ejercicio.

Estos juicios y estimaciones son realizados por los responsables de la ejecución de los contratos y posteriormente revisados en los diferentes niveles de la organización, así como sometidos a controles diseñados para asegurar la coherencia y razonabilidad de los criterios aplicados.

La información relativa a los ingresos por grado de avance está desglosada en las Notas 4.w y 27 de la memoria consolidada.

Por todo ello, la situación descrita ha sido considerada como una cuestión clave de nuestra auditoría.

Procedimientos aplicados en la auditoría

Nuestros procedimientos de auditoría han incluido una combinación de pruebas de verificación de la eficacia operativa de los controles que mitigan los riesgos identificados en el proceso de reconocimiento de ingresos en contratos por grado de avance, conjuntamente con procedimientos sustantivos, tales como un análisis en detalle e individualizado de los principales contratos para evaluar la razonabilidad de las estimaciones realizadas por el Grupo sobre el coste total y el ingreso total de los proyectos, los costes remanentes de finalización, riesgos de contratos y otros parámetros que incluyen entre otros, el tratamiento contable de las modificaciones de los contratos aprobados por el cliente.

En este sentido, para una muestra representativa de contratos, hemos revisado que los ingresos registrados por el Grupo resultan acordes a las condiciones reflejadas en dichos contratos, verificando el precio acordado para los mismos, la razonabilidad de los presupuestos de costes considerados y la consecución de los hitos futuros a partir de información histórica comparable y de indagaciones con el personal técnico del Grupo. También hemos analizado la razonabilidad del porcentaje de ejecución alcanzado a cierre del ejercicio, realizando una revisión posterior al cierre para constatar la no existencia de desviaciones no contempladas en los

Reconocimiento de ingresos por grado de avance

Descripción

Procedimientos aplicados en la auditoría

costes, en el grado de ejecución del contrato o en modificaciones al precio inicialmente acordado. Asimismo, hemos revisado la coherencia de las estimaciones realizadas por el Grupo en el ejercicio anterior y los datos reales de los contratos en el ejercicio en curso.

Por último, hemos evaluado que los desgloses de información incluidos en la Notas 4.w y 27 de las cuentas anuales consolidadas adjuntas en relación con el reconocimiento de ingresos en contratos bajo el método de grado de avance resultan adecuados a los requeridos por la normativa contable aplicable.

Recuperación de fondos de comercio y otros activos intangibles

Descripción

Procedimientos aplicados en la auditoría

El Grupo registra un Fondo de Comercio por importe de 803 millones de euros y unos activos intangibles por importe de 352 millones de euros, tal y como se desprende del estado de situación financiera consolidado a 31 de diciembre de 2017 y como se indica en las Notas 8 y 9 de la memoria consolidada.

El deterioro sobre el fondo de comercio y otros activos intangibles requiere que la Dirección realice juicios significativos, incluyendo la proyección de los flujos de caja operativos y la determinación de tasas de descuento y tasas de crecimiento a largo plazo que sean apropiadas, motivo por el que este aspecto ha sido considerado una cuestión clave en nuestra auditoría.

Nuestros procedimientos de auditoría para abordar esta cuestión han incluido una combinación de pruebas de verificación de la eficacia operativa de los controles que mitigan los riesgos identificados en el proceso de análisis del deterioro, conjuntamente con la involucración de especialistas internos en valoración para evaluar la razonabilidad de los modelos y de las asunciones clave utilizadas.

Hemos evaluado la razonabilidad de las proyecciones de flujos de caja y de las tasas de descuento comparando las asunciones con datos obtenidos de fuentes internas y externas, y hemos realizado una evaluación crítica de los inputs claves de los modelos utilizados.

En particular, hemos comparado las tasas de crecimiento de ingresos con los últimos planes estratégicos y presupuestos

Recuperación de fondos de comercio y otros activos intangibles

Descripción

Procedimientos aplicados en la auditoría

aprobados, y hemos revisado que son consistentes con información de mercado, hemos evaluado la precisión histórica de la Dirección en el proceso de sus presupuestos y hemos cuestionado las tasas de descuento mediante la evaluación del coste de capital del Grupo y de organizaciones comparables, así como las tasas de crecimiento a perpetuidad, entre otros.

Adicionalmente, hemos evaluado que los desgloses del Grupo respecto de la prueba de deterioro cumplen con los requerimientos de las NIIF-UE y que los desgloses sobre la sensibilidad de la prueba de deterioro a cambios en las asunciones clave reflejan adecuadamente los riesgos inherentes de las asunciones, todo ello descrito en la Nota 8 de la memoria consolidada adjunta.

Adquisición del grupo TecnoCom realizada durante el ejercicio

Descripción

Procedimientos aplicados en la auditoría

Tal y como se describe en la nota 5 de la memoria consolidada, durante el ejercicio el Grupo ha adquirido el grupo TecnoCom, operación que ha sido considerada por el Grupo como una combinación de negocios. Como consecuencia de ello, el Grupo ha efectuado una contabilización provisional de la combinación de negocios que ha supuesto el reconocimiento contable de activos intangibles y fondo de comercio por importes de 67 y 251 millones de euros, respectivamente.

En este contexto, la determinación del valor razonable de los activos adquiridos y de los pasivos asumidos, así como del fondo de comercio puesto de manifiesto en la fecha de adquisición, ha exigido el empleo de

Nuestros procedimientos de auditoría han incluido, entre otros, la obtención del análisis realizado por el Grupo para la asignación del precio de compra, verificando la corrección aritmética de los cálculos realizados y la razonabilidad de las principales hipótesis consideradas en el mismo (básicamente las referentes a las previsiones de flujos de efectivo futuros, el valor terminal y las tasas de descuento).

Para ello, hemos analizado la coherencia de las previsiones de flujos de efectivo futuros que contemplan el análisis realizado con los presupuestos aprobados por el Consejo de Administración respecto del negocio adquirido, así como con datos externos e información histórica del negocio adquirido.

Adquisición del grupo TecnoCom realizada durante el ejercicio

Descripción

técnicas de valoración, tales como el uso de datos comparables de mercado y la estimación de descuentos de flujos de caja futuros, que requieren de la realización de juicios y estimaciones significativas respecto de las hipótesis consideradas (como por ejemplo las ventas estimadas o la tasa de descuento utilizada). Por tales motivos hemos considerado esta cuestión como clave en nuestra auditoría.

Procedimientos aplicados en la auditoría

Asimismo, se ha evaluado la razonabilidad de las hipótesis clave consideradas (tales como el crecimiento de los ingresos, las hipótesis sobre los márgenes brutos, la inflación de los costes y las tasas de crecimiento a perpetuidad) con datos públicos del sector al que pertenece el negocio adquirido, realizándose asimismo un análisis de sensibilidad sobre tales hipótesis clave.

Hemos involucrado a nuestros expertos internos en valoraciones para evaluar, principalmente, la metodología empleada por el Grupo en el análisis realizado, las tasas de descuento consideradas y el valor terminal expresado en términos de crecimiento a perpetuidad de los flujos de efectivo futuros previstos.

Por último, hemos evaluado que los desgloses de información incluidos en la nota 5 de las cuentas anuales consolidadas adjuntas en relación con esta cuestión resultan adecuados a los requeridos por la normativa contable aplicable.

Otra información: Informe de gestión consolidado

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2017, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales consolidadas no cubre el informe de gestión consolidado. Nuestra responsabilidad sobre la información contenida en el informe de gestión consolidado se encuentra definida en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, que establece dos niveles diferenciados sobre la misma:

a) Un nivel específico que resulta de aplicación al estado de la información no financiera consolidado, así como a determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, según se define en el art. 35.2.b) de la Ley 22/2015, de Auditoría de Cuentas, que consiste en comprobar únicamente que la citada información se ha facilitado en el informe de gestión consolidado, o, en su caso, que se haya incorporado en éste la referencia correspondiente al informe separado sobre la información no financiera en la forma prevista en la normativa, y en caso contrario, a informar sobre ello.

b) Un nivel general aplicable al resto de la información incluida en el informe de gestión consolidado, que consiste en evaluar e informar sobre la concordancia de la citada información con las cuentas anuales consolidadas, a partir del conocimiento del Grupo obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas y sin incluir información distinta de la obtenida como evidencia durante la misma, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión consolidado son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que la información mencionada en el apartado a) anterior se facilita en el informe de gestión consolidado y que el resto de la información que contiene el informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2017 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante en relación con las cuentas anuales consolidadas

Los administradores de la Sociedad dominante son responsables de formular las cuentas anuales consolidadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados consolidados del Grupo, de conformidad con las NIIF-UE y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales consolidadas, los administradores de la Sociedad dominante son responsables de la valoración de la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los citados administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales consolidadas.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales consolidadas.

En el Anexo 1 de este informe de auditoría se incluye una descripción más detallada de nuestras responsabilidades en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas. Esta descripción que se encuentra en las páginas 8 y 9 es parte integrante de nuestro informe de auditoría.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

Informe adicional para la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante de fecha 20 de marzo de 2018.

Periodo de contratación

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 30 de junio de 2016 nos nombró como auditores del Grupo por un período de 3 años, contados a partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2015.

DELOITTE, S.L.
Inscrita en el R.O.A.C. nº S0692

F. Javier Peris Álvarez

Inscrito en el R.O.A.C nº 13.355
20 de marzo de 2018

Anexo 1 de nuestro informe de auditoría

Adicionalmente a lo incluido en nuestro informe de auditoría, en este Anexo incluimos nuestras responsabilidades respecto a la auditoría de las cuentas anuales consolidadas.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores de la Sociedad dominante.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la Sociedad dominante, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales consolidadas, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del Grupo para expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión Consolidado
al 31 de diciembre de 2017

Notas a los Estados Financieros condensados consolidados correspondientes al periodo terminado al 31 de diciembre de 2017

INDICE

Notas	Descripción	Nº de página
1)	Naturaleza, Composición y Actividades del Grupo	2
2)	Bases de Presentación y comparación de la información	4
3)	Aplicación / Distribución de los Resultados	10
4)	Principios Contables y Normas de Valoración	10
5)	Combinaciones de Negocio	30
6)	Inversiones Inmobiliarias	35
7)	Inmovilizados Materiales	35
8)	Fondo de comercio	38
9)	Otros Activos Intangibles	43
10)	Instrumentos Financieros	47
11)	Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación	49
12)	Activos Financieros no corrientes	51
13)	Activos y Pasivos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta	54
14)	Existencias	55
15)	Otros activos corrientes, incluidos derivados	56
16)	Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	56
17)	Tesorería y otros activos equivalentes	57
18)	Patrimonio neto	58
19)	(Pérdida)/ Beneficio por acción	68
20)	Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables y deudas con entidades de crédito no corriente	69
21)	Otros Pasivos Financieros no corrientes	72
22)	Subvenciones oficiales	73
23)	Provisiones para Riesgos y Gastos	73
24)	Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables y deudas con entidades de crédito corrientes	77
25)	Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	80
26)	Otros pasivos	81
27)	Información por segmentos	82
28)	Otros ingresos	83
29)	Consumos y otros aprovisionamientos	83
30)	Gastos de Personal	84
31)	Otros gastos de explotación	85
32)	Pérdidas por deterioro y Otros Resultados procedentes del Inmovilizado	85
33)	Otros resultados financieros	86
34)	Transacciones en Moneda Extranjera	86
35)	Avales y Garantías	86
36)	Situación Fiscal	87
37)	Políticas de gestión de riesgos financieros y coberturas	93
38)	Compromisos Adquiridos y Otros Pasivos Contingentes	97
39)	Arrendamientos operativos	100
40)	Retribución del Consejo de Administración y de la Alta Dirección	101
41)	Información comunicada por los Miembros del Consejo de Administración en relación con el artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital	109
42)	Actividades de I+D+i	110
43)	Información sobre aspectos medioambientales	110
44)	Retribución a los Auditores	111
45)	Transacciones con Partes Vinculadas	111
46)	Acontecimientos Posteriores al Cierre	113

Anexos

Anexo I

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo a 31 de diciembre de 2017.	1
Datos económicos de las Sociedades que componen el Grupo a 31 de diciembre de 2017.	8
Datos económicos de las Sociedades que componían el Grupo a 31 de diciembre de 2016.	11

Anexo II

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros a 31 de diciembre de 2017.	1
Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros a 31 de diciembre de 2016.	6

Anexo III

Exposición del Grupo al tipo de cambio al 31 de diciembre de 2017.	1
Exposición del Grupo al tipo de cambio al 31 de diciembre de 2016.	3

Anexo IV

Información relacionada con los socios externos significativos al 31 de diciembre de 2017 y 2016.	1
---	---

Anexo V

Información relacionada con las participaciones significativas en sociedades asociadas al 31 de diciembre de 2017 y 2016.	1
---	---

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Estados de Situación Financiera Consolidados al 31 de diciembre de 2017 y 2016

(Expresados en Miles de Euros)

Activo	Nota	2017	2016
Inmovilizado material	7	104.118	103.446
Inversiones Inmobiliarias		1.500	-
Fondo de comercio	8	802.702	471.907
Otros activos intangibles	9	352.229	284.869
Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación	11	11.456	9.909
Activos financieros no corrientes	12	220.638	175.030
Activos por impuestos diferidos	36	165.757	178.413
Total Activos no corrientes		1.658.400	1.223.574
Activos mantenidos para la venta	10 y 13	26.891	31.180
Existencias	14	89.308	69.352
Otros activos corrientes	15	78.149	84.059
Derivados	15	10.731	114
Activos por impuesto corriente	36	55.965	38.912
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	16	1.248.028	1.210.932
Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	17	699.116	673.901
Total Activos corrientes		2.208.188	2.108.450
Total Activo		3.866.588	3.332.024
Patrimonio Neto y Pasivo			
Capital suscrito	18	35.330	32.826
Prima de emisión	18	523.754	375.955
Reservas	18	(755)	(1.024)
Otros instrumentos de patrimonio propio	18	28.695	23.882
Coberturas de flujos de efectivo	18	3.816	(26.773)
Acciones propias	18	(9.432)	(3.422)
Diferencias de conversión	18	(72.762)	(38.845)
Ganancias acumuladas	18	122.771	2.319
Patrimonio Neto atribuido a los propietarios de la Sociedad dominante		631.417	364.918
Participaciones no dominantes	18	17.508	13.044
Total Patrimonio Neto		648.925	377.962
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	20	268.633	414.250
Deudas con entidades de crédito	20	747.745	721.742
Otros pasivos financieros no corrientes	21	131.393	96.018
Subvenciones oficiales	22	5.105	2.743
Provisiones para riesgos y gastos	23	70.240	99.222
Pasivos por impuestos diferidos	36	20.808	12.401
Total Pasivos no corrientes		1.243.924	1.346.376
Pasivos mantenidos para la venta	10 y 13	2	3
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	24	152.098	973
Deudas con entidades de crédito corrientes	24	118.854	59.742
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	25	1.274.965	1.173.525
Pasivos por impuesto corriente	36	16.041	17.964
Otros pasivos	26	402.892	314.618
Derivados	26	8.887	40.861
Total Pasivos corrientes		1.973.739	1.607.686
Total Patrimonio Neto y Pasivo		3.866.588	3.332.024

La memoria y los anexos adjuntos son parte integrante de las Cuentas Anuales Consolidadas

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Estados de Situación Financiera Consolidados al 31 de diciembre de 2017 y 2016

(Expresadas en Miles de Euros)

	Nota	2017	2016
Ingresos ordinarios	27	3.011.059	2.709.306
Trabajos realizados por el Grupo para su inmovilizado		37.725	22.784
Otros ingresos	28	20.300	40.125
Variación de existencias de productos terminados y en curso		9.253	(12.996)
Consumos y otros aprovisionamientos	29	(803.184)	(667.537)
Gastos de personal	30	(1.486.026)	(1.342.196)
Otros gastos de explotación	31	(521.768)	(518.604)
Otros resultados procedentes del inmovilizado	32	(1.105)	(1.507)
Amortizaciones	7 y 9	(70.625)	(67.836)
Resultado de Explotación		195.629	161.539
Ingresos financieros	10	7.463	6.468
Gastos financieros	10	(42.595)	(45.542)
Otros resultados financieros	33	2.816	(259)
Resultado financiero		(32.316)	(39.333)
Resultado de sociedades valoradas por el método de la participación	11	(482)	1.676
Resultado antes de impuestos		162.831	123.882
Impuesto sobre sociedades	36	(33.757)	(53.503)
Resultado del ejercicio		129.074	70.379
Resultado atribuido a la Sociedad dominante		126.905	69.931
Resultado atribuido a Participaciones no dominantes	18	2.169	448
Beneficio básico por acción (en euros)	19	0,7378	0,4270
Beneficio diluido por acción (en euros)	19	0,6721	0,4130

La memoria y los anexos adjuntos son parte integrante de las Cuentas Anuales Consolidadas

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Estados de Situación Financiera Consolidados al 31 de diciembre de 2017 y 2016

(Expresadas en Miles de Euros)

	Nota	2017	2016
Beneficio / (Pérdidas) del ejercicio		129.074	70.379
Otro Resultado Global:			
Partidas que van a ser reclasificadas a resultados:			
Ingresos y gastos imputados directamente en el patrimonio neto		5.858	(14.356)
Diferencias de conversión	18	(35.213)	(9.617)
Coberturas de flujos de efectivo	18	54.762	(6.319)
Efecto impositivo		(13.691)	1.580
Transferencias a la cuenta de resultados consolidada		(10.482)	8.375
Coberturas de flujos de efectivo	18	(13.977)	11.167
Efecto impositivo		3.495	(2.792)
Otro resultado global del ejercicio, neto de impuesto		(4.624)	(5.981)
Resultado global total del ejercicio		124.450	64.398
Resultado global total atribuido a la Sociedad dominante		123.577	64.199
Resultado global total atribuido a participaciones no dominantes		873	199

La memoria y los anexos adjuntos son parte integrante de las Cuentas Anuales Consolidadas

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Estados de Cambios en el Patrimonio Neto Consolidados de los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2017 y 2016

(Expresados en Miles de Euros)

	Capital	Prima de Emisión	Reservas	Ganancias Acumuladas	Acciones Propias	Otros instrumentos de patrimonio propio	Otros resultado global		Total	Participaciones no dominantes	Total
							Diferencias de Conversión	Coberturas de flujos de efectivo			
Saldo 01.01.16	32.826	375.955	(1.464)	(54.823)	(3.081)	17.259	(42.224)	(30.409)	294.039	13.607	307.646
Distribución del resultado 2015:											
- Dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(867)	(867)
Operaciones con acciones propias (nota 18)	-	-	440	-	(341)	-	-	-	99	-	99
Adquisiciones a participaciones no dominantes (nota 18)	-	-	-	(37)	-	-	-	-	(37)	37	-
Otros aumentos y disminuciones	-	-	-	(12.752)	-	6.623	12.747	-	6.618	68	6.686
Otro resultado global del ejercicio	-	-	-	-	-	-	(9.368)	3.636	(5.732)	(249)	(5.981)
Beneficio/ (Pérdidas) del ejercicio	-	-	-	69.931	-	-	-	-	69.931	448	70.379
Saldo 31.12.16	32.826	375.955	(1.024)	2.319	(3.422)	23.882	(38.845)	(26.773)	364.918	13.044	377.962
Distribución del resultado 2016:											
- Dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(480)	(480)
Operaciones con acciones propias (nota 18)	-	-	269	-	(6.010)	-	-	-	(5.741)	-	(5.741)
Adquisiciones a participaciones no dominantes (nota 18)	-	-	-	30	-	-	-	-	30	(30)	-
Incremento (reducciones) por combinaciones de negocio (nota 5)	2.504	147.799	-	(9.590)	-	-	-	-	140.713	4.101	144.814
Otros aumentos y disminuciones	-	-	-	3.107	-	4.813	-	-	7.920	-	7.920
Otro resultado global del ejercicio	-	-	-	-	-	-	(33.917)	30.589	(3.328)	(1.296)	(4.624)
Beneficio/ (Pérdidas) del ejercicio	-	-	-	126.905	-	-	-	-	126.905	2.169	129.074
Saldo 31.12.17	35.330	523.754	(755)	122.771	(9.432)	28.695	(72.762)	3.816	631.417	17.508	648.925

La memoria y los anexos adjuntos son parte integrante de las Cuentas Anuales Consolidadas

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes

Estado de Flujos de Tesorería Consolidados de los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2017 y 2016

(Expresados en Miles de Euros)

	2017	2016
Resultado del ejercicio	129.074	70.379
Impuestos sobre sociedades (nota 36)	33.757	53.503
Resultado antes de impuestos	162.831	123.882
Ajustes por:		
Subvenciones (nota 21)	(11.454)	(24.367)
Provisiones créditos comerciales y otras cuentas a cobrar (nota 16)	18.758	11.603
Variación de provisiones por operaciones de tráfico (nota 23 y 26)	(22.449)	(6.080)
Resultados procedentes del inmovilizado (nota 32)	1.105	1.507
Otros	8.787	14.457
	(5.253)	(2.880)
- Amortizaciones (notas 7 y 9)	70.625	67.836
- Resultados de empresas asociadas (nota 11)	482	(1.676)
- Resultados financieros (nota 10 y 33)	32.316	39.333
+ Dividendos cobrados	3.246	1.840
Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante	264.247	228.335
Variación en deudores comerciales y otros	(67.448)	54.310
Variación en existencias	(20.655)	1.371
Variación en acreedores comerciales y otros	123.873	141
Tesorería procedente de las actividades operativas	35.770	55.822
Impuestos sobre sociedades pagados	(52.529)	(46.927)
Tesorería neta procedente de las actividades operativas	247.488	237.230
Pagos por adquisición de Inmovilizado:		
Material (nota 7)	(13.863)	(9.042)
Intangible (nota 8)	(38.266)	(29.778)
Financiero (nota 5 y 11)	(202.664)	(7.099)
Cobros por venta de Inmovilizado:		
Financiero	10.369	3.190
Intereses cobrados	6.982	5.489
Otros flujos de actividades de inversión	12.090	10.881
Tesorería aplicada en actividades de inversión	(225.352)	(26.359)
Adquisición de participaciones de Socios Externos (nota 5)	(5.173)	-
Variación de acciones propias (nota 18)	(6.087)	(339)
Dividendos de las Sociedades a participaciones no dominantes (nota 18)	(137)	(867)
Aumentos / (disminución) de deudas con entidades de crédito Resto de Sociedades del Grupo (nota 20)	(52.262)	75.148
Emisión deudas con entidades de crédito Sociedad Dominante (nota 20)	171.900	100.723
Devolución y amortización deudas con entidades de crédito Sociedad Dominante (nota 20)	(63.844)	(36.843)
Intereses pagados (nota 10)	(27.947)	(31.200)
Variaciones de otras inversiones financieras (nota 15)	367	(2.445)
Tesorería neta aplicada en actividades de financiación	16.817	104.177
Aumento / (disminución) neta de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	38.953	315.048
Saldo inicial de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	673.901	341.554
Efectos de las diferencias de cambio sobre tesorería y otros activos líquidos equivalentes	(13.738)	17.299
Aumento / (disminución) neto de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	38.953	315.048
Saldo final de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes (Nota 17)	699.116	673.901

La memoria y los anexos adjuntos son parte integrante de las Cuentas Anuales Consolidadas

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017****1) Naturaleza, Composición y Actividades del Grupo**

La Sociedad dominante del Grupo, Indra Sistemas, S.A. (la Sociedad dominante), adoptó su actual denominación en Junta General Extraordinaria el 9 de junio de 1993. Su domicilio social y fiscal es la Avenida Bruselas 35, Alcobendas (Madrid).

La Sociedad dominante tiene sus acciones admitidas a cotización en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao (nota 18), e incluidas a esta fecha en el índice selectivo IBEX 35.

La Sociedad dominante tiene por objeto social el diseño, desarrollo, producción, integración, operación, mantenimiento, reparación y comercialización de sistemas, soluciones y productos que hagan uso de las tecnologías de la información así como de cualquier parte o componente de los mismos y cualquier tipo de servicios relacionados con todo ello, incluyendo la obra civil necesaria para su instalación, siendo de aplicación a cualquier campo o sector; la prestación de servicios en los ámbitos de consultoría de negocio y de gestión, consultoría tecnológica y formación destinados a cualquier campo o sector, y la prestación de servicios de externalización de actividades y procesos pertenecientes a cualquier campo o sector.

Con fecha 23 de noviembre de 2017 el Consejo de Administración de la Sociedad dominante aprobó el Plan Estratégico 2018-2021, que incluye la futura reorganización societaria del grupo basándose en la segregación de la unidad económica de TI. Dicha unidad económica está formada por las siguientes actividades (i) oferta y comercialización de soluciones propias (entendidas como aquellas tecnologías desarrolladas internamente por Sociedad dominante, que se comercializan a terceros) y de terceros (entendidas como aquellas y tecnologías y soluciones desarrolladas por terceros que Indra Sistemas tiene capacidad de implantar y gestionar), (ii) división de tecnología entendida como Minsait especializada en soluciones digitales, (iii) actividades conocidas como "CDG ITO" que engloba todo lo relativo al ámbito de externalización de servicios de TI y (iv) actividades conocidas como "CDG's" que son centros dedicados al desarrollo del software que realizan dicha actividad como un proceso industrial, definible, repetible y medible, en un entorno de alta productividad.

En el Anexo I, que es parte integrante de la memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo, correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017, se indican las Sociedades que forman el perímetro de consolidación, su domicilio, actividad y el porcentaje de capital poseído en las mismas.

Durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017, el Grupo ha realizado las siguientes adquisiciones de entidades dependientes:

- * Con fecha 18 de abril de 2017 la Comisión Nacional del Mercado de Valores hizo público el resultado de la Oferta Pública de Adquisición (OPA) de acciones sobre TecnoCom, Telecomunicaciones y Energía, S.A. (TecnoCom). La oferta fue aceptada por accionistas titulares de 70.491.565 acciones de TecnoCom, lo que representaba un 97,21% de las acciones a las que se dirigió la oferta (excluidas 2.508.974 acciones de TecnoCom en autocartera); dicho número de acciones equivalía al 93,96% del capital social de TecnoCom. La contraprestación de la oferta fue mixta (consistiendo en una parte en acciones de Indra y otra en dinero en efectivo) y se materializó en dos fases mediante: (i) la realización de una ampliación de capital mediante la emisión de 12.173.056 nuevas acciones de la Sociedad dominante, de 0,20 euros de valor nominal cada una (2.435 m€) y una prima de emisión por importe de 144.434 m€ y (ii) la entrega de efectivo por importe de 179.763 m€. Con fecha 18 de mayo de 2017, a través del procedimiento denominado "squeeze out" se alcanzó el 100% del capital social de TecnoCom, formalizándose de la siguiente manera: (i) la realización de una ampliación de capital mediante la emisión de 348.807 nuevas acciones de la Sociedad dominante, de 0,20 euros de valor nominal cada una (69 m€) y una prima de emisión por importe de 3.365 m€ y la entrega de efectivo por importe de 5.173 m€ (Nota 5).
- * Con fecha 15 de diciembre de 2017, la Sociedad dominante ha adquirido el 100% de la empresa Paradigma Digital, S.L. por importe de 59.312 m€. Adicionalmente, la Sociedad dominante ha registrado una inversión por importe de 30.668 m€ que se considera el importe máximo a satisfacer del "earn out agreement" que otorga el derecho a recibir una compensación futura adicional a la contraprestación en efectivo ya pagada, en el caso de que la sociedad Paradigma Digital, S.L. alcance en el futuro determinados objetivos estipulados en el contrato de compraventa.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017, el Grupo ha ampliado su porcentaje de participación en la siguiente entidad dependiente en la que ya ejercía el control:

- * Con fecha 25 de abril de 2017, la Sociedad dominante ha adquirido el 30% adicional de la sociedad Indra Technology Solutions Malasya Sdn. Bhd por importe de 0 m€. Después de esta adquisición su porcentaje de participación pasa a ser del 100%.

No se han producido otras variaciones de perímetro significativas que afecten a los presentes Estados Financieros Consolidados a la fecha de su formulación.

Durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016, el Grupo realizó las siguientes constituciones de entidades dependientes:

- * Con fecha 26 de octubre de 2016 y con efectos contables 1 de enero de 2016, la Sociedad dominante realizó una operación de segregación a favor de Indra Corporate Services, S.L. (Sociedad Unipersonal), está última como sociedad beneficiaria de las actividades de los servicios administrativos correspondientes con las siguientes áreas de la Sociedad dominante: Centro de Servicios Administrativos (CSA); unidad de administración de sucursales y establecimientos permanentes; servicios administrativos de tesorería; unidad de seguridad en el trabajo, salud y bienestar; servicios administrativos de compensación de beneficios, gestión del capital humano y de administración de personal; centralita; unidad de administración de pedidos de compras; unidad de servicios generales; unidad de seguridad; unidad de cobros y de servicios administrativos de control de gestión; unidad de soporte jurídico-administrativo a las ofertas; departamentos de responsabilidad social corporativa y documentación; y servicios administrativos de calidad. El importe de la actividad transferida ascendió a 1.246 m€. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 71 de la Ley 3/2009, de 3 de abril, sobre modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles (la "LME"), la Segregación proyectada implica el traspaso en bloque por sucesión universal de una parte (que forma una unidad económica) del patrimonio de la Sociedad Segregada (que no se extingue) a la Sociedad Beneficiaria. La rama de actividad constituye, desde el punto de vista de la organización, una unidad económica autónoma determinante de una explotación económica (es decir, un conjunto capaz de funcionar por sus propios medios), y está constituida por todos los bienes, derechos, obligaciones y relaciones jurídicas relacionadas con el negocio de la rama aportada y cuantificables.

El Socio Único decidió someter la totalidad de la operación de segregación aprobada al Régimen de Neutralidad Fiscal establecido en el Capítulo VIII del Título VII del Real Decreto Legislativo 4/2005, de 5 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. A tal efecto y cumpliendo con el artículo 96 del citado Real Decreto Legislativo, la Sociedad Beneficiaria presentó el correspondiente escrito ante el Ministerio de Hacienda, comunicando que se acoge a dicho régimen fiscal especial.

- * Con fecha 20 de julio de 2016 se constituyó la sociedad española Indra BPO Hipotecario, S.L. y se ha suscrito y desembolsado el 100% de su capital por importe de 3 m€.

Durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016 se produjeron las siguientes bajas de entidades dependientes:

- * Con fecha 15 de septiembre de 2016, la sociedad filial Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos S/A procedió a la disolución y liquidación de su sociedad participada Indra USA IT Services, Inc.

Adicionalmente, durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016, el Grupo amplió su porcentaje de participación en las siguientes entidades dependientes en las que ya ejercía el control:

- * Con fecha 24 de febrero de 2016, la Sociedad dominante adquirió el 38% adicional de la empresa Indra Technology South África PTY (LTD) por importe de 0 m€. Después de esta adquisición su porcentaje de participación pasó a ser del 100%.

Adicionalmente, durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016, el Grupo disminuyó su porcentaje de participación en las siguientes entidades dependientes en las que ya ejercía el control:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- * Con fecha 24 de junio de 2016, la Sociedad dominante vendió el 30% de la empresa Indra Technology South África PTY (LTD) por importe de 0 m€. Después de esta venta su porcentaje de participación pasó a ser del 70%.

2) Bases de presentación y comparación de la información

Las Cuentas Anuales Consolidadas han sido formuladas por los Administradores de la Sociedad dominante a partir de los registros contables de Indra Sistemas, S.A. y de las entidades incluidas en el Grupo. Las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo correspondientes al ejercicio 2017 han sido preparadas de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), que son efectivas a 31 de diciembre de 2017, y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable, con objeto de mostrar la imagen fiel del patrimonio consolidado y de la situación financiera consolidada de Indra Sistemas, S.A. y sociedades dependientes al 31 de diciembre de 2017 y del rendimiento financiero consolidado, de sus flujos de tesorería consolidados y de los cambios en el patrimonio neto consolidado del Grupo, del ejercicio anual terminado en dicha fecha.

El Grupo adoptó las NIIF - UE por primera vez el 1 de enero de 2004.

Los Administradores de la Sociedad dominante consideran que las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2017, que han sido formuladas el 19 de marzo de 2018, serán aprobadas por la Junta General de Accionistas sin modificación alguna.

Las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2016 fueron aprobadas por la Junta General de Accionistas celebrada el 29 de junio de 2017.

Criterios y formatos de presentación

Estas Cuentas Anuales Consolidadas se presentan en miles de euros, redondeados al millar más próximo (m€), por ser la moneda funcional y de presentación de la Sociedad dominante. Las operaciones en el extranjero se incluyen de conformidad con las políticas establecidas en la nota 4.x).

Aspectos críticos de la valoración y estimación de la incertidumbre

La preparación de las Cuentas Anuales Consolidadas de conformidad con NIIF-UE requieren la aplicación de estimaciones contables relevantes y la realización de juicios, estimaciones e hipótesis en el proceso de aplicación de las políticas contables del Grupo. Las estimaciones e hipótesis utilizadas se han basado en la experiencia, buena fe, mejor estimación y en otros factores históricos que hacen que los resultados sean razonables en estas circunstancias. No obstante los resultados podrían ser diferentes en caso de utilizarse otras estimaciones, acontecimientos no previstos por el Grupo y otros. En este sentido, se resume a continuación un detalle de los aspectos que han implicado un mayor grado de juicio, complejidad o en los que las hipótesis y estimaciones son significativas para la preparación de las Cuentas Anuales Consolidadas:

- La actividad principal del Grupo se basa en la ejecución de proyectos contratados con clientes. El Grupo reconoce los ingresos de los contratos de acuerdo con el método denominado "grado de avance". Este método se basa en la realización de diferentes estimaciones sobre el coste total y el ingreso total de los proyectos, costes remanentes de finalización, riesgos de contratos y otros parámetros. La dirección del Grupo revisa continuamente todas las estimaciones de los proyectos y las ajusta consecuentemente (nota 16).
- Los costes incurridos en proyectos de desarrollo se capitalizan en la cuenta "Gastos de Desarrollo" cuando es probable que generen beneficios económicos en el futuro que compensen el coste del activo registrado. Para los proyectos de desarrollo en curso se efectúan los correspondientes análisis de deterioro utilizando métodos de descuento de flujos previstos en la vida útil estimada de los mismos. Los activos intangibles son amortizados en base a las mejores estimaciones de vidas útiles de los mismos. La estimación de estas vidas útiles exige un cierto grado de subjetividad, por lo que éstas son determinadas en base al análisis de los correspondientes departamentos técnicos para que queden debidamente acreditadas (nota 9).

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- El Grupo realiza la prueba de deterioro anual del fondo de comercio. La determinación del valor recuperable de una división a la que se ha asignado el fondo de comercio implica el uso de estimaciones por la Dirección. El valor recuperable es el mayor del valor razonable menos los costes de enajenación y disposición por otra vía y su valor en uso. El Grupo generalmente utiliza métodos de descuento de flujos de efectivo para determinar dichos valores. Los cálculos de descuento de flujos de efectivo se basan en proyecciones a 5 años que consideran la experiencia pasada y representan la mejor estimación de la Dirección sobre la evolución futura del mercado. Los flujos de efectivo a partir del quinto año se extrapolan utilizando tasas de crecimiento individuales. Las hipótesis clave para determinar estos valores incluyen las tasas de crecimiento, la tasa media ponderada de capital, los tipos impositivos y el nivel de circulante (Nota 8).
- El Grupo estima la vida útil de los activos materiales e intangibles con el fin de calcular la amortización de los distintos elementos del inmovilizado. La determinación de la vida útil requiere estimaciones sobre la evolución tecnológica esperada, lo que implica un grado significativo de juicio. La necesidad de evaluar un posible deterioro, implica tomar en consideración factores como la obsolescencia tecnológica, la cancelación de determinados proyectos y otros cambios en las circunstancias estimadas.
- El Grupo dota provisiones para riesgos y gastos. El coste final de los litigios y contingencias puede variar dependiendo de las interpretaciones de normas, opiniones y evaluaciones finales. Cualquier variación de estas circunstancias podría tener un efecto significativo en los importes registrados bajo el epígrafe de Provisiones para riesgos y gastos (nota 23).
- Los activos por impuesto diferido se registran para todas aquellas diferencias temporarias deducibles, bases imponibles negativas pendientes de compensar y deducciones pendientes de aplicar, para las que es probable que el Grupo disponga de ganancias fiscales futuras que permitan la aplicación de estos activos. El Grupo tiene que realizar estimaciones para determinar el importe de los activos por impuesto diferido que se pueden registrar, teniendo en cuenta los importes y las fechas en las que se obtendrán las ganancias fiscales futuras y el periodo de reversión de las diferencias temporarias imponibles (nota 36).
- El Grupo está sujeto a procesos regulatorios y legales y a inspecciones gubernamentales en varias jurisdicciones. Si es probable que exista una obligación al cierre del ejercicio que va a suponer una salida de recursos, se reconoce una provisión si el importe se puede estimar con fiabilidad. Los procesos legales habitualmente implican asuntos legales complejos y están sujetos a incertidumbres sustanciales. Como consecuencia la Dirección ejerce un juicio significativo en determinar si es probable que el proceso resulte en una salida de recursos y en la estimación del importe (nota 23).
- La corrección valorativa por insolvencias de clientes implica un elevado juicio por la Dirección y la revisión de saldos individuales en base a la calidad crediticia de los clientes, tendencias actuales del mercado y análisis histórico de las insolvencias a nivel agregado (nota 16).
- El cálculo de provisiones por contratos onerosos está sujeto a un elevado grado de incertidumbre. El Grupo reconoce provisiones por contratos onerosos cuando la estimación de los costes totales excede a la de los ingresos por contrato esperados. Dichas estimaciones están sujetas a cambios basados en nueva información por el grado de avance (nota 23).

Asimismo, a pesar de que estas estimaciones se han realizado en función de la mejor información disponible en la fecha de formulación de estas Cuentas Anuales Consolidadas, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas, lo que se haría de forma prospectiva, reconociendo los efectos del cambio de estimación en las correspondientes Cuentas Anuales Consolidadas futuras.

Normas e interpretaciones aprobadas por la Unión Europea, efectivas y aplicables a las cuentas anuales consolidadas del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017

Las Normas cuya primera aplicación ha tenido lugar en las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio anual terminado a 31 de diciembre de 2017 han sido las siguientes:

- “Modificación a la NIC 7, Iniciativa de desgloses”. Introduce requisitos de desglose adicionales sobre las actividades de financiación.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- “Modificación a la NIC12, Reconocimiento de activos por impuestos diferidos por pérdidas no realizadas”. Clarificación de los principios establecidos respecto al reconocimiento de activos por impuestos diferidos por pérdidas no realizadas.
- “Mejoras a las NIIF Ciclo 2014-2016, Clarificación en relación con NIIF 12”. La clarificación en relación con el alcance de NIIF12 y su interacción con NIIF5 entra en vigor en este periodo.

La aplicación de modificaciones de las normas incluidas en la sección anterior, no ha tenido ningún impacto significativo sobre las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo.

a) Normas e interpretaciones emitidas, aprobadas por la Unión Europea, que no son efectivas a partir del 1 de enero de 2017 y que el Grupo espera adoptar a partir del 1 de enero de 2018 o posteriormente (no han sido adoptadas por anticipado):

- NIIF 9 “Instrumentos Financieros”: sustituirá a la NIC 39 partir del ejercicio iniciado el 1 de enero de 2018. Existen diferencias muy relevantes con la norma actual de reconocimiento y valoración de los instrumentos financieros, siendo las más significativas:

- Las inversiones en deuda que se mantengan dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo sea la obtención de los flujos de caja contractuales que consistan exclusivamente en pagos de principal e intereses, en general, se valorarán al coste amortizado. Cuando dichos instrumentos de deuda se mantengan dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo se logre mediante la obtención de flujos de caja contractuales de principal e intereses y la venta de activos financieros, en general, se medirán a su valor razonable con cambios en otro resultado integral. Todas las demás inversiones en deuda y patrimonio se medirán a su valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias. Sin embargo, las entidades pueden optar irrevocablemente por presentar en el “Otro resultado integral” los cambios posteriores en el valor razonable de determinadas inversiones en instrumentos de patrimonio y, en general, en este caso solo los dividendos se reconocerán posteriormente en el resultado.

- Con respecto a la valoración de los pasivos financieros designados opcionalmente en la categoría de a valor razonable con cambios en resultados, el importe del cambio en el valor razonable del pasivo financiero que sea atribuible a cambios en el riesgo propio de crédito deberá presentarse en el “Otro resultado integral”, a menos que esto cree o aumente una asimetría contable en el resultado, y no se reclasificará posteriormente a la cuenta de pérdidas y ganancias.

- Las modificaciones contractuales de los pasivos financieros que no determinen su baja del balance deben contabilizarse como un cambio de estimación de los flujos contractuales del pasivo, manteniendo la tasa de interés efectiva original y ajustando su valor en libros en la fecha de la modificación, registrando la diferencia en la cuenta de resultados.

- En relación con el deterioro de valor de los activos financieros, NIIF 9 requiere la aplicación de un modelo basado en la pérdida esperada, frente al modelo de NIC 39 estructurado sobre la pérdida incurrida. Bajo dicho modelo el Grupo contabilizará la pérdida esperada, así como los cambios en ésta a cada fecha de presentación, para reflejar los cambios en el riesgo de crédito desde la fecha de reconocimiento inicial. En otras palabras, ya no es necesario que se produzca un evento de deterioro antes de reconocer una pérdida crediticia.

La NIIF 9 ha aportado un mayor grado de flexibilidad en cuanto a las clases de operaciones aptas para la aplicación de la contabilidad de coberturas, concretamente ampliando las clases de instrumentos que cumplen con los criterios para su consideración como instrumentos de cobertura, y en cuanto a las clases de componentes de riesgo de las partidas no financieras que son aptas para la contabilización de coberturas. Asimismo, se ha revisado el test de eficacia, que ha sido sustituido por el principio de “relación económica”. La evaluación retroactiva de la eficacia de la cobertura ha dejado de ser necesaria.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

A partir de un análisis de los activos y pasivos financieros del Grupo al 31 de diciembre de 2017, efectuado sobre la base de los hechos y circunstancias existentes a dicha fecha, la Dirección ha llevado a cabo una evaluación preliminar del efecto de NIIF 9 sobre las Cuentas Anuales Consolidadas, según se indica a continuación:

Clasificación y valoración

La entidad no estima un impacto significativo en su balance ni en su patrimonio como consecuencia de los nuevos criterios de clasificación y valoración de la NIIF 9. En particular:

- Las cuentas a cobrar a coste amortizado, cuyos importes se detallan en la nota 10 en la categoría de préstamos y partidas a cobrar, se mantienen dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo es cobrar los flujos de efectivo contractuales que son únicamente pagos de principal e intereses sobre principal pendiente. En consecuencia, estos activos financieros continuarán valorándose al coste amortizado de acuerdo con la aplicación de la NIIF 9.
- Respecto a los instrumentos de patrimonio no cotizados actualmente clasificados como inversiones disponibles para la venta cuyos cambios de valor razonable se reconocen en el patrimonio, pero se imputan a resultados cuando se venden, se espera hacer uso, para todas las inversiones, de la opción de clasificación irrevocable en la nueva categoría que no permitirá la imputación a resultados de esos importes en caso de venta de la inversión.
- Todos los demás activos financieros y pasivos financieros continuarán siendo medidos sobre las mismas bases adoptadas actualmente con NIC 39.

Deterioro de valor

Los activos financieros valorados al coste amortizado, las cuentas a cobrar por arrendamiento financiero, los importes pendientes de cobro a clientes y los contratos de garantía financiera estarán sujetos a lo dispuesto en NIIF 9 en materia de deterioro de valor.

La entidad espera aplicar el enfoque simplificado para reconocer la pérdida de crédito esperada durante toda la vida de sus cuentas de deudores comerciales, de sus cuentas a cobrar por arrendamiento financiero y de los importes pendientes de cobro de los clientes que resultan de transacciones bajo el alcance de NIIF 15.

La estimación preliminar sobre el importe de la dotación adicional requerida por la aplicación del nuevo modelo sobre los saldos de los activos financieros mantenidos a 1 de enero de 2018 sería de un importe de 38 millones de euros, que representa un 1,3% sobre las ventas medias de los tres últimos ejercicios, sin considerar efecto impositivo. Dicha dotación supondrá un menor importe de las Reservas al 1 de enero de 2018.

La estimación preliminar se ha hecho basándose en la siguiente metodología:

- Segmentación de la deuda comercial por vencimiento y de los "Deudores Producción Facturable", distinguiendo entre:
 - Grandes Clientes, colectivo que representa el 41,3% del total de la cifra de negocios del Grupo. Y Resto de Clientes.
 - Deuda de proyectos de países con solvencia crediticia en grado de inversión frente a países y resto de países.
- Análisis del comportamiento histórico de la deuda. Basado en:
 - Índices de deterioro sobre facturación.
 - Porcentajes de Envejecimiento de la deuda.
 - Ratios de deterioro sobre saldos de deuda vencida.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- Aplicación a los dos anteriores puntos de una "Tasa de provisión por pérdida crediticia esperada".

Contabilidad de coberturas

Dado que los nuevos requisitos de contabilidad de coberturas se acercarán más a las políticas de gestión de riesgo del Grupo, en general con más instrumentos de cobertura y elementos cubiertos que cumplan los requisitos exigidos, una evaluación preliminar de las actuales relaciones de cobertura del Grupo indica que éstas cumplirán las condiciones para su continuidad como relaciones de cobertura con la aplicación de NIIF 9. Es intención de la entidad aplicar las nuevas normas sobre coberturas desde el 1 de enero de 2018.

En línea con la actual política de contabilidad de coberturas de la entidad, la Dirección no tiene intención de excluir en la designación de las relaciones de cobertura el componente a plazo de los contratos de seguro de cambio. Es más, el Grupo ya ha optado por practicar el ajuste de la base de las partidas no financieras cubiertas con los resultados derivados de coberturas eficaces de flujos de efectivo con arreglo a NIC 39, práctica que ha adquirido carácter obligatorio bajo NIIF 9.

La intención del Grupo es aplicar la NIIF 9 retroactivamente, sin re-expresión de la información comparativa

- NIIF 15 "Ingresos de Actividades Ordinarias Procedentes de Contratos con Clientes" y sus "Aclaraciones": que sustituirá a partir del ejercicio anual iniciado el 1 de enero de 2018 a las siguientes normas en vigor actualmente:
 - NIC 18 Ingresos de actividades ordinarias,
 - NIC 11 Contratos de construcción,
 - IFRIC 13 Programas de fidelización de clientes,
 - IFRIC 15 Acuerdos para la construcción de inmuebles,
 - IFRIC 18 Transferencias de activos procedentes de clientes y
 - SIC- 31 Ingresos-Permutas de servicios de publicidad.

Según esta norma los ingresos deben reconocerse de forma que la transferencia de los bienes o servicios a los clientes se muestre por un importe que refleje la contraprestación a la que la entidad espera tener derecho a cambio de dichos bienes o servicios. Este enfoque se basa en cinco pasos:

- Paso 1: Identificar el contrato o los contratos con un cliente.
- Paso 2: Identificar las obligaciones del contrato.
- Paso 3: Determinar el precio de la transacción.
- Paso 4: Distribuir el precio de la transacción entre las obligaciones del contrato.
- Paso 5: Reconocer los ingresos cuando (o a medida que) la entidad cumple cada una de las obligaciones.

De acuerdo con la NIIF 15, los ingresos deben reconocerse a medida que se satisfacen las obligaciones incluidas en el contrato. Adicionalmente, se exigen mayores desgloses de información.

El Grupo ha realizado una valoración de la primera aplicación de la norma, identificando aquellos proyectos y servicios cuyo Método de Reconocimiento de Ingresos a la fecha debe ser ajustado a la nueva normativa. Para ello, el Grupo:

- 1) Ha llevado a cabo una revisión de sus contratos y los ha agrupado por tipologías.
- 2) Para cada tipología, ha llevado a cabo el correspondiente análisis de cinco pasos requerido por la NIIF 15, estableciendo para cada tipología la política de reconocimiento de ingresos conforme a dicha norma.
- 3) A continuación, se ha asignado cada contrato a una de esas tipologías. Quedando pues definida la política de reconocimiento de ingresos a aplicar a cada contrato.
- 4) Por comparación con las políticas de reconocimiento de ingresos actualmente aplicadas, se han identificado las diferencias y se han cuantificado los impactos.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Tras el análisis anterior, el efecto de la transición a la NIIF 15 a la fecha de primera aplicación, sin considerar efecto impositivo, será:

- Minoración del patrimonio por un importe bruto de 45 M€, que representa un 1,6% sobre las ventas medias de los tres últimos ejercicios.
- Minoración de "Deudores Producción Facturable" por un importe de 292 M€.
- Reconocimiento de "Obra en Curso" por un importe de 247 M€.

Además de proporcionar desgloses más extensos sobre las transacciones de ingresos del Grupo y los impactos señalados anteriormente, la Dirección no espera que la aplicación de la NIIF 15 tenga otros impactos significativos en la situación financiera y de rendimientos de la entidad.

La intención del Grupo es aplicar la NIIF 15 retroactivamente, sin re-expresión de la información comparativa

- La NIIF 16 "Arrendamientos" : sustituirá a la NIC 17 y a las interpretaciones asociadas actuales. Su fecha de entrada en vigor obligatoria es para ejercicios comenzados a partir del 1 de enero de 2019, con posibilidad de aplicación anticipada siempre y cuando se esté aplicando la NIIF 15. La novedad central de la NIIF 16 radica en que habrá un modelo contable único para los arrendatarios, que incluirán en el balance todos los arrendamientos (con algunas excepciones limitadas) con un impacto similar al de los actuales arrendamientos financieros (habrá amortización del activo por el derecho de uso y un gasto financiero por el coste amortizado del pasivo, siendo el devengo del gasto más rápido bajo NIIF 16).

La Dirección está valorando cuál será el efecto total de la aplicación de la NIIF 16 en las Cuentas Anuales del Grupo. La NIC 17 no requiere el reconocimiento de ningún activo o pasivo por derecho de uso para pagos futuros por estos arrendamientos; en cambio, cierta información se revela como compromisos de arrendamiento operativo en la nota 39 de la memoria. Una evaluación preliminar indica que estos acuerdos cumplirán con la definición de arrendamiento conforme a la NIIF 16, y por lo tanto la entidad reconocerá un activo por derecho de uso y el pasivo correspondiente a menos que califiquen para arrendamientos de bajo valor o de corto plazo con la aplicación de la NIIF 16.

Se espera que los nuevos requisitos de la NIIF 16 puedan tener un impacto significativo en los importes registrados en los Estados financieros del Grupo y la Dirección está actualmente cuantificando dicho impacto potencial, así como decidiendo la modalidad de transición de entre las permitidas por la NIIF 16. No es factible proporcionar una estimación razonable del efecto financiero hasta que dicho análisis se haya completado. La Dirección no tiene intención de aplicar anticipadamente esta norma y a la fecha actual todavía no se ha decidido la opción que se aplicará en la fecha de transición.

El Grupo no ha adoptado ninguna de las normas emitidas para las que se permite la aplicación anticipada, detalladas anteriormente.

b) Normas e interpretaciones emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera (IASB), pendientes de aprobación por la Unión Europea:

Normas	Fecha efectiva propuesta
NIIF 17 "Contratos de seguros"	1 de enero de 2021
Modificaciones	Fecha efectiva propuesta
"Modificación a la NIIF 2 Clasificación y valoración de pagos basados en acciones"	1 de enero de 2018
"Modificación a la NIC 40 Reclasificación de Inversiones Inmobiliarias"	1 de enero de 2018
"Interpretación CINIIF 22 Transacciones y anticipos en moneda extranjera"	1 de enero de 2018
"Interpretación CINIIF 23 Incertidumbre sobre tratamientos fiscales"	1 de enero de 2019
"Modificación a la NIIF 9 Características de cancelación anticipada con compensación negativa"	1 de enero de 2019
"Modificación a la NIC 28 Interés a largo plazo en asociadas y negocios conjuntos"	1 de enero de 2019
"Modificación de la NIC 19 Modificación, reducción o liquidación de un plan"	1 de enero de 2019
"Modificación a la NIIF 10 y NIC 28 Venta o aportación de activos entre un inversor y su asociada/negocio conjunto"	Sin fecha definida

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

La aplicación de las modificaciones y de las normas revisadas que se incluyen en el cuadro anterior no va a tener ningún impacto material sobre las cuentas anuales consolidadas del Grupo; sin embargo, tendrán como resultado un desglose más amplio de información en las cuentas anuales consolidadas.

Comparabilidad de la información

Como requieren las NIIF-UE, las presentes Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2017 presentan a efectos comparativos las cifras correspondientes del ejercicio anterior.

Cambios de criterios contables

Durante el ejercicio actual, el Grupo no ha cambiado su criterio contable respecto al ejercicio anterior. No obstante, sí ha realizado una asignación de los fondos de comercio y otros activos a las nuevas UGES en base a sus segmentos de negocio, debido a que estos muestran de manera más adecuada la evolución y toma de decisiones del negocio. Tal y como se indica en la nota 4 v, estos segmentos son:

- * Transporte y Defensa ("T&D"). Los mercados verticales que agrupa este segmento son: el mercado de "Defensa y Seguridad" y el mercado de "Transporte y Tráfico".
- * Tecnologías de la Información ("TI"). Los mercados verticales que agrupa este segmento son mercado de "Energía e Industria", mercado de " Servicios Financieros", el mercado de "Telecomunicaciones y Media", y mercado de " Administraciones Públicas y Sanidad"

3) Aplicación / Distribución de los Resultados

El Consejo de Administración de la Sociedad dominante propondrá a su Junta General de Accionistas que los beneficios de la misma por importe de 91.533.755,38 € se aplique un importe de 91.422.344,26 € a compensación de pérdidas de ejercicios anteriores y un importe de 111.411,12 € a reserva legal.

La propuesta de aplicación de los resultados del ejercicio 2017 en las sociedades del Grupo, ha sido formulada por sus respectivos Administradores y está pendiente de aprobación por las correspondientes Juntas Generales de Accionistas/Socios.

4) Principios Contables y Normas de Valoración

Las Cuentas Anuales Consolidadas han sido formuladas de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF-UE) y sus interpretaciones adoptadas por la Unión Europea.

Las políticas contables detalladas a continuación han sido aplicadas consistentemente en los ejercicios presentados en estas Cuentas Anuales Consolidadas.

Las más importantes son las siguientes:

a) Entidades Dependientes y combinaciones de negocio

Se consideran entidades dependientes, incluyendo entidades estructuradas, aquellas sobre las que la Sociedad dominante, directa o indirectamente, a través de dependientes ejerce control. La Sociedad dominante controla a una entidad dependiente cuando por su implicación en ella está expuesta, o tiene derecho, a unos rendimientos variables y tiene la capacidad de influir en dichos rendimientos a través del poder que ejerce sobre la misma. La Sociedad dominante tiene el poder cuando posee derechos sustantivos en vigor que le proporcionan la capacidad de dirigir las actividades relevantes. La Sociedad dominante está expuesta, o tiene derecho, a unos rendimientos variables por su implicación en la entidad dependiente cuando los rendimientos que obtiene por dicha implicación pueden variar en función de la evolución económica de la entidad.

Una entidad estructurada es aquella diseñada de modo que los derechos de voto y otros derechos similares no son el factor primordial a la hora de decidir quién controla la entidad, por ejemplo en el caso de que los posibles derechos de voto se refieran exclusivamente a tareas administrativas y las actividades pertinentes se rijan por acuerdos contractuales.

Las entidades dependientes se consolidan desde la fecha de su adquisición y se excluyen de la consolidación desde la fecha en la que se ha perdido el control.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Las sociedades dependientes se consolidan por el método de integración global, incluyéndose en las Cuentas Anuales Consolidadas la totalidad de sus activos, pasivos, ingresos, gastos y flujos de efectivo, una vez realizados los ajustes y eliminaciones correspondientes de las operaciones intergrupo.

En las combinaciones de negocios, el Grupo aplica el método de adquisición.

La fecha de adquisición es aquella en la que el Grupo obtiene el control del negocio adquirido.

La contraprestación entregada por la combinación de negocios se determina en la fecha de adquisición por la suma de los valores razonables de los activos entregados, los pasivos incurridos o asumidos, los instrumentos de patrimonio neto emitidos y cualquier contraprestación contingente que dependa de hechos futuros o del cumplimiento de ciertas condiciones a cambio del control del negocio adquirido.

La contraprestación entregada, excluye cualquier desembolso que no forma parte del intercambio por el negocio adquirido. A partir 1 de enero de 2010 los costes relacionados con la adquisición se reconocen como gasto a medida que se incurren.

Los pasivos contingentes se reconocen hasta su liquidación, cancelación o expiración por el mayor del importe inicialmente reconocido, menos los importes que deban imputarse a resultados consolidados según la norma de valoración de ingresos ordinarios y el importe resultante de la norma de valoración de provisiones.

El Grupo reconoce en la fecha de adquisición los activos adquiridos, los pasivos asumidos y cualquier participación no dominante por su valor razonable. La participación no dominante en el negocio adquirido, se reconoce por el importe correspondiente al porcentaje de participación en el valor razonable de los activos netos adquiridos. Este criterio sólo es aplicable, para las participaciones no dominantes que otorguen un acceso presente a los beneficios económicos y el derecho a la parte proporcional de los activos netos de la entidad adquirida en caso de liquidación. En caso contrario, las participaciones no dominantes se valoran por su valor razonable o el valor basado en condiciones de mercado. Los pasivos asumidos incluyen los pasivos contingentes en la medida en que representen obligaciones presentes que surjan de sucesos pasados y su valor razonable pueda ser medido con fiabilidad. Asimismo, el Grupo reconoce los activos por indemnización otorgados por el vendedor al mismo tiempo y siguiendo los mismos criterios de valoración de la partida objeto de indemnización del negocio adquirido, considerando en su caso el riesgo de insolvencia y cualquier limitación contractual sobre el importe indemnizado.

Los activos y pasivos asumidos se clasifican y designan para su valoración posterior sobre la base de los acuerdos contractuales, condiciones económicas, políticas contables y de explotación y otras condiciones existentes en la fecha de adquisición, excepto los contratos de arrendamiento y de seguros.

El exceso existente entre la contraprestación entregada, más el valor asignado a las participaciones no dominantes y el importe neto de los activos adquiridos y los pasivos asumidos, se registra como fondo de comercio. En su caso, el defecto, después de evaluar el importe de la contraprestación entregada, el valor asignado a las participaciones no dominantes y la identificación y valoración de los activos netos adquiridos, se reconoce en resultados.

(i) Participaciones no dominantes

Las participaciones no dominantes se presentan en el patrimonio neto consolidado de forma separada del patrimonio atribuido a los accionistas de la Sociedad dominante. Las Participaciones no dominantes en los resultados consolidados del ejercicio (y en el resultado global total consolidado del ejercicio) se presentan igualmente de forma separada en la Cuenta de Resultados Consolidada y en el Estado del Resultado Global Consolidado.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

La participación del Grupo y las participaciones no dominantes en los resultados consolidados del ejercicio (el resultado global total consolidado del ejercicio) y en los cambios en el patrimonio neto de las entidades dependientes, una vez considerados los ajustes y eliminaciones derivados de la consolidación, se determina a partir de las participaciones en la propiedad al cierre del ejercicio, sin considerar el posible ejercicio o conversión de los derechos de voto potenciales y una vez descontado el efecto de los dividendos, acordados o no, de acciones preferentes con derechos acumulativos que se hayan clasificado en cuentas de patrimonio neto. Sin embargo, la participación del Grupo y las participaciones no dominantes se determina considerando el ejercicio eventual de derechos de voto potenciales y otros instrumentos financieros derivados que, en sustancia, otorgan acceso actualmente a los beneficios económicos asociados con las participaciones en la propiedad, es decir, el derecho de participar en dividendos futuros y cambios en el valor de las entidades dependientes.

El exceso de las pérdidas atribuibles a las participaciones no dominantes generadas con anterioridad al 1 de enero de 2010, no imputables a las mismas por exceder el importe de su participación en el patrimonio de la entidad dependiente, se registra como una disminución del patrimonio neto atribuible a los accionistas de la Sociedad dominante, excepto en aquellos casos en los que las participaciones no dominantes tengan una obligación vinculante de asumir una parte o la totalidad de las pérdidas y tuvieran capacidad para realizar la inversión adicional necesaria. Los beneficios obtenidos en ejercicios posteriores se asignan al patrimonio neto atribuible a los accionistas de la Sociedad dominante, hasta recuperar el importe de las pérdidas absorbidas en periodos contables anteriores correspondientes a las participaciones no dominantes.

A partir del 1 de enero de 2010, los resultados y cada componente del Otro Resultado Global se asignan al patrimonio neto atribuible a los accionistas de la Sociedad dominante y a las participaciones no dominantes en proporción a su participación, aunque esto implique un saldo deudor de participaciones no dominantes. Los acuerdos suscritos entre el Grupo y las participaciones no dominantes se reconocen como una transacción separada.

El aumento y reducción de las participaciones no dominantes en una sociedad dependiente manteniendo el control, se reconoce como una transacción con instrumentos de patrimonio neto. Por lo tanto no surge un nuevo coste de adquisición en los aumentos y tampoco se reconocen resultados en las reducciones, sino que la diferencia entre la contraprestación entregada o recibida y el valor contable de las participaciones no dominantes se reconoce en reservas de la sociedad inversora, sin perjuicio de reclasificar las reservas de consolidación y reasignar el Otro Resultado Global entre el Grupo y las participaciones no dominantes. En la disminución de la participación del Grupo en una sociedad dependiente, las participaciones no dominantes se reconocen por su participación en los activos netos consolidados, incluyendo el fondo de comercio.

El Grupo reconoce las opciones de venta de participaciones en las sociedades dependientes otorgadas a participaciones no dominantes en la fecha de adquisición de una combinación de negocios como una adquisición anticipada de dichas participaciones, registrando un pasivo financiero por el valor actual de la mejor estimación del importe a pagar, que forma parte de la contraprestación entregada.

En ejercicios posteriores, la variación del pasivo financiero, incluyendo el componente financiero se reconoce en resultados. Los dividendos discrecionales, en su caso, pagados a las participaciones no dominantes hasta la fecha de ejercicio de las opciones, se reconocen como una distribución de resultados. Si finalmente las opciones no son ejercidas, la transacción se reconoce como una venta de participaciones a los accionistas minoritarios.

Los instrumentos con opción de venta y con obligaciones que surgen en la liquidación, que cumplen las condiciones para ser clasificados como instrumentos de patrimonio en los estados financieros separados de las entidades dependientes, se clasifican como pasivos financieros en las Cuentas Anuales Consolidadas y no como participaciones no dominantes.

(ii) Otros aspectos relacionados con la consolidación de entidades dependientes

Las transacciones y saldos mantenidos con empresas del Grupo y los beneficios o pérdidas no realizados han sido eliminados en el proceso de consolidación. No obstante, las pérdidas no realizadas han sido consideradas como un indicador de deterioro de valor de los activos transmitidos.

Las políticas contables de las entidades dependientes se han adaptado a las políticas contables del Grupo, para transacciones y otros eventos que, siendo similares, se hayan producido en circunstancias parecidas.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Las Cuentas Anuales o estados financieros de las entidades dependientes utilizados en el proceso de consolidación están referidos a la misma fecha de presentación y mismo periodo que los de la Sociedad dominante.

b) Explotaciones y activos controlados de forma conjunta

Se consideran acuerdos conjuntos a aquellos en los que existe un acuerdo estatutario o contractual para compartir el control sobre una actividad económica, de forma que las decisiones estratégicas, tanto financieras como de explotación, relativas a la actividad requieren el consentimiento unánime de la Sociedad y del resto de partícipes.

En las explotaciones y activos controlados de forma conjunta, el Grupo reconoce en las cuentas anuales, los activos que se encuentran bajo su control, los pasivos en los que ha incurrido y la parte proporcional en función de su porcentaje de participación de los activos controlados conjuntamente y de los pasivos incurridos conjuntamente; así como la parte de los ingresos obtenidos de la venta de bienes o prestación de servicios y los gastos incurridos por el acuerdo conjunto. Asimismo el estado de cambios en el patrimonio y el estado de flujos de efectivo incorpora igualmente la parte proporcional que le corresponde al Grupo en virtud de los acuerdos alcanzados.

Las transacciones, saldos, los ingresos, gastos y los flujos de efectivo recíprocos, han sido eliminados en proporción a la participación mantenida por el Grupo en los acuerdos conjuntos.

Los beneficios o pérdidas no realizados de las aportaciones no monetarias o transacciones descendentes del Grupo con los acuerdos conjuntos, se registran atendiendo a la sustancia de las transacciones. En este sentido, en el caso de que los activos transmitidos se mantengan en los acuerdos conjuntos y el Grupo haya transmitido los riesgos y beneficios significativos inherentes a la propiedad de los mismos, sólo se reconoce la parte proporcional de los beneficios o pérdidas que corresponden al resto de partícipes. Asimismo, las pérdidas no realizadas no se eliminan en la medida en que constituyan una evidencia de deterioro de valor del activo transmitido.

Los beneficios o pérdidas de transacciones entre los acuerdos conjuntos y el Grupo, sólo se registran por la parte proporcional de los mismos que corresponde al resto de partícipes, aplicándose los mismos criterios de reconocimiento en el caso de pérdidas que se describen en el párrafo anterior.

El Grupo ha procedido a realizar los ajustes de homogeneización valorativa y temporal necesarios para integrar los acuerdos conjuntos en las cuentas anuales.

La información relativa a las actividades económicas controladas conjuntamente que son Uniones Temporales de Empresas (UTEs) se presenta en la (nota 45.f).

(i) Negocios conjuntos

Las inversiones en los negocios conjuntos se registran aplicando el método de la participación expuesto en la letra c) siguiente.

(ii) Operaciones conjuntas

En las operaciones conjuntas, el Grupo reconoce en las Cuentas Anuales Consolidadas, sus activos, incluida su participación en los activos controlados de forma conjunta; sus pasivos, incluida su participación en los pasivos en los que haya incurrido conjuntamente con los otros operadores; los ingresos obtenidos de la venta de su parte de la producción derivada de la operación conjunta, sus gastos, incluida la parte que le corresponda de los gastos conjuntos.

En las transacciones de venta o aportación del Grupo a las operaciones conjuntas, sólo se reconocen los resultados correspondientes a la participación del resto de operadores, salvo que las pérdidas pongan de manifiesto una pérdida o deterioro de valor de los activos transmitidos, en cuyo caso, éstas se reconocen íntegramente.

En las transacciones de compra del Grupo a las operaciones conjuntas, sólo se reconocen los resultados cuando se vendan a terceros los activos adquiridos, salvo que las pérdidas pongan de manifiesto una pérdida o deterioro de valor de los activos adquiridos, en cuyo caso, el Grupo reconoce íntegramente la parte proporcional de las pérdidas que le corresponden.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

La adquisición por el Grupo de la participación inicial y posterior en una operación conjunta, se reconoce aplicando los criterios desarrollados para las combinaciones de negocios por el porcentaje de participación que posee en los activos y pasivos individuales. No obstante, en la adquisición posterior de una participación adicional en una operación conjunta, la participación previa en los activos y pasivos individuales no es objeto de revalorización.

c) Inversiones contabilizadas aplicando el método de participación

Se consideran entidades asociadas, aquellas sobre las el Grupo, directa o indirectamente ejerce influencia significativa. La influencia significativa es el poder de intervenir en las decisiones de política financiera y de explotación de una entidad, sin que suponga la existencia de control o de control conjunto sobre la misma. En la evaluación de la existencia de influencia significativa, se consideran los derechos de voto potenciales ejercitables o convertibles en la fecha de cierre de cada ejercicio, considerando, igualmente, los derechos de voto potenciales poseídos por el Grupo o por otra entidad.

Las inversiones en entidades asociadas se registran por el método de la participación desde la fecha en la que se ejerce influencia significativa hasta la fecha en la que el Grupo no puede seguir justificando la existencia de la misma.

La participación del Grupo en los beneficios o pérdidas de las asociadas obtenidas desde la fecha de adquisición se registra como un aumento o disminución del valor de las inversiones con abono o cargo al epígrafe de "Resultado de sociedades valoradas por el método de la participación" de la Cuenta de Resultados Consolidada.

d) Activos intangibles

(i) Fondo de comercio

El fondo de comercio (ver nota 8) procedente de las combinaciones de negocios efectuadas a partir de la fecha de transición (1 de enero de 2004), se valora en el momento inicial por un importe equivalente a la diferencia entre el coste de la combinación de negocios y la participación del Grupo en el valor razonable neto de los activos adquiridos, pasivos y pasivos contingentes asumidos de la entidad dependiente o negocio conjunto adquirido.

El fondo de comercio no se amortiza. No obstante, con una periodicidad anual o tan pronto existen indicios de una potencial pérdida del valor del activo se comprueba su posible deterioro. A estos efectos, el fondo de comercio resultante de la combinación de negocios se asigna a cada una de las unidades generadoras de efectivo (UGE), que se espera se vayan a beneficiar de las sinergias de la combinación y se aplican los criterios a los que se hace referencia en el apartado g) de esta nota. Después del reconocimiento inicial, el fondo de comercio se valora por su coste menos las pérdidas por deterioro de valor acumuladas.

La pérdida por deterioro reconocida en el fondo de comercio no es objeto de reversión en los ejercicios posteriores.

El Grupo ha reorganizado su estructura de reporte, de manera que han cambiado las UGEs identificadas y se han reasignado los fondos de comercio y otros activos a las nuevas UGEs.

El anterior método de identificación de UGEs estaba basado en la información financiera de cada uno de los negocios adquiridos, mientras que el nuevo método se basa en los segmentos de negocio en los que opera el Grupo. El cambio se justifica por la reorganización prevista del Grupo (notas 8 y 27), que agrupará la información financiera en las dos UGEs identificadas (TI y T&D).

(ii) Otros activos intangibles

Los activos intangibles se registran por su precio de adquisición o producción. Anualmente se ajusta en su caso cualquier disminución de su valor tal y como se describe en el apartado f) de esta nota. Los activos incluidos en este apartado son los siguientes:

- * Gastos de Desarrollo: Recogen los costes directos incurridos en desarrollos específicamente individualizados por proyectos.

Los gastos relacionados con proyectos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) se registran directamente en la Cuenta de Resultados Consolidada del periodo correspondiente,

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

excepto en el caso de costes incurridos en proyectos de desarrollo, que se capitalizan en la cuenta "Gastos de Desarrollo", cuando se cumplen las siguientes condiciones:

- Se puede valorar de forma fiable el desembolso atribuible a la realización del proyecto.
- La asignación, imputación y distribución temporal de los costes del proyecto están claramente establecidas.
- Existen motivos fundados de éxito técnico en la realización del proyecto, tanto para el caso de explotación directa, como para el de la venta a un tercero del resultado del proyecto una vez concluido, en el caso de existir mercado.
- La rentabilidad económico-comercial del proyecto es razonablemente previsible.
- La financiación para completar la realización del proyecto, la disponibilidad de los adecuados recursos técnicos o de otro tipo para completarlo y para utilizar o vender el activo intangible están razonablemente aseguradas.
- Existe una intención de completar el activo intangible, para usarlo o venderlo.

Los gastos de desarrollo sólo se activan cuando existe la certidumbre de que se van a generar ingresos futuros que compensan el coste activado por dicho proyecto.

En el caso de los proyectos de desarrollo, el Grupo efectúa los correspondientes análisis de deterioro, por si procede efectuar corrección valorativa. Los gastos de desarrollo, a medida que cumplen con la definición de activo de gastos de desarrollo, se registran directamente en esta categoría. Una vez finalizados, se traspasan a aplicaciones informáticas y comienza su amortización.

La amortización de los gastos de desarrollo (que se traspasan a aplicaciones informáticas) comienza cuando el activo está disponible para su utilización una vez finalizado el proceso de desarrollo y superadas las pruebas y controles de calidad aplicables en cada caso.

- * Aplicaciones informáticas: Los importes satisfechos por la adquisición de la propiedad o derecho de uso de programas informáticos, así como los costes correspondientes a programas elaborados por el Grupo, son activados cuando dichos programas contribuyan a la generación de los ingresos del Grupo.

En ningún caso, los importes activados incluyen los costes derivados de la modificación o modernización de los programas que estén operativos en el Grupo, ni los correspondientes a trabajos realizados por otras empresas por la revisión, consultoría o formación del personal para la implantación de dichos programas.

Las aplicaciones informáticas procedentes de combinaciones de negocios se registran por el valor razonable del activo adquirido identificable en la fecha de intercambio.

El coste de los proyectos de desarrollo terminados, que se traspasan a aplicaciones informáticas se imputa a resultados, a través de la cuenta de amortizaciones, mediante la aplicación de una cuota de amortización en función de la vida útil estimada.

- * Propiedad Industrial: Se presenta por el valor de adquisición y se amortiza en el período de la explotación de los derechos a que da lugar la posesión de la propiedad industrial.

La Propiedad Industrial procedente de combinaciones de negocios se registra por el valor razonable del activo adquirido identificable en la fecha de intercambio.

- * Relaciones contractuales: Incluyen el portfolio de las relaciones con clientes fruto de combinaciones de negocio. Se amortizan con cargo al estado de resultado global consolidado de forma lineal a lo largo de su vida útil que oscila entre 9 y 10 años, y se realizan pruebas sobre el deterioro de valor para ajustar el valor en libros a la consecución de los objetivos comprometidos.

Vida útil y Amortizaciones: El Grupo evalúa para cada inmovilizado intangible adquirido si la vida útil es finita o indefinida. A estos efectos se entiende que un inmovilizado intangible tiene vida útil indefinida cuando no existe un límite previsible al periodo durante el cual va a generar entrada de flujos netos de efectivo.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

La amortización de los activos intangibles con vidas útiles finitas se realiza distribuyendo el importe amortizable de forma sistemática a lo largo de su vida útil mediante la aplicación de los siguientes criterios:

	Método de amortización	Años de vida útil estimada
Propiedad Industrial	Lineal	10 años
Aplicaciones Informáticas	Lineal	De 1 a 10 años
Relaciones contractuales	Lineal	De 9 a 10 años

A estos efectos se entiende por importe amortizable el coste de adquisición menos, en caso de ser aplicable, su valor residual.

El Grupo revisa la vida útil y el método de amortización de los inmovilizados intangibles al cierre de cada ejercicio. Las modificaciones en los criterios inicialmente establecidos se reconocen como un cambio de estimación.

El Grupo no tiene ningún activo con valor residual.

Los inmovilizados intangibles con vidas útiles indefinidas, no se amortizan, sino que se comprueba su deterioro de valor con una periodicidad anual o con anterioridad, si existen indicios de una potencial pérdida del valor de los mismos.

e) Inmovilizaciones Materiales

Los elementos del inmovilizado material se valoran al coste menos la amortización acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por el deterioro del valor. Los costes de ampliación, modernización o mejoras que representan un aumento de la productividad, capacidad o eficiencia, o un alargamiento de la vida útil de los bienes, se capitalizan como mayor coste de los correspondientes bienes. Por su parte, los gastos de mantenimiento y reparación se registran en la Cuenta de Resultados Consolidada en el momento en que se producen.

La amortización de los elementos del inmovilizado material se realiza sobre los valores de coste o los asignados por terceros expertos independientes, siguiendo el método lineal durante los siguientes períodos medios de vida útil estimados:

	<u>Años de vida útil</u>
Construcciones	50
Instalaciones técnicas y maquinaria, y otras instalaciones	10
Mobiliario	10
Equipos procesos de información	4
Elementos de transporte	7
Otro inmovilizado material	10

El Grupo revisa la vida útil y el método de amortización del inmovilizado material a cierre de cada ejercicio. Las modificaciones en los criterios inicialmente establecidos se reconocen como cambio de estimación.

f) Inversiones inmobiliarias

En inversiones inmobiliarias se recogen los valores de terrenos, edificios y otras construcciones que se mantienen bien, para explotarlos en régimen de alquiler, o bien, para obtener una plusvalía en su venta como consecuencia de los incrementos que se produzcan en el futuro en sus respectivos precios de mercado.

Estos activos se valoran de acuerdo con los criterios indicados en el apartado e), relativo al inmovilizado material.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**g) Deterioro en el Valor de Activos no financieros sujetos a amortización o depreciación

El Grupo sigue el criterio de evaluar la existencia de indicios que pudieran poner de manifiesto el potencial deterioro de valor de los activos no financieros sujetos a amortización o depreciación, al objeto de comprobar si el valor contable de los mencionados activos excede de su valor recuperable.

Asimismo, y con independencia de la existencia de cualquier indicio de deterioro de valor, el Grupo comprueba, al menos con una periodicidad anual, el potencial deterioro del valor que pudiera afectar al fondo de comercio, a los activos intangibles con una vida útil indefinida, así como a los activos intangibles que aún no se encuentran disponibles para su uso.

El valor recuperable de los activos es el mayor entre su valor razonable menos los costes de enajenación o disposición por otra vía y su valor en uso.

El cálculo del valor en uso del activo se realiza en función de los flujos de efectivo futuros esperados que se derivarán de la utilización del activo, las expectativas sobre posibles variaciones en el importe o distribución temporal de los flujos, el valor temporal del dinero, el precio a satisfacer por soportar la incertidumbre relacionada con el activo y otros factores que los partícipes del mercado considerarían en la valoración de los flujos de efectivo futuros relacionados con el activo.

Las diferencias negativas resultantes de la comparación de los valores contables de los activos con sus valores recuperables se reconocen en resultados.

El valor recuperable se debe calcular para un activo individual, a menos que el activo no genere entradas de efectivo que sean, en buena medida, independientes de las correspondientes a otros activos o grupos de activos. Si este es el caso, el importe recuperable se determina para la Unidad Generadora de Efectivo (UGE) a la que pertenece.

El Grupo utiliza en el ejercicio corriente los cálculos detallados efectuados en un ejercicio anterior, del importe recuperable de una UGE en la que se ha integrado un inmovilizado intangible de vida útil indefinida o fondo de comercio, siempre que se cumplan los siguientes requisitos:

- a) Los activos que componen esa unidad no han cambiado significativamente desde el cálculo del importe recuperable más reciente;
- b) el cálculo del importe recuperable más reciente, dio lugar a una cantidad que excedía del importe en libros de la unidad por un margen significativo; y
- c) basándose en un análisis de los hechos que han ocurrido, y de las circunstancias que han cambiado desde que se efectuó el cálculo más reciente del importe recuperable, la probabilidad de que la determinación del importe recuperable corriente sea inferior al importe en libros corriente de la unidad, sea remota.

Si existen indicios de deterioro de valor en una UGE a la que no se ha podido asignar el fondo de comercio, el Grupo comprueba en primer lugar el deterioro de valor de la UGE, sin incluir el fondo de comercio y reconoce, en su caso, la pérdida por deterioro de valor al nivel de la UGE. A continuación, el Grupo comprueba el deterioro de valor al nivel del grupo de UGEs a las que se ha asignado el fondo de comercio y reconoce, en su caso, la pérdida por deterioro de valor al nivel del grupo de UGEs.

Al comprobar el deterioro de valor de una UGE, el Grupo identifica los activos comunes relacionados con la misma. Si una parte de los activos comunes se pueden asignar de forma razonable y consistente a la UGE, el Grupo compara el valor contable de la UGE, incluyendo los activos comunes, con el importe recuperable y reconoce, en su caso, la pérdida por deterioro de valor al nivel de la UGE. Si el Grupo no puede asignar una parte de los activos comunes de forma razonable y consistente a la UGE, el Grupo compara el valor contable de la unidad, sin los activos comunes, con el importe recuperable y reconoce, en su caso, la pérdida por deterioro de valor al nivel de la UGE. A continuación, el Grupo identifica el grupo más pequeño de UGEs a las que se puede asignar el valor contable de los activos comunes de forma razonable y consistente y compara el valor contable del grupo de UGEs, incluyendo los activos comunes, con el importe recuperable y reconoce, en su caso, la pérdida por deterioro de valor al nivel del grupo de UGEs.

Las pérdidas relacionadas con el deterioro de valor de la UGE, reducen inicialmente, en su caso, el valor del fondo de comercio asignado a la misma y a continuación a los demás activos de la UGE, prorrateando en función del valor contable de cada uno de los activos, con el límite para cada uno de ellos del mayor de su valor razonable menos los costes de enajenación o disposición por otra vía, su valor en uso y cero.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

El Grupo evalúa en cada fecha de cierre, si existe algún indicio de que la pérdida por deterioro de valor reconocida en ejercicios anteriores ya no existe o pudiera haber disminuido. Las pérdidas por deterioro del valor correspondientes al fondo de comercio no son reversibles. Las pérdidas por deterioro del resto de activos sólo se revierten si se hubiese producido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el valor recuperable del activo.

La reversión de la pérdida por deterioro de valor se registra con abono a resultados. No obstante la reversión de la pérdida no puede aumentar el valor contable del activo por encima del valor contable que hubiera tenido, neto de amortizaciones, si no se hubiera registrado el deterioro.

El importe de la reversión de la pérdida de valor de una UGE, se distribuye entre los activos no corrientes de la misma, exceptuando el fondo de comercio, prorrateando en función del valor contable de los activos, con el límite por activo del menor de su valor recuperable y el valor contable que hubiera tenido, neto de amortizaciones, si no se hubiera registrado la pérdida.

h) Arrendamientos financiero

Los arrendamientos en los que el Grupo asume sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo arrendado se clasifican como arrendamientos financieros. Al inicio del arrendamiento financiero, el Grupo reconoce un activo y un pasivo por el menor entre el valor razonable del bien arrendado y el valor actual de los pagos mínimos del arrendamiento. Los gastos financieros se imputan a la Cuenta de Resultados Consolidada mediante la aplicación del método del tipo de interés efectivo.

El resto de los arrendamientos son operativos y los activos arrendados no se reconocen en el Estado de Situación Financiera Consolidado. Las cuotas se reconocen como gasto de forma lineal durante el plazo del arrendamiento.

Las cuotas de arrendamiento contingente se registran, en su caso, como gasto cuando es probable que se vaya a incurrir en las mismas.

i) Instrumentos financieros

i. Clasificación de instrumentos financieros

Los instrumentos financieros se clasifican en el momento de su reconocimiento inicial como un activo financiero, un pasivo financiero o un instrumento de patrimonio, de conformidad con el fondo económico del acuerdo contractual y con las definiciones de activo financiero, pasivo financiero o instrumento de patrimonio desarrolladas en la NIC 32 "Instrumentos financieros: Presentación".

A efectos de su valoración, los instrumentos financieros se clasifican en cinco categorías: 1ª activos y pasivos financieros a valor razonable con cambios en resultados, 2ª préstamos y cuentas a cobrar, 3ª inversiones mantenidas hasta el vencimiento, 4ª activos financieros disponibles para la venta y 5ª pasivos financieros a coste amortizado. La clasificación en las categorías anteriores se efectúa atendiendo a las características del instrumento y a las intenciones de la Dirección en el momento de su reconocimiento inicial.

Activos y pasivos financieros a valor razonable con cambios en resultados

Los activos y pasivos financieros a valor razonable con cambios en resultados son aquellos que se clasifican como mantenidos para negociar desde el momento de su reconocimiento inicial.

Un activo o pasivo financiero se clasifica como mantenido para negociar si:

- Se adquiere o incurre principalmente con el objeto de venderlo o volver a comprarlo en un futuro inmediato;
- en el reconocimiento inicial es parte de una cartera de instrumentos financieros identificados, que se gestionan conjuntamente y para la cual existe evidencia de un patrón reciente de obtención de beneficios a corto plazo; o
- es un derivado, excepto aquellos derivados que hayan sido designados como instrumentos de cobertura y cumplan las condiciones para ser eficaces y aquellos derivados que sean un contrato de garantía financiera.

Los instrumentos de patrimonio que no tienen un precio de mercado cotizado en un mercado activo y cuyo valor razonable no puede ser estimado con fiabilidad, no se clasifican en esta categoría.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Los activos y pasivos financieros a valor razonable con cambios en resultados se reconocen inicialmente al valor razonable. Los costes de transacción directamente atribuibles a la compra o emisión se reconocen como un gasto en la Cuenta de Resultados Consolidada a medida que se incurren.

Con posterioridad a su reconocimiento inicial, se reconocen a valor razonable registrando las variaciones en resultados. El valor razonable no se reduce por los costes de transacción en que se pueda incurrir por su eventual venta o disposición por otra vía.

Préstamos y cuentas a cobrar

Los préstamos y cuentas a cobrar son activos financieros no derivados con cobros fijos o determinables que no cotizan en un mercado activo, distintos de aquellos clasificados en otras categorías de activos financieros. Estos activos se reconocen inicialmente por su valor razonable, incluyendo los costes de transacción incurridos y se valoran posteriormente al coste amortizado, utilizando el método del tipo de interés efectivo.

Después de su reconocimiento inicial, las partidas a cobrar se valoran al coste amortizado utilizando el tipo de interés efectivo, siempre que tengan un plazo fijo de vencimiento superior a 1 año.

El Grupo sigue el criterio de dotar aquellas provisiones para insolvencias sobre los saldos para los que existe evidencia objetiva de que se ha incurrido en una pérdida por deterioro del valor.

Activos financieros disponibles para la venta

El Grupo clasifica en esta categoría los instrumentos financieros no derivados que son designados como tales o que no cumplen los requisitos que determinarían su inclusión en las categorías anteriores.

Los activos financieros disponibles para la venta se reconocen inicialmente al valor razonable más los costes de transacción directamente atribuibles a la compra.

Con posterioridad al reconocimiento inicial, los activos financieros clasificados en esta categoría, se valoran a valor razonable, reconociendo la pérdida o ganancia en Otro Resultado Global. Los importes reconocidos en Otro Resultado Global, se reconocen en resultados en el momento en el que tiene lugar la baja de los activos financieros y en su caso, por la pérdida por deterioro.

Activos financieros valorados a coste

Las inversiones en instrumentos de patrimonio cuyo valor razonable no puede ser estimado con fiabilidad y los instrumentos derivados que están vinculados a los mismos y que deben ser liquidados por entrega de dichos instrumentos de patrimonio no cotizados, se valoran a coste. No obstante, si el Grupo puede disponer en cualquier momento de una valoración fiable del activo financiero, éste se reconoce en dicho momento a valor razonable, registrando los beneficios o pérdidas posteriores contra cuentas de Patrimonio.

En las inversiones en instrumentos de patrimonio valoradas a coste, el Grupo reconoce los ingresos correspondientes sólo en la medida en que se distribuyan las reservas por ganancias acumuladas surgidas después de la adquisición. Los dividendos recibidos por encima de tales ganancias se consideran una recuperación de la inversión y, por tanto, se reconocen como una reducción del valor contable de la misma.

Pasivos financieros

Los pasivos financieros, incluyendo acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, que no se clasifican a valor razonable con cambios en resultados, se reconocen inicialmente por su valor razonable menos los costes de transacción que son directamente atribuibles a la emisión de los mismos. Con posterioridad al reconocimiento inicial, los pasivos clasificados bajo esta categoría se valoran a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo.

Bonos convertibles

A la hora de emitir Bonos convertibles, la Sociedad dominante analiza si se trata de una emisión de instrumentos financieros compuestos, o por el contrario, se trata de la emisión de un pasivo.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

En la emisión de instrumentos financieros compuestos con componentes de pasivo y patrimonio, la Sociedad dominante determina el componente de patrimonio por el importe residual que se obtiene, después de deducir del valor razonable del instrumento en su conjunto, el importe del componente de pasivo, incluyendo cualquier instrumento financiero derivado. El componente de pasivo, se valora por el valor razonable de un instrumento similar que no lleve asociado el componente de patrimonio. Los costes de transacción relacionados con la emisión de los instrumentos financieros compuestos se distribuyen en función del valor contable relativo de cada uno de los componentes en el momento de la clasificación.

Confirming

El Grupo tiene contratadas con diversas entidades financieras operaciones de confirming para la gestión del pago a los proveedores. Los pasivos comerciales cuya liquidación se encuentra gestionada por las entidades financieras se muestran en el epígrafe "acreedores comerciales y otras cuentas a pagar" del balance hasta el momento en el que se ha producido su liquidación, cancelación o expiración.

Los ingresos recibidos de las entidades financieras en contraprestación de la cesión del negocio por las adquisiciones de las facturas o documentos de pago a los clientes, se reconocen en el momento de su devengo en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Asimismo, las deudas mantenidas con las entidades financieras como consecuencia de la cesión de los pasivos comerciales se reconocen bajo el concepto de deudas comerciales anticipadas por entidades de crédito, del epígrafe de "acreedores comerciales y otras cuentas a pagar" del balance.

Principios de compensación

Un activo financiero y un pasivo financiero son objeto de compensación sólo cuando el Grupo tiene el derecho exigible legalmente de compensar los importes reconocidos y tiene la intención de liquidar la cantidad neta o de realizar el activo y cancelar el pasivo simultáneamente.

ii. Deterioro de valor e incobrabilidad de activos financieros

Se registra una pérdida por deterioro de un activo financiero o grupo de activos financieros si existe evidencia objetiva de la misma como resultado de uno o más eventos que han ocurrido después del reconocimiento inicial del activo.

El Grupo reconoce los deterioros de valor y la incobrabilidad de préstamos y otras cuentas a cobrar y de instrumentos de deuda mediante el registro de una cuenta correctora de los activos financieros. En el momento en el que se considera que el deterioro y la incobrabilidad son irreversibles, se elimina el valor contable contra el importe de la cuenta correctora. Las reversiones de los deterioros de valor se reconocen igualmente contra el importe de la cuenta correctora.

Deterioro de valor de activos financieros disponibles para la venta

En el caso de activos financieros disponibles para la venta, el descenso en el valor razonable que ha sido registrado directamente en Otro Resultado Global, se reconoce en resultados cuando existe evidencia objetiva de un deterioro de valor. El importe de la pérdida por deterioro reconocida en resultados se calcula como la diferencia entre el coste de adquisición, neto de cualquier reembolso o amortización del principal y el valor razonable actual, menos cualquier pérdida por deterioro previamente reconocida en el resultado del ejercicio.

Las pérdidas por deterioro del valor que corresponden a inversiones en instrumentos de patrimonio, no son reversibles. Los aumentos posteriores en el valor razonable de los instrumentos de patrimonio se reconocen en Otro Resultado Global.

El aumento en el valor razonable de los instrumentos de deuda, que pueda ser objetivamente relacionado con un evento posterior al reconocimiento del deterioro, se registra contra resultados hasta el importe de la pérdida por deterioro previamente reconocida y el exceso, en su caso, contra Otro Resultado Global.

Bajas de activos financieros

El Grupo aplica los criterios de baja de activos financieros a una parte de un activo financiero o a una parte de un grupo de activos financieros similares o a un activo financiero o a un grupo de activos financieros similares.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Los activos financieros se dan de baja contable cuando los derechos a recibir flujos de efectivo relacionados con los mismos han vencido o se han transferido y el Grupo ha traspasado sustancialmente los riesgos y beneficios derivados de su titularidad. Asimismo, la baja de activos financieros en aquellas circunstancias en las que el Grupo retiene los derechos contractuales a recibir los flujos de efectivo, sólo se produce cuando se han asumido obligaciones contractuales que determinan el pago de dichos flujos a uno o más perceptores y se cumplen los siguientes requisitos:

- El pago de los flujos de efectivo se encuentra condicionado a su cobro previo;
- el Grupo no puede proceder a la venta o pignoración del activo financiero; y
- los flujos de efectivo cobrados en nombre de los eventuales perceptores son remitidos sin retraso significativo, no encontrándose capacitado el Grupo para reinvertir los flujos de efectivo. Se exceptúa de la aplicación de este criterio las inversiones en efectivo o equivalentes al efectivo efectuadas por el Grupo durante el periodo de liquidación comprendido entre la fecha de cobro y la fecha de remisión pactada con los perceptores eventuales, siempre que los intereses devengados se atribuyan a los eventuales perceptores.

En las transacciones en las que se registra la baja de un activo financiero en su totalidad, los activos financieros obtenidos o los pasivos financieros, incluyendo los pasivos correspondientes a los servicios de administración incurridos, se registran a valor razonable.

En las transacciones en las que se registra la baja parcial de un activo financiero, el valor contable del activo financiero completo, se asigna a la parte vendida y a la parte mantenida, incluyendo los activos correspondientes a los servicios de administración, en proporción al valor razonable relativo de cada una de ellas.

La baja de un activo financiero en su totalidad implica el reconocimiento de resultados por la diferencia existente entre su valor contable y la suma de la contraprestación recibida, neta de gastos de la transacción, incluyéndose los activos obtenidos o pasivos asumidos y cualquier pérdida o ganancia diferida en Otro Resultado Global.

Los criterios de reconocimiento de la baja de activos financieros en operaciones en las que el Grupo, ni cede ni retiene de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad se basan en el análisis del grado de control mantenido. De esta forma:

- Si el Grupo no ha retenido el control, se da de baja el activo financiero y se reconocen de forma separada, como activos o pasivos, cualesquiera derechos u obligaciones creados o retenidos por efecto de la cesión.
- Si se ha retenido el control, continúa reconociendo el activo financiero por el compromiso continuo del Grupo en el mismo y registra un pasivo asociado. El compromiso continuo en el activo financiero se determina por el importe de su exposición a los cambios de valor en dicho activo. El activo y el pasivo asociado se valora en función de los derechos y obligaciones que el Grupo ha reconocido. El pasivo asociado se reconoce de forma que el valor contable del activo y del pasivo asociado es igual al coste amortizado de los derechos y obligaciones retenidos por el Grupo, cuando el activo se valora a coste amortizado o al valor razonable de los derechos y obligaciones mantenidos por el Grupo, si el activo se valora a valor razonable. El Grupo sigue reconociendo los ingresos derivados del activo en la medida de su compromiso continuo y los gastos derivados del pasivo asociado. Las variaciones del valor razonable del activo y del pasivo asociado, se reconocen consistentemente en resultados o en patrimonio, siguiendo los criterios generales de reconocimiento expuestos anteriormente y no se deben compensar.

Las transacciones en las que el Grupo retiene de manera sustancial todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad de un activo financiero se registran mediante el reconocimiento en cuentas de pasivo de la contraprestación recibida.

Bajas y modificaciones de pasivos financieros

El Grupo da de baja un pasivo financiero o una parte del mismo cuando ha cumplido con la obligación contenida en el pasivo o bien esté legalmente dispensado de la responsabilidad principal contenida en el pasivo ya sea en virtud de un proceso judicial o por el acreedor.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

El intercambio de instrumentos de deuda entre el Grupo y la contraparte o las modificaciones sustanciales de los pasivos inicialmente reconocidos, se contabilizan como una cancelación del pasivo financiero original y el reconocimiento de un nuevo pasivo financiero, siempre que los instrumentos tengan condiciones sustancialmente diferentes.

El Grupo considera que las condiciones son sustancialmente diferentes si el valor actual de los flujos de efectivo descontados bajo las nuevas condiciones, incluyendo cualquier comisión pagada neta de cualquier comisión recibida, y utilizando para hacer el descuento el tipo de interés efectivo original, difiere al menos en un 10 por ciento del valor actual descontado de los flujos de efectivo que todavía resten del pasivo financiero original.

El Grupo reconoce la diferencia entre el valor contable del pasivo financiero o de una parte del mismo cancelado o cedido a un tercero y la contraprestación pagada, incluida cualquier activo cedido diferente del efectivo o pasivo asumido en resultados.

iii. Jerarquía de valor razonable para activos y pasivos financieros y activos y pasivos no financieros

El valor razonable se define como el precio que se recibiría por la venta de un activo o que se pagaría por transferir un pasivo, en una transacción ordenada entre participantes del mercado, en la fecha de valoración. La valoración se realiza partiendo de la premisa de que la transacción se realiza en el mercado principal, es decir, el mercado de mayor volumen o actividad del activo o pasivo. En ausencia de un mercado principal, se asume que la transacción se lleva a cabo en el mercado más ventajoso, es decir, el que maximiza la cantidad recibida por vender el activo o que minimiza la cantidad a pagar para transferir el pasivo.

El valor razonable del activo o pasivo se determina aplicando las hipótesis que los participantes en el mercado emplearían a la hora de fijar el precio del activo o pasivo, suponiendo que los participantes en el mercado actúan en su mejor interés económico. Los participantes en el mercado son independientes entre sí, están informados, pueden celebrar una transacción con el activo o pasivo y están motivados a efectuar la transacción pero no obligados ni forzados de algún otro modo a realizarla.

Los activos y pasivos valorados a valor razonable pueden ser clasificados en los siguientes niveles:

- Nivel 1: el valor razonable se calcula tomando en consideración precios cotizados en mercados activos para activos o pasivos idénticos.

- Nivel 2: el valor razonable se calcula tomando en consideración variables distintas a los precios cotizados incluidos en el Nivel 1 que sean observables en el mercado para el activo o pasivo, directa o indirectamente. Los métodos y las hipótesis utilizadas para determinar los valores razonables de este Nivel, por clase de activos o pasivos, tienen en consideración la estimación de los flujos de caja futuros y descontados al momento actual con las curvas cupón cero de tipos de interés de cada divisa del último día hábil de cada cierre y, dicho importe, se convierte en euros teniendo en consideración el tipo de cambio del último día hábil de cada cierre. Todas las valoraciones descritas se realizan a través de herramientas internas.

- Nivel 3: el valor razonable se calcula tomando en consideración variables, utilizadas para el activo o pasivo, que no estén basadas en datos de mercado observables. Para la medición de activos y pasivos a valor razonable, el Grupo Indra utiliza técnicas de valoración adecuadas a las circunstancias y para las que se dispone de datos suficientes para calcular el valor razonable, maximizando el uso de variables observables relevantes y minimizando el uso de variables no observables.

El valor razonable de los diferentes instrumentos financieros derivados se calcula mediante los siguientes procedimientos:

- Para los derivados cotizados en un mercado organizado, por su cotización al cierre del ejercicio.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- En el caso de los derivados no cotizados en mercados organizados, el Grupo Indra calcula el valor razonable de los derivados financieros tomando en consideración variables observables en el mercado, mediante la estimación de los flujos de caja futuros descontados al momento actual con las curvas cupón cero de tipos de interés de cada divisa, del último día hábil de cada cierre, convertidos a euros con el tipo de cambio del último día hábil de cada cierre. Estas valoraciones se realizan a través de herramientas internas. Una vez obtenido el valor de mercado bruto, se realiza un ajuste por riesgo de crédito propio o "Debt Valuation Adjustment (DVA)", y por el riesgo de contraparte o "Credit Valuation Adjustment (CVA)". La medición del "Credit Valuation Adjustment (CVA)" / "Debt Valuation Adjustment (DVA)" se realiza basándose en la exposición potencial futura del instrumento (posición acreedora o deudora) y el perfil de riesgo de las contrapartes y el propio del Grupo Indra. Durante los ejercicios 2017 y 2016 el valor de los ajustes realizados por el riesgo de contraparte Credit Valuation Adjustment (CVA) y por el riesgo de crédito propio "Debt Valuation Adjustment (DVA)" no han sido significativos.

El valor razonable de los activos y pasivos no financieros, se determinan en el caso de inmuebles, de acuerdo con las tasaciones efectuadas por expertos independientes y para el resto de activos y pasivos en función de los precios de mercado disponibles o, mediante el descuento de los flujos de efectivo futuros si no se puede identificar un mercado.

j) Acciones Propias de la Sociedad dominante

La adquisición por el Grupo de instrumentos de patrimonio de la Sociedad dominante se presenta por el coste de adquisición de forma separada como una minoración del patrimonio neto en el Estado de Situación Financiera Consolidado, con independencia del motivo que justificó su adquisición. En las transacciones realizadas con instrumentos de patrimonio propio no se reconoce ningún resultado.

La amortización posterior de los instrumentos de la Sociedad dominante, da lugar a una reducción de capital por el importe del nominal de dichas acciones y la diferencia positiva o negativa entre el precio de adquisición y el nominal de las acciones se carga o abona a cuentas de reservas.

Los costes de transacción relacionados con instrumentos de patrimonio propio, incluyendo los costes de emisión relacionados con una combinación de negocios, se registran como una minoración del patrimonio neto, una vez considerado cualquier efecto fiscal.

k) Activos no corrientes y grupos enajenables de elementos mantenidos para la venta

El Grupo clasifica un activo no corriente o un grupo enajenable como mantenido para la venta cuando ha tomado la decisión de venta del mismo y se estima que la misma se realizará dentro de los próximos doce meses.

Estos activos o grupos enajenables se valoran por su valor contable o su valor razonable deducidos los costes necesarios para la venta, el menor.

Los activos clasificados como no corrientes mantenidos para la venta no se amortizan, pero a la fecha de cada balance de situación se realizan las correspondientes correcciones valorativas para que el valor contable no exceda el valor razonable menos los costes de venta.

Los ingresos y gastos generados por los activos no corrientes y grupos enajenables de elementos, mantenidos para la venta, que no cumplen los requisitos para calificarlos como operaciones interrumpidas, se reconocen en la partida de la cuenta de pérdidas y ganancias que corresponda según su naturaleza.

l) Existencias

Las existencias se valoran inicialmente por el coste de adquisición o producción. El coste de las existencias se basa en el método FIFO. Los proyectos en curso incluyen los costes directos de mano de obra, materiales y otros servicios adquiridos para proyectos. La adquisición directa del material o servicios necesarios para el proyecto se valora a su coste de adquisición, y la mano de obra, al coste estándar, que no difiere significativamente del coste real.

El valor de coste de las existencias es objeto de corrección valorativa en aquellos casos en los que su coste exceda su valor neto realizable. A estos efectos se entiende por valor neto realizable:

- Para las materias primas, su precio de reposición. La Sociedad dominante no reconoce la corrección valorativa en aquellos casos en los que se espera que los productos terminados a los que se incorporan las materias primas y otros aprovisionamientos vayan a ser enajenados por un valor equivalente a su coste de producción o superior al mismo.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- Para las mercaderías, su precio estimado de venta, menos los costes necesarios para la venta.
- Para los proyectos en curso, el precio estimado de venta correspondiente, menos los costes estimados para finalizar su producción y los relacionados con su venta.

La corrección valorativa reconocida previamente se revierte contra resultados, si las circunstancias que causaron la rebaja del valor han dejado de existir o cuando existe una clara evidencia de un incremento del valor neto realizable como consecuencia de un cambio en las circunstancias económicas. La reversión de la corrección valorativa tiene como límite el menor del coste y el nuevo valor neto realizable de las existencias.

Las correcciones valorativas y reversiones por deterioro de valor de las existencias se reconocen contra los epígrafes Variación de existencias de productos terminados y en curso, según el tipo de existencias.

m) Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El efectivo y otros medios líquidos equivalentes incluyen el efectivo en caja y los depósitos bancarios a la vista en entidades de crédito. También se incluyen bajo este concepto otras inversiones a corto plazo de gran liquidez siempre que fuesen fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo y que están sujetas a un riesgo insignificante de cambios de valor. A estos efectos se incluyen las inversiones con vencimientos de menos de tres meses desde la fecha de adquisición.

n) Subvenciones oficiales de Administraciones públicas

Las subvenciones no reintegrables recibidas por el Grupo, para la financiación de gastos de investigación y desarrollo, se registran como menor valor del activo relacionado con la subvención y se reconocen como ingreso en la Cuenta de Resultados Consolidada a medida que son amortizados los proyectos activados como otros activos intangibles.

Los pasivos financieros que incorporan ayudas implícitas en forma de la aplicación de tipos de interés por debajo de mercado se reconocen en el momento inicial por su valor razonable. La diferencia entre dicho valor, ajustado en su caso por los costes de emisión del pasivo financiero y el importe recibido, se registra como una subvención oficial atendiendo a la naturaleza de la subvención concedida.

o) Provisiones y Contingencias

Las provisiones se reconocen cuando el Grupo tiene una obligación presente, ya sea legal o implícita, como resultado de un suceso pasado; es probable que exista una salida de recursos que incorporen beneficios económicos futuros para cancelar tal obligación; y se puede realizar una estimación fiable del importe de la obligación.

Las obligaciones existentes a la fecha de cierre, surgidas como consecuencia de hechos pasados de los que pueden derivarse perjuicios patrimoniales para el Grupo y cuyo importe y momento de cancelación son indeterminadas, se registran en el pasivo del Estado de Situación Financiera Consolidado, como provisiones para riesgos y gastos, por el valor actual del importe más probable que se estima que el Grupo tendrá que desembolsar para cancelar la obligación.

El importe de estas provisiones se cuantifica teniendo en consideración la mejor información disponible sobre las consecuencias del hecho que las produce, en la fecha de cada cierre contable.

Los importes reconocidos en el Estado de Situación Financiera Consolidado corresponden a la mejor estimación a la fecha de cierre de los desembolsos necesarios para cancelar la obligación presente, una vez considerados los riesgos e incertidumbres relacionados con la provisión y, cuando resulte significativo, el efecto financiero producido por el descuento, siempre que se pueda determinar con fiabilidad los desembolsos que se van a efectuar en cada periodo. El tipo de descuento se determina antes de impuestos, considerando el valor temporal del dinero, así como los riesgos específicos que no han sido considerados en los flujos futuros relacionados con la provisión en cada fecha de cierre.

Las obligaciones aisladas se valoran por el desenlace individual que resulta más probable. Si la obligación implica una población importante de partidas homogéneas, ésta se valora ponderando los desenlaces posibles por sus probabilidades. Si existe un rango continuo de desenlaces posibles y cada punto del rango tiene la misma probabilidad que el resto, la obligación se valora por el importe medio.

El efecto financiero de las provisiones se reconoce como gastos financieros en resultados.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Las provisiones no incluyen el efecto fiscal, ni las ganancias esperadas por la enajenación o abandono de activos.

Las provisiones se revierten contra resultados cuando no es probable que exista una salida de recursos para cancelar tal obligación. La reversión se realiza contra la partida de resultados en el que se hubiera registrado el correspondiente gasto y el exceso, en su caso, se reconoce en la partida otros ingresos.

i. Provisiones por reestructuraciones

Las provisiones relacionadas con procesos de reestructuración se reconocen cuando el Grupo tiene una obligación implícita debido a la existencia de un plan formal detallado y la generación de expectativas válidas entre los afectados de que el proceso se va a llevar a cabo, ya sea por haber comenzado a ejecutar el plan o por haber anunciado sus principales características. Las provisiones por reestructuración sólo incluyen los desembolsos directamente relacionados con la reestructuración que no se encuentran asociados con las actividades continuadas del Grupo.

ii. Provisiones por contratos onerosos

El importe de las provisiones por contratos onerosos se determina en función del valor actual de los costes inevitables, que se calculan como el menor entre los costes a incurrir en relación con el contrato, netos de cualquier ingreso que se pudiera obtener y los costes de las compensaciones o penalizaciones relativas al incumplimiento.

iii. Provisiones por operaciones de tráfico

Recogen el importe del gasto estimado para la realización de los trabajos de reparación o revisión de los proyectos entregados en periodo de garantía.

iv. Pasivos contingentes

Se consideran pasivos contingentes aquellas posibles obligaciones, surgidas como consecuencia de sucesos pasados, cuya materialización está condicionada a que ocurran eventos futuros que no están enteramente bajo control del Grupo y aquellas obligaciones presentes, surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para las que no es probable que haya una salida de recursos para su liquidación o que no se pueden valorar con suficiente fiabilidad. Estos pasivos no son objeto de registro contable, detallándose los mismos en la memoria.

p) Indemnizaciones por Despido

Excepto en el caso de causa justificada, de acuerdo con la legislación laboral vigente, las sociedades están obligadas al pago de indemnizaciones a los empleados, con los que, bajo determinadas condiciones, rescindan sus relaciones laborales. El Grupo registra las indemnizaciones a pagar en el momento en que la decisión de rescindir la relación laboral es aprobada y comunicada a las partes afectadas.

q) Préstamos I + D

Los préstamos I+D son concedidos como ayudas a las actividades de I+D que tiene el Grupo con un plazo de devolución, generalmente, superior a cinco años y con un tipo de interés explícito igual a cero.

Inicialmente se reconocen en el pasivo del Estado de Situación Financiera Consolidado por el valor actual de los flujos futuros de caja, actualizados al tipo de interés de mercado, llevando la diferencia con el valor nominal como menos importe del gasto devengado, considerándolo por tanto una subvención de explotación, si se ha producido el gasto, o como subvención en capital si no se ha producido el gasto o éste está activado.

En los ejercicios posteriores, la actualización del préstamo se contabiliza en gastos o ingresos financieros.

r) Clasificación de activos y pasivos

Los saldos activos y pasivos se presentan en el Estado de Situación Financiera Consolidado clasificados, en cuanto a plazo, de acuerdo con el siguiente criterio:

- No corriente: deudas con vencimiento superior a doce meses desde la fecha del Estado de Situación Financiera, siendo éste el transcurso del ciclo normal de la explotación del Grupo y activos que no se espera realizar, vender o consumir en este plazo.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- Corriente: activos que se esperan realizar, vender o consumir en el ciclo normal de la explotación del Grupo y deudas con vencimiento inferior a doce meses desde la fecha del Estado de Situación Financiera.

s) Impuesto sobre las ganancias

El gasto o ingreso por el impuesto sobre las ganancias comprende tanto el impuesto corriente como el impuesto diferido.

El impuesto corriente es la cantidad a pagar o a recuperar por el impuesto sobre las ganancias relativo a la ganancia o pérdida fiscal consolidada del ejercicio. Los activos o pasivos por impuesto sobre las ganancias corriente, se valoran por las cantidades que se espera pagar o recuperar de las autoridades fiscales, utilizando la normativa y tipos impositivos que están aprobados o estén a punto de aprobarse en la fecha de cierre.

El impuesto sobre las ganancias corrientes o diferidas se reconoce en resultados, salvo que surja de una transacción o suceso económico que se ha reconocido en el mismo ejercicio o en otro diferente contra patrimonio neto, o de una combinación de negocios.

Los pasivos por impuesto diferido son los importes a pagar en el futuro en concepto de impuesto sobre sociedades relacionados con las diferencias temporarias impositivas, mientras que los activos por impuesto diferido son los importes a recuperar debido a la existencia de diferencias temporarias deducibles, bases impositivas negativas compensables o deducciones pendientes de aplicación. A estos efectos se entiende por diferencia temporaria la diferencia existente entre el valor contable de los activos y pasivos y su base fiscal.

El Grupo reconoce las deducciones por inversión aplicando los criterios de reconocimiento y valoración de los activos por impuesto corriente o diferido, salvo que tengan la naturaleza de subvención. Si las deducciones tienen la naturaleza de subvención, se reconocen, presentan y valoran aplicando la política contable correspondiente. A estos efectos, el Grupo considera que tienen naturaleza de subvención aquellas deducciones cuya aplicación es independiente de la existencia de cuota íntegra positiva y que tienen condiciones sustantivas operativas adicionales a la realización o mantenimiento de la inversión.

(i) Reconocimiento de pasivos por impuesto diferido

El Grupo reconoce los pasivos por impuesto diferido en todos los casos excepto que:

- Surjan del reconocimiento inicial del fondo de comercio o de un activo o pasivo en una transacción que no es una combinación de negocios y en la fecha de la transacción no afecta ni al resultado contable ni a la base imponible fiscal.
- Correspondan a diferencias relacionadas con inversiones en sociedades dependientes, asociadas y negocios conjuntos sobre las que el Grupo tenga la capacidad de controlar el momento de su reversión y no fuese probable que se produzca su reversión en un futuro previsible.

(ii) Reconocimiento de activos por impuesto diferido

El Grupo reconoce los activos por impuesto diferido siempre que:

- Resulte probable que existan ganancias fiscales futuras suficientes para su compensación o cuando la legislación fiscal contemple la posibilidad de conversión futura de activos por impuesto diferido en un crédito exigible frente a la Administración Pública. No obstante, los activos que surjan del reconocimiento inicial de activos o pasivos en una transacción que no es una combinación de negocios y en la fecha de la transacción no afecta ni al resultado contable ni a la base imponible fiscal, no son objeto de reconocimiento.
- Correspondan a diferencias temporarias relacionadas con inversiones en dependientes, asociadas y negocios conjuntos en la medida en que las diferencias temporarias vayan a revertir en un futuro previsible y se espere generar ganancias fiscales futuras positivas para compensar las diferencias.

El Grupo reconoce la conversión de un activo por impuesto diferido en una cuenta a cobrar frente a la Administración Pública, cuando es exigible según lo dispuesto en la legislación fiscal vigente. A estos efectos, se reconoce la baja del activo por impuesto diferido con cargo al gasto por impuesto sobre beneficios diferido y la cuenta a cobrar con abono al impuesto sobre beneficios corriente. De igual forma, el Grupo reconoce el canje de un activo por impuesto diferido por valores de Deuda Pública, cuando se adquiere la titularidad de los mismos.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

El Grupo reconoce la obligación de pago derivada de la prestación patrimonial como un gasto de explotación con abono a la deuda con la Administración Pública.

Se considera probable que el Grupo dispone de ganancias fiscales suficientes para recuperar los activos por impuesto diferido, siempre que existan diferencias temporarias imponibles en cuantía suficiente, relacionadas con la misma autoridad fiscal y referidas al mismo sujeto pasivo, cuya reversión se espere en el mismo ejercicio fiscal en el que se prevea reviertan las diferencias temporarias deducibles o en ejercicios en los que una pérdida fiscal, surgida por una diferencia temporaria deducible, pueda ser compensada con ganancias anteriores o posteriores. Cuando las únicas ganancias fiscales futuras se derivan de la existencia de diferencias temporarias imponibles, los activos por impuesto diferido derivados de pérdidas fiscales compensables se limitan al 70% del importe de los pasivos por impuesto diferido reconocidos.

Al objeto de determinar las ganancias fiscales futuras, el Grupo tiene en cuenta las oportunidades de planificación fiscal, siempre que tenga la intención de adoptarlas o es probable que las vaya a adoptar.

(iii) Valoración de activos y pasivos por impuesto diferido

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valoran por los tipos impositivos que vayan a ser de aplicación en los ejercicios en los que se espera realizar los activos o pagar los pasivos, a partir de la normativa y tipos que están aprobados o se encuentren a punto de aprobarse y una vez consideradas las consecuencias fiscales que se derivarán de la forma en que el Grupo espera recuperar los activos o liquidar los pasivos. A estos efectos, el Grupo ha considerado la deducción por reversión de medidas temporales desarrollada en la disposición transitoria trigésima séptima de la Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades, como un ajuste al tipo impositivo aplicable a la diferencia temporaria deducible asociada a la no deducibilidad de las amortizaciones practicadas en los ejercicios 2013 y 2014, de 27 de diciembre.

El Grupo revisa en la fecha de cierre del ejercicio, el valor contable de los activos por impuestos diferidos, con el objeto de reducir dicho valor en la medida en que no es probable que vayan a existir suficientes bases imponibles positivas futuras para compensarlos.

Los activos por impuestos diferidos que no cumplen las condiciones anteriores no son reconocidos en el estado de situación financiera consolidado. El Grupo reconsidera al cierre del ejercicio, si se cumplen las condiciones para reconocer los activos por impuestos diferidos que previamente no fueron reconocidos.

(iv) Clasificación

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se reconocen en estado de situación financiera consolidado como activos o pasivos no corrientes, independientemente de la fecha de esperada de realización o liquidación.

t) Beneficio por acción

El Grupo calcula el beneficio básico por acción utilizando el promedio ponderado de acciones disponibles durante el periodo. Se entiende por acciones disponibles la diferencia entre las acciones emitidas y las que se tienen en autocartera. El cálculo del beneficio por acción diluido incluye además el efecto dilutivo que generan los instrumentos convertibles en acciones o con un componente de capital.

u) Instrumentos Financieros Derivados y Operaciones de Cobertura

Los instrumentos financieros derivados, que cumplen con los criterios de la contabilidad de coberturas, se reconocen inicialmente por su valor razonable, más, en su caso, los costes de transacción que son directamente atribuibles a la contratación de los mismos o menos, en su caso, los costes de transacción que son directamente atribuibles a la emisión de los mismos. No obstante, los costes de transacción se reconocen posteriormente en resultados, en la medida en que no forman parte de la variación efectiva de la cobertura. Los que no cumplen se clasifican y valoran como activos o pasivos financieros al valor razonable con cambios en resultados.

El Grupo registra las coberturas del riesgo de tipo de cambio de compromisos en firme como una cobertura del flujo de efectivo.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Al inicio de la cobertura, el Grupo designa y documenta formalmente las relaciones de cobertura, así como el objetivo y la estrategia que asume con respecto a las mismas. La contabilización de las operaciones de cobertura sólo resulta de aplicación cuando se espera que la cobertura sea altamente eficaz al inicio de la misma y en los ejercicios siguientes, para conseguir compensar los cambios en el valor razonable o en los flujos de efectivo atribuibles al riesgo cubierto, durante el periodo para el que se ha designado (análisis prospectivo) y la eficacia real, que puede ser determinada con fiabilidad, está en un rango del 80-125% (análisis retrospectivo).

Asimismo en las coberturas de los flujos de efectivo de las transacciones previstas, el Grupo evalúa si dichas transacciones son altamente probables, y si presentan una exposición a las variaciones en los flujos de efectivo, que podrían en último extremo afectar al resultado del ejercicio.

El Grupo tiene formalizados contratos de compra/venta a plazo de divisas. Estos contratos de seguros son considerados como instrumentos financieros derivados que cumplen con las condiciones para ser considerados instrumentos de cobertura. Su contabilización es la siguiente:

- a) En el caso de las coberturas de la exposición al riesgo de tipo de cambio en el valor razonable de activos y pasivos financieros monetarios en moneda extranjera, tanto los cambios en el valor de mercado de los instrumentos financieros derivados designados como coberturas, como las variaciones del valor de mercado del elemento cubierto producidas por el riesgo cubierto, se registran con cargo o abono en la Cuenta de Resultados Consolidada, según corresponda.
- b) En las coberturas de flujos de caja los cambios en el valor de mercado de los instrumentos financieros derivados de cobertura se registran, en la medida en que dichas coberturas son efectivas, en Otro Resultado Global en el Estado de Resultado Global Consolidado, en el mismo ejercicio en el que la transacción prevista o el compromiso firme afectan a la Cuenta de Resultados Consolidada.

El valor razonable de los seguros de cambio se calcula mediante la cotización de cada divisa al cierre de cada periodo contable (nivel de jerarquía 2).

Además el Grupo ha mantenido hasta mayo de 2017 derivados financieros que corresponden a operaciones de cobertura de tipo de interés y que tienen como objetivo eliminar o reducir significativamente estos riesgos. El valor razonable de las coberturas de tipo de interés se basa en técnicas de valoración como las descritas en la nota 4i.III. Todas las coberturas sobre tipos de interés son eficaces como coberturas del flujo de efectivo. El Grupo reconoce como ingresos y gastos reconocidos en patrimonio neto las pérdidas o ganancias procedentes de la valoración a valor razonable del instrumento de cobertura que correspondan a la parte que se haya identificado como cobertura eficaz (nivel de jerarquía 2).

v) Información Financiera por segmentos

En el 2016, el Grupo comenzó a presentar la información financiera por "segmentos de negocio" en lugar de por "segmentos de explotación", al entender que muestra de una forma más adecuada la evolución del negocio del Grupo,

Los "segmentos de negocio" resultan de la agrupación de los diversos mercados verticales en los que el Grupo opera. Los "segmentos de negocio" son:

- * Transporte y Defensa ("T&D"). Los mercados verticales que agrupa este segmento son: el mercado de "Defensa y Seguridad" y el mercado de "Transporte y Tráfico".
- * Tecnologías de la Información ("TI"). Los mercados verticales que agrupa este segmento son: mercado de "Energía e Industria", mercado de "Servicios Financieros", mercado de "Telecomunicaciones y Media", y mercado de "Administraciones Públicas y Sanidad".

En base a este criterio, durante el año 2017, el Grupo ha reasignado sus UGEs antiguas, a nuevas UGEs, encuadradas bajo estos segmentos (Nota 8)

A efectos de consolidación, los activos y los pasivos (inmovilizado, fondos de comercio, circulante neto, deudores y acreedores con las Administraciones Públicas, etc.) han sido distribuidos según el área de negocio donde fueron generados. Por otro lado, la deuda y los costes financieros asociados a la misma, así como otros activos no directamente asignables a los segmentos de negocio, tales como la tesorería y otros activos líquidos equivalentes, han sido asignados a otras actividades no distribuibles por segmentos que se desglosan en la columna Corporativo (no distribuible).

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Asimismo, en función de las distintas características de las áreas geográficas en las que el Grupo desarrolla su actividad se han identificado las siguientes áreas geográficas: España, América, Europa y Asia, Oriente Medio & África. En la presente memoria sólo se han detallado estas áreas geográficas al nivel de ventas externas, inversiones y activos empleados.

w) Reconocimiento de ingresos ordinarios

El Grupo registra los ingresos de sus proyectos de acuerdo con el método denominado "grado de avance" en base a la proporción estimada que del total del contrato se ha completado a la fecha de cierre. De acuerdo con este método, el beneficio total esperado se distribuye contablemente a lo largo de los ejercicios durante los cuales se está llevando a cabo su realización, en función de su grado de avance en cada fecha de cierre.

El porcentaje de realización de una transacción, que sirve para el reconocimiento de los ingresos ordinarios de la compañía, se determina de acuerdo con la proporción de los costes del contrato incurridos en el trabajo ya realizado hasta la fecha, en relación con los costes totales estimados para el contrato.

En el caso de que las facturaciones realizadas superen el ingreso obtenido por la aplicación del porcentaje de avance en coste, dicho exceso se registra como anticipos de clientes. Por el contrario, el importe correspondiente a los ingresos no facturados (en aquellos contratos en que las facturaciones son inferiores al ingreso obtenido por aplicación del grado de avance), se encuentra registrado formando parte del saldo del epígrafe "Deudores" del Estado de Situación Financiera Consolidado.

El Grupo evalúa periódicamente si algún contrato de prestación de servicios tiene carácter oneroso y reconoce, en su caso, las provisiones necesarias.

x) Transacciones y saldos en moneda extranjera

Las transacciones en moneda extranjera se convierten a la moneda funcional mediante la aplicación de los tipos de cambio de contado entre la moneda funcional y la moneda extranjera en las fechas en las que se efectúan las transacciones.

Los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera se han convertido a la moneda funcional aplicando el tipo existente al cierre del ejercicio, mientras que los no monetarios valorados a coste histórico, se convierten aplicando los tipos de cambio aplicados en la fecha en la que tuvo lugar la transacción. Por último, la conversión a la moneda funcional de los activos no monetarios que se valoran a valor razonable se ha efectuado aplicando el tipo de cambio en la fecha en la que se procedió a la cuantificación del mismo.

En la presentación del Estado de Flujos de Tesorería Consolidado, los flujos procedentes de transacciones en moneda extranjera se convierten a euros aplicando los tipos de cambio existentes en la fecha en la que éstos se produjeron. El efecto de la variación de los tipos de cambio sobre el efectivo y otros medios líquidos equivalentes denominados en moneda extranjera, se presenta separadamente en el estado de flujos de tesorería consolidado como "Efecto de las diferencias de cambio en el efectivo".

Las pérdidas o ganancias por diferencias de cambio relacionadas con activos o pasivos financieros monetarios denominados en moneda extranjera, se reconocen en resultados.

Los activos financieros monetarios denominados en moneda extranjera clasificados como disponibles para la venta, se consideran contabilizados a coste amortizado en la moneda extranjera y por tanto las diferencias de cambio asociadas con las variaciones del coste amortizado se reconocen en resultados y el resto de la variación del valor razonable se reconoce según lo expuesto en el apartado i).

(i) Conversión de negocios en el extranjero

El Grupo se acogió a la exención contemplada en la NIIF 1 "Adopción por primera vez de las NIIF" relativa a diferencias de conversión acumuladas, por lo que las diferencias de conversión reconocidas en las Cuentas Anuales Consolidadas generadas con anterioridad al 1 de enero de 2004 se incluyeron en las reservas por ganancias acumuladas. A partir de dicha fecha, la conversión a euros de negocios en el extranjero cuya moneda funcional no es la de un país hiperinflacionario se ha efectuado mediante la aplicación del siguiente criterio:

- Los activos y pasivos, incluyendo el fondo de comercio y los ajustes a los activos netos derivados de la adquisición de los negocios, incluyendo los saldos comparativos, se convierten al tipo de cambio de cierre en la fecha de cada Estado de Situación Financiera;

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- los ingresos y gastos, incluyendo los saldos comparativos, se convierten a los tipos de cambio vigentes en la fecha de cada transacción; y
- las diferencias de cambio resultantes de la aplicación de los criterios anteriores se reconocen como diferencias de conversión en Otro Resultado Global.

Este mismo criterio es aplicable a la conversión de los estados financieros de las sociedades contabilizadas por el método de la participación, reconociendo las diferencias de conversión correspondientes a la participación del Grupo en Otro Resultado Global.

Las diferencias de conversión registradas en Otro Resultado Global, se reconocen en resultados, como un ajuste al resultado en la venta, siguiendo los criterios expuestos en los apartados de entidades dependientes y asociadas.

(ii) Entidades radicadas en países con alta tasa de inflación

El Grupo no tiene entidades radicadas en países con alta tasa de inflación.

5) Combinaciones de Negocio

Durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017, la Sociedad dominante ha realizado la siguiente combinación de negocios:

Adquisición Grupo Tecnom

Con fecha 29 de noviembre de 2016 la Sociedad dominante anunció el lanzamiento de una Oferta Pública de Adquisición de acciones de Tecnom sujeta a la aprobación de la Comisión Nacional del Mercado de Valores. El pasado 20 de febrero de 2017 se celebró la Junta General Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad dominante en donde se aprobó por mayoría del 99,46% el aumento de capital necesario para atender al canje de acciones de los accionistas de Tecnom que acudan a la Oferta. El 13 de marzo de 2017, la CNMV autorizó la OPA.

Con fecha 18 de abril de 2017 la Comisión Nacional del Mercado de Valores hizo público el resultado de la Oferta Pública de Adquisición (OPA) de acciones sobre Tecnom, Telecomunicaciones y Energía, S.A. (Tecnom). La oferta fue aceptada por accionistas titulares de 70.491.565 acciones de Tecnom, lo que representaba un 97,21% de las acciones a las que se dirigió la oferta (excluidas 2.508.974 acciones de Tecnom en autocartera); dicho número de acciones equivalía al 93,96% del capital social de Tecnom. La contraprestación de la oferta fue mixta (consistiendo en una parte en acciones de Indra y otra en dinero en efectivo) y se materializó en dos fases mediante: (i) la realización de una ampliación de capital mediante la emisión de 12.173.056 nuevas acciones de la Sociedad dominante, de 0,20 euros de valor nominal cada una (2.435 m€) y una prima de emisión por importe de 144.434 m€ y (ii) la entrega de efectivo por importe de 179.763 m€. Con fecha 18 de mayo de 2017, a través del procedimiento denominado "squeeze out" se alcanzó el 100% del capital social de Tecnom, formalizándose de la siguiente manera: (i) la realización de una ampliación de capital mediante la emisión de 348.807 nuevas acciones de la Sociedad dominante, de 0,20 euros de valor nominal cada una (69 m€) y una prima de emisión por importe de 3.365 m€ y la entrega de efectivo por importe de 5.173 m€.

Las acciones emitidas para la adquisición de Tecnom se han valorado a valor razonable, considerando el precio de cotización de la acción a la fecha de toma de control (12,065 euros/acción).

Tecnom era una compañía española de consultoría en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) con presencia en España, Portugal y Latinoamérica, con presencia en nueve países y más de 6.500 profesionales (80% de ellos en España). La compañía presentaba un fuerte posicionamiento comercial en negocios disruptivos críticos como Sistemas de Pago (el 90% de las entidades financieras españolas eran clientes de Tecnom) y una importante presencia en banca local en Latinoamérica y en outsourcing.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Con la adquisición, el Grupo refuerza su presencia en el negocio de Tecnologías de la Información, especialmente en Servicios Financieros, un sector con un fuerte crecimiento esperado en soluciones de valor añadido, así como en otros sectores de alto potencial. Adicionalmente, la operación está alineada con la estrategia del Grupo de reforzar su oferta de soluciones propias y en el área de transformación digital, lo que es especialmente relevante en soluciones de Sistemas de Pago, tanto en España como en Latinoamérica. Por otro lado, TecnoCom presentaba una base de grandes clientes altamente complementaria con la del Grupo. Este hecho supone un alto potencial de aumento de venta cruzada y de incremento de ventas a los actuales clientes, así como la consolidación del Grupo en grandes cuentas y su entrada en nuevos clientes, tanto de Servicios Financieros como de otros sectores, en España y Latinoamérica. Además, la operación permitirá a Indra aumentar su exposición al sector privado.

Para la integración de TecnoCom en los estados financieros del Grupo, de acuerdo con la normativa contable (Nota 2) el precio de compra se ha asignado a los activos adquiridos y a los pasivos asumidos en función de la estimación de sus valores razonables a la fecha de adquisición.

El valor razonable de los activos y pasivos se ha calculado siguiendo las tres metodologías generalmente aceptadas: a) "Income Approach", basado en la estimación de los beneficios/flujo de caja futuros derivados de la utilización del activo, b) "Market approach", basado en el estudio de análisis de transacciones similares y, c) "Cost Approach", basado en la identificación de los costes/inversiones incurridos (a coste histórico y/o de reposición) en el activo desde la fecha de creación a la fecha de valoración.

Como consecuencia del proceso de asignación del precio de compra por un experto independiente, se han revaluado los siguientes activos y pasivos a partir del balance consolidado de TecnoCom de fecha 18 de abril de 2017:

- Otros activos intangibles: revaluados por valor de 66.600 m€.
 - * Un importe de 6.200 m€ se corresponde con las tecnologías identificadas en Medios de Pago, Banca y Seguros. La tecnología de Medios de Pago se ha valorado a través de la metodología de "Ahorro de Royalties" dentro de la metodología del "Income Approach" considerando un royalty del 2,7% (equivalente al 75% de la media de los royalties obtenidos del rule of thumb), sobre las ventas totales estimadas en el Plan de Negocio, un WACC del 9,5% (ponderada según el área geográfica correspondiente al negocio adquirido teniendo en cuenta los países de mayor representatividad en el negocio del año 2016, (España un 86,8%, Perú un 5,8%, Portugal, un 3,8% y Chile un 3,6%), una vida útil de 10 años y un tipo impositivo del 25%. Las tecnologías de Banca y Seguros se han valorado al valor contable ajustado considerando la vida útil de 10 años de la Sociedad dominante, en lugar de la vida útil de 5 años de TecnoCom ("Cost Approach").
 - * Un importe de 60.400 m€ corresponde a las relaciones contractuales. Para alcanzar esta valoración, se han analizado los servicios prestados a los portfolios de clientes del Grupo y de TecnoCom distinguiéndose entre "Top 50" y "Resto de Clientes" y como resultado, se han identificado tres relaciones con clientes: "Medios de Pago", "Tecnologías" y "Resto de Clientes". En la valoración, se ha considerado el margen EBIT del Plan de Negocios de "Medios de Pago" (9 años de vida útil) y el margen EBIT de TecnoCom para "Tecnologías" (10 años de vida útil) y "Resto de Clientes" (9 años de vida útil). La WACC utilizada ha sido de un 9,5%, igual que la utilizada para las tecnologías del apartado anterior.
- Inversiones inmobiliarias: se ha deteriorado un inmueble ubicado en Italia por importe de 2.224 m€ de acuerdo a la tasación realizada por un experto independiente.
- Provisiones no corrientes: se han realizado provisiones para cubrir desembolsos futuros de naturaleza fiscal de los negocios adquiridos por importe de 6.500 m€ (Nota 23).
- Pasivos por impuesto diferido: por importe de 14.344 m€, es el efecto neto derivado principalmente de las revaluaciones descritas en el resto de epígrafes de este apartado. Un importe de 16.650 m€ se debe a las revaluaciones de las tecnologías y relaciones con clientes.
- Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar: por importe de 4.694 m€, se corresponde con otros ajustes al balance de adquisición, entre los que se encuentra un importe de 1.703 m€ de provisiones por contratos onerosos y un importe de 1.956 m€ por gastos anticipados.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Se asigna al fondo de comercio (250.616 m€) la diferencia entre el precio de adquisición de TecnoCom y el valor razonable de los activos y pasivos que se registran, incluyendo los impuestos diferidos que surgen por las diferencias entre el nuevo valor razonable de los activos adquiridos y su valor fiscal. El valor del fondo de comercio se justifica mediante los flujos de efectivo esperados a futuro provenientes de las operaciones adquiridas así como por el valor de las sinergias que se espera materializar tras la adquisición. El fondo de comercio generado no es deducible fiscalmente. Durante el ejercicio 2017 se ha reconocido en la cuenta de resultados consolidada una amortización correspondiente a las tecnologías y relaciones contractuales identificadas por importe de 514 m€ y 4.682 m€, respectivamente.

Las valoraciones incluidas en este informe no difieren de las utilizadas por el Grupo.

El detalle de los activos netos adquiridos al 18 de abril de 2017 y el fondo de comercio generado tras la adquisición, es el siguiente:

	Valor Razonable	Valor en libros de la sociedad adquirida
Epígrafes	Euros	Euros
Otros Activos Intangibles	77.610	11.010
Inmovilizado Material	10.744	10.744
Inversiones Inmobiliarias	1.549	3.773
Activos por impuestos diferidos (*)	23.951	23.951
Activos financieros no corrientes	809	809
Total Activo no corriente	114.663	50.287
Existencias	2.735	2.735
Activo por impuesto corriente	1.685	1.685
Deudores comerciales y Otras cuentas a cobrar	95.618	95.618
Tesorería y otros medios equivalentes	37.743	37.743
Otros activos corrientes	8.716	8.716
Total Activo corriente	146.497	146.497
Total Activo	261.160	196.784
Socios Externos (Del balance de TecnoCom)	4.101	4.101
Deudas con entidades de crédito	27.055	27.055
Provisiones no corrientes	10.282	3.782
Pasivos por impuestos diferidos	15.857	1.513
Otros pasivos no corrientes	3.357	3.357
Total Pasivo no corriente	56.551	35.707
Deudas con entidades de crédito	7.854	7.854
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	72.800	68.106
Pasivo por impuesto corriente	755	755
Otros pasivos corrientes	40.902	40.902
Total Pasivo corriente	122.311	117.617
Total Pasivo	182.963	157.425
Activos Netos	78.197	39.359
% Adquisición	97,21%	
Total contraprestación	326.632	
Fondo de comercio de Consolidación	250.616	

(*)Conforme a las normas de valoración vigentes, los activos por impuesto diferido reconocidos en una combinación de negocios no se valoran por su valor razonable, sino que se reflejan por su valor nominal.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

El desglose del valor razonable de los deudores comerciales y otras cuentas a cobrar a la fecha de adquisición es el siguiente:

Miles de Euros	Importe Bruto contractual	Correccion por deterioro	Valor razonable Preliminar
<u>Deudores comerciales y otras cuenta a cobrar</u>	<u>103.323</u>	<u>(7.705)</u>	<u>95.618</u>

La contribución de TecnoCom desde la incorporación en el perímetro de consolidación y hasta el ejercicio anual terminado a 31 de diciembre de 2017 ha sido de 255.446m€ a la cifra de ingresos ordinarios. Esta contribución habría ascendido a 380.079m€ si TecnoCom hubiese consolidado durante todo el ejercicio de 2017. La contribución de TecnoCom desde la incorporación en el perímetro de consolidación y hasta el ejercicio anual terminado a 31 de diciembre de 2017 ha sido una pérdida de 5.619 m€ al resultado del ejercicio. Esta contribución habría ascendido a una pérdida de 20.656 m€ si TecnoCom hubiese consolidado durante todo el ejercicio de 2017. Ésta pérdida se debe fundamentalmente a los gastos derivados de la OPA, cancelación anticipada de un bono y otros ajustes.

La contabilización de esta combinación de negocios, dado que aún no ha finalizado el plazo de doce meses desde la adquisición, sería revisada si se dieran las circunstancias previstas en la NIIF 3 "Combinaciones de Negocio".

Adquisición Paradigma Digital, S.L.

Con fecha 15 de diciembre de 2017, la Sociedad dominante ha adquirido el 100% de la empresa Paradigma Digital, S.L. por importe de 59.312 m€. Adicionalmente, la Sociedad dominante ha registrado una inversión por importe de 30.668 m€ que se considera el importe máximo a satisfacer del "earn out agreement" que otorga el derecho a recibir una compensación futura adicional a la contraprestación en efectivo ya pagada, en el caso de que la sociedad Paradigma Digital, S.L. alcance en el futuro determinados objetivos estipulados en el contrato de compraventa.

Paradigma Digital, S.L. es una empresa especializada en ayudar a grandes compañías en su proceso de transformación digital utilizando las más novedosas tecnologías y metodologías. Con casi 400 empleados especializados en Estrategia Digital, Velocity Development, UX, Big Data, Cloud y Cultura Digital, Paradigma Digital, S.L. proporciona soluciones tecnológicas 360° para resolver las necesidades de negocio de sus clientes usando la tecnología como elemento catalizador, basándose en una relación de confianza con el cliente, y con una innata orientación a objetivos donde prima la calidad final del producto.

La incorporación de Paradigma Digital, S.L. refuerza las capacidades del Grupo en el ámbito 'nativo digital', basado en la utilización mayoritaria de metodologías 'ágiles' de trabajo, los desarrollos a medida sobre software abierto y la adopción de arquitecturas avanzadas en la nube (cloud). Asimismo, el Grupo y Paradigma Digital, S.L. cuentan con una base de clientes muy complementaria, lo que abre importantes oportunidades de ampliación de las relaciones comerciales actuales.

La siguiente tabla resume la contraprestación transferida, los valores razonables de los activos y pasivos identificados en el momento de la adquisición y el fondo de comercio generado:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Epígrafes	Euros
Otros Activos Intangibles	32
Inmovilizado Material	516
Activos por impuestos diferidos (*)	17
Activos financieros no corrientes	167
Total Activo no corriente	732
Activo por impuesto corriente	1.364
Deudores comerciales y Otras cuentas a cobrar	11.348
Tesorería y otros medios equivalentes	2.584
Otros activos corrientes	226
Total Activo corriente	15.522
Total Activo	16.254
Deudas con entidades de crédito	2.328
Provisiones no corrientes	2.500
Pasivos por impuestos diferidos	1.093
Otros pasivos no corrientes	925
Total Pasivo no corriente	6.846
Deudas con entidades de crédito	1.167
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	825
Pasivo por impuesto corriente	1.487
Otros pasivos corrientes	3.124
Total Pasivo corriente	6.603
Total Pasivo	13.449
Activos Netos	2.805
% Adquisición	100%
Total contraprestación	59.312
Fondo de comercio de Consolidación	56.507

(*) Conforme a las normas de valoración vigentes, los activos por impuesto diferido reconocidos en una combinación de negocios no se valoran por su valor razonable, sino que se reflejan por su valor nominal.

Adicionalmente a los 56.607 m€ de fondo de comercio resultantes de la diferencia entre la contraprestación transferida y los valores razonables de los activos netos identificados en el momento de la compra, se ha registrado un fondo de comercio adicional, por importe de 30.668 m€ derivado del "earn out agreement". El fondo de comercio total registrado asciende a 87.175 m€.

No ha habido contribución de Paradigma a la cifra de ingresos ordinarios y al resultado del ejercicio desde la incorporación en el perímetro de consolidación y hasta el ejercicio anual terminado a 31 de diciembre de 2017. Estas contribuciones habrían ascendido a 26.415 m€ y 3.265 m€ respectivamente si Paradigma hubiese consolidado durante todo el ejercicio de 2017.

El fondo de comercio generado no es deducible fiscalmente.

El desglose del valor razonable de los deudores comerciales y otras cuentas a cobrar a la fecha de adquisición es el siguiente:

Miles de Euros	Importe Bruto contractual	Correccion por deterioro	Valor razonable Preliminar
Deudores comerciales y otras cuenta a cobrar	11.520	(172)	11.348

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

La contabilización de esta combinación de negocios, dado que aún no ha finalizado el plazo de doce meses desde la adquisición, sería revisada si se dieran las circunstancias previstas en la NIIF 3 "Combinaciones de Negocio".

6) Inversiones Inmobiliarias

En este epígrafe se recogen determinados inmuebles por un importe de 1.500 m€ correspondientes a la sociedad filial Tecnocom, Telecomunicaciones y Energía, S.A que se mantienen por el Grupo para obtener una plusvalía en su venta o para su alquiler a terceros. No hay restricciones a la realización de este inmueble.

7) Inmovilizados Materiales

Los detalles de este capítulo de los Estados de Situación Financiera Consolidados al 31 de diciembre de 2017 y 2016 son los siguientes:

	Miles de Euros						Saldo al 31.12.17
	Saldo al 31.12.16	Cambio de perímetro	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Traspasos	
Inversiones:							
Terrenos	10.167	-	-	-	(6)	36	10.197
Construcciones	55.853	-	(14)	27	(1.148)	730	55.448
Inst.técnicas, maq.y otras inst.	192.645	28.225	(622)	7.273	(2.806)	65	224.780
Mobiliario	41.112	6.148	(706)	866	(571)	67	46.916
Elementos de transporte	2.764	466	25	878	(431)	1	3.703
Equipos para proceso de inf.	70.563	23.048	(1.973)	3.892	(1.066)	19	94.483
Otro inmovilizado material	10.789	1.338	(928)	400	(98)	(926)	10.575
	383.893	59.225	(4.218)	13.336	(6.126)	(8)	446.102
Amortizaciones:							
Construcciones	(22.897)	(270)	163	(1.084)	357	(285)	(24.016)
Inst.técnicas, maq.y otras inst.	(152.941)	(21.025)	283	(12.960)	2.806	(197)	(184.034)
Mobiliario	(31.669)	(4.867)	628	(2.649)	508	(65)	(38.114)
Elementos de transporte	(1.533)	(901)	99	(470)	310	1	(2.494)
Equipos para proceso de inf.	(64.027)	(19.587)	2.116	(4.664)	1.023	(25)	(85.164)
Otro inmovilizado material	(7.380)	(1.315)	736	(869)	87	579	(8.162)
	(280.447)	(47.965)	4.025	(22.696)	5.091	8	(341.984)
Valor neto:							
Terrenos	10.167	-	-	-	(6)	36	10.197
Construcciones	32.956	(270)	149	(1.057)	(791)	445	31.432
Inst.técnicas, maq.y otras inst.	39.704	7.200	(339)	(5.687)	-	(132)	40.746
Mobiliario	9.443	1.281	(78)	(1.783)	(63)	2	8.802
Elementos de transporte	1.231	(435)	124	408	(121)	2	1.209
Equipos para proceso de inf.	6.536	3.461	143	(772)	(43)	(6)	9.319
Otro inmovilizado material	3.409	23	(192)	(469)	(11)	(347)	2.413
Total	103.446	11.260	(193)	(9.360)	(1.035)	-	104.118

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Miles de Euros

	Saldo al 31.12.15	Cambio de perimetro	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Trasposos	Saldo al 31.12.16
Inversiones:							
Terrenos	15.758	-	1.430	-	(25)	(6.996)	10.167
Construcciones	74.356	-	4.670	113	(247)	(23.039)	55.853
Inst. técnicas, maq. y otras Inst.	193.882	(820)	415	3.442	(4.449)	175	192.645
Mobiliario	40.060	-	574	1.112	(948)	314	41.112
Elementos de transporte	2.762	-	(17)	261	(255)	13	2.764
Equipos para proceso de Inf.	69.831	(31)	1.583	2.966	(5.624)	1.838	70.563
Otro Inmovilizado material	9.877	(58)	1.206	605	(667)	(174)	10.789
	406.526	(909)	9.861	8.499	(12.215)	(27.869)	383.893
Amortizaciones:							
Construcciones	(21.959)	-	(26)	(1.316)	76	328	(22.897)
Inst. técnicas, maq. y otras Inst.	(144.393)	328	(397)	(12.152)	4.173	(500)	(152.941)
Mobiliario	(29.094)	-	(324)	(2.716)	821	(356)	(31.669)
Elementos de transporte	(1.417)	-	(23)	(234)	161	(20)	(1.533)
Equipos para proceso de Inf.	(62.273)	26	(1.161)	(4.257)	5.582	(1.944)	(64.027)
Otro Inmovilizado material	(6.150)	45	(688)	(986)	340	59	(7.380)
	(265.286)	399	(2.619)	(21.661)	11.153	(2.433)	(280.447)
Provisiones por deterioro:							
Construcciones	(4.313)	-	(1.108)	-	-	5.421	-
	(4.313)	-	(1.108)	-	-	5.421	-
Valor neto:							
Terrenos	15.758	-	1.430	-	(25)	(6.996)	10.167
Construcciones	48.084	-	3.536	(1.203)	(171)	(17.290)	32.956
Inst. técnicas, maq. y otras Inst.	49.489	(492)	18	(8.710)	(276)	(325)	39.704
Mobiliario	10.966	-	250	(1.604)	(127)	(42)	9.443
Elementos de transporte	1.345	-	(40)	27	(94)	(7)	1.231
Equipos para proceso de Inf.	7.558	(5)	422	(1.291)	(42)	(106)	6.536
Otro Inmovilizado material	3.727	(13)	518	(381)	(327)	(115)	3.409
Total	136.927	(510)	6.134	(13.162)	(1.062)	(24.881)	103.446

Las altas en Instalaciones técnicas, maquinaria y otras instalaciones, producidas durante el ejercicio 2017, al igual que en el ejercicio 2016, se deben principalmente a la continuación del acondicionamiento y ampliación de las instalaciones de nuevas oficinas de la Sociedad dominante.

Las altas en la partida de equipos para proceso de información corresponden a la renovación tecnológica de los equipos, principalmente de la Sociedad dominante.

Como consecuencia de las bajas producidas en el ejercicio 2017 se ha generado una pérdida por importe de 215 m€ (509 m€ a 31 de diciembre de 2016) que se encuentra registrada en la cuenta de resultados consolidada (nota 32).

El detalle por naturaleza de los activos adquiridos en régimen de arrendamiento financiero a 31 de diciembre de 2017 y 2016 es el siguiente:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

	Miles de Euros	
	2017	2016
Inversiones:		
Inst. técnicas, maqun. y otras Inst.	8.476	8.476
Equipos de proceso de Información	1.178	1.970
Elementos de Transporte	1.367	380
	11.021	10.826
Amortizaciones:		
Inst. técnicas, maqun. y otras Inst.	(8.084)	(6.813)
Equipos de proceso de Información	(118)	(1.756)
Elementos de Transporte	(753)	(107)
	(8.955)	(8.676)
Valor neto:		
Inst. técnicas, maqun. y otras Inst.	392	1.663
Equipos de proceso de Información	1.060	214
Elementos de Transporte	614	273
Total	2.066	2.150

El principal contrato de arrendamiento financiero, corresponde a la adquisición de un simulador de vuelo firmado en el año 2011 por la Sociedad dominante por importe de 8.476 m€. El vencimiento de este contrato será en septiembre de 2018, siendo el tipo de interés del mismo del 4,3%. El importe pendiente de pago a la fecha actual asciende a 1.024 m€. Este importe incluye la opción de compra que asciende a 115 m€ y no incluyen los gastos financieros.

A lo largo del ejercicio 2017 la Sociedad dominante ha finalizado los contratos de arrendamiento financiero firmados en el ejercicio 2013 por importe de 1.928 m€, ejerciendo la correspondiente opción de compra.

Un detalle de los pagos mínimos y valor actual de los pasivos por arrendamientos financieros desglosados por plazos de vencimiento es como sigue:

	2017			2016		
	Pagos mínimos	Intereses	Opción compra	Pagos mínimos	Intereses	Opción compra
Hasta un año	2.005	37	115	1.682	73	-
Entre uno y cinco años	584	27	1	1.046	15	116
	2.589	64	116	2.728	88	116

Los pasivos por arrendamientos financieros están efectivamente garantizados. Los derechos sobre el activo arrendado revierten al arrendador en caso de incumplimiento.

A 31 de diciembre de 2017, los elementos de inmovilizado material totalmente amortizados ascienden a 230.510 m€ (177.900 m€ a 31 de diciembre de 2016).

El Grupo tiene contratadas pólizas de seguro para cubrir los riesgos a que están sujetos los elementos de inmovilizado material. La cobertura de estas pólizas se considera suficiente.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

8) Fondo de Comercio

Tal y como se indica en la nota 2 durante el ejercicio actual la Sociedad dominante ha reasignado los fondos de comercio a las nuevas UGEs en base a sus segmentos de negocio ("T&D" y "TI").

A continuación se muestra la reasignación de los fondos de comercio anteriores a las nuevas UGEs:

	Miles de Euros						Reasignación UGE
	2017			2016			
	Coste	Deterioro acumulado	Valor neto contable	Coste	Deterioro acumulado	Valor neto contable	
Indra EWS	14.462	-	14.462	14.462	-	14.462	T&D
Indra ATM	29.447	-	29.447	29.447	-	29.447	T&D
Indra Navia	24.142	-	24.142	26.117	-	26.117	T&D
Grupo ProIntec	30.343	(5.364)	24.979	30.424	(4.470)	25.954	T&D
Otros	24.458	(4.048)	20.410	24.785	(4.048)	20.737	T&D
	122.852	(9.412)	113.440	125.235	(8.518)	116.717	
Brasil	99.259	(99.259)	-	99.259	(99.259)	-	TI
Indra Italla	20.504	-	20.504	20.504	-	20.504	TI
Grupo Consultoría	36.608	(13.139)	23.469	36.608	(13.139)	23.469	TI
Grupo BPO	58.925	-	58.925	58.925	-	58.925	TI
Grupo Azertia	64.920	(8.582)	56.338	65.546	(8.582)	56.964	TI
Grupo Soluzlona	166.602	(3.000)	163.602	168.193	(3.000)	165.193	TI
Grupo TecnoCom	250.616	-	250.616	-	-	-	TI
Paradigma Digital, SL	87.175	-	87.175	-	-	-	TI
Otros	37.481	(8.848)	28.633	38.983	(8.848)	30.135	TI
	822.090	(132.828)	689.262	488.018	(132.828)	355.190	
Total	944.942	(142.240)	802.702	613.253	(141.346)	471.907	

	Miles de Euros					Reasignación UGE
	31.12.16	Altas	Diferencias Conversión	Deterioro	31.12.17	
Indra EWS	14.462	-	-	-	14.462	T&D
Indra ATM	29.447	-	-	-	29.447	T&D
Indra Navia	26.117	-	(1.975)	-	24.142	T&D
Grupo ProIntec	25.954	-	(81)	(894)	24.979	T&D
Otros	20.737	-	(327)	-	20.410	T&D
	116.717	-	(2.383)	(894)	113.440	
Indra Italla	20.504	-	-	-	20.504	TI
Grupo Consultoría	23.469	-	-	-	23.469	TI
Grupo BPO	58.925	-	-	-	58.925	TI
Grupo Azertia	56.964	-	(626)	-	56.338	TI
Grupo Soluzlona	165.193	-	(1.591)	-	163.602	TI
Grupo TecnoCom	-	250.616	-	-	250.616	TI
Paradigma Digital, SL	-	87.175	-	-	87.175	TI
Otros	30.135	-	(1.502)	-	28.633	TI
	355.190	337.791	(3.719)	-	689.262	
Total	471.907	337.791	(6.102)	(894)	802.702	

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Miles de Euros

	31.12.15	Diferencias Conversión	Deterloro	31.12.16	Reasignación UGE
Indra EWS	14.462	-	-	14.462	T&D
Indra ATM	29.447	-	-	29.447	T&D
Indra Navla	24.660	1.457	-	26.117	T&D
Grupo ProIntec	26.861	(13)	(894)	25.954	T&D
Otros	20.868	(131)	-	20.737	T&D
	116.298	1.313	(894)	116.717	
Indra Italla	20.504	-	-	20.504	TI
Grupo Consultoría	23.469	-	-	23.469	TI
Grupo BPO	58.925	-	-	58.925	TI
Grupo Azertia	58.119	(1.155)	-	56.964	TI
Grupo Soluzlona	163.761	1.432	-	165.193	TI
Otros	29.332	803	-	30.135	TI
	354.110	1.080	-	355.190	
Total	470.408	2.393	(894)	471.907	

Hipótesis clave usadas en las proyecciones

El Grupo evalúa de forma periódica la recuperabilidad de los fondos de comercio descritos en el cuadro anterior. Para ello utiliza los planes de negocio de las distintas Unidades Generadoras de Efectivo (UGEs) a los que están asignados, descontando los flujos de efectivo futuros previstos.

Las hipótesis sobre las que se basan estas proyecciones de flujos de efectivo se sustentan en la experiencia pasada y previsiones razonables de los planes de negocio de las distintas UGEs. Estas previsiones se contrastan con el crecimiento esperado del mercado según distintas fuentes especializadas, teniendo en cuenta la posición de la compañía en ese mercado, y los elementos estratégicos que pudieran hacer variar esta posición (innovación, apertura a otros mercados, etc.).

A continuación se detallan las hipótesis utilizadas en los cálculos del valor recuperable para cada una de las UGEs:

	Tasa de crecimiento Interanual		Tasa de descuento post tax		Tasa de crecimiento residual		Margen EBIT residual		Días de Circulante	
	Ingresos (5 años)		2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	2017	2016								
T&D	8,53%	-	7,14%	-	2,26%	-	16,78%	-	15	-
TI	4,44%	-	8,34%	-	2,26%	-	8,41%	-	33	-
Indra EWS	-	(0,1%)	-	7,50%	-	1,96%	-	23,26%	-	(9)
Indra ATM	-	2,8%	-	7,50%	-	1,96%	-	14,04%	-	65
Indra Italla	-	9,1%	-	8,08%	-	1,40%	-	11,32%	-	100
Indra Navla	-	3,5%	-	4,88%	-	2,70%	-	7,44%	-	60
Grupo Consultoría	-	13,1%	-	7,62%	-	1,96%	-	16,53%	-	60
Grupo BPO	-	1,1%	-	7,50%	-	1,96%	-	9,79%	-	20
Grupo Azertia	-	2,3%	-	7,91%	-	2,07%	-	15,65%	-	75
Grupo ProIntec	-	7,6%	-	8,00%	-	2,21%	-	8,69%	-	81
Grupo Soluzlona	-	6,6%	-	8,33%	-	2,97%	-	10,20%	-	73

En todos los casos se realizan análisis de sensibilidad en relación a la tasa de descuento utilizada y la tasa de crecimiento residual, con el propósito de verificar que cambios razonables en estas hipótesis no tendrán impacto sobre la posible recuperación de los fondos de comercio registrados. Además se hacen análisis de sensibilidad sobre las hipótesis fundamentales: ventas, márgenes, circulante y EBIT residual.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Los flujos de caja se descuentan para calcular su valor actual a una tasa después de impuestos que recoge los riesgos específicos de los activos, así como riesgos no contemplados en los propios flujos, como el riesgo específico de cada país. Esta tasa se calcula mediante la metodología del modelo de precios de los activos financieros (CAPM). Los datos utilizados en estos cálculos proceden de fuentes externas de información de carácter independiente y reconocido prestigio y los resultados se contrastan con las tasas utilizadas por analistas financieros independientes en la valoración de negocios comparables. Así, en el ejercicio 2017, las tasas después de impuestos utilizadas se han situado en el rango del 7,14% - 8,34%.

Las proyecciones abarcan un periodo de cinco años. Los flujos de efectivo a partir del sexto año son los que componen el valor terminal, y se estiman como una renta perpetua de crecimiento constante (tasa de crecimiento residual) sobre un flujo normalizado que refleje la operativa de la UGE en perpetuidad. La tasa de crecimiento residual se estima para cada UGE teniendo en cuenta la naturaleza del negocio y la inflación esperada a largo plazo en el ámbito de actividad de cada UGE, y son contrastadas con fuentes externas de información. La tasa de crecimiento utilizada en las proyecciones realizadas en 2017 se sitúa en un 2,26% para ambas UGEs.

El flujo normalizado que sirve de base para calcular el valor terminal se calcula realizando los siguientes ajustes sobre el flujo del quinto año:

$$\text{Ventas Flujo Normalizado} = \text{Ventas Año 5} \times (1+g)$$

$$\text{Gastos explotación Flujo Normalizado} = \text{Gastos explotación Año 5} \times (1+g)$$

$$\text{Amortización Flujo Normalizado} = \text{Amortización Año 5}$$

$$\text{Inversión Flujo Normalizado} = \text{Amortización Flujo Normalizado}$$

$$\text{Inversión en Circulante Flujo Normalizado} = \text{Días Circulante Año 5} / 365 \times \text{Ventas Año 5} \times g^{(1)}$$

$$\text{Tasa impositiva Flujo Normalizado} = \text{Tasa impositiva Año 5}$$

$$\text{Flujo Normalizado} = (\text{Ventas} - \text{Gastos explotación} - \text{Inversión} - \text{Inversión en Circulante} - \text{Impuestos}) \text{ Flujo Normalizado}$$

"g" es la tasa de crecimiento residual

(1) La inversión en circulante se calcula sobre la base del crecimiento residual.

El porcentaje que supone el importe descontado del valor terminal sobre el total del importe recuperable para los fondos de comercio más significativos en 2017 y 2016 es el siguiente:

	2017	2016
T&D	85%	-
TI	84%	-
Indra EWS	-	80%
Indra ATM	-	79%
Indra Italla	-	68%
Indra Navia	-	89%
Grupo Consultoría	-	83%
Grupo BPO	-	79%
Grupo Azertia	-	81%
Grupo ProIntec	-	80%
Grupo Soluzlona	-	82%

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

El valor en libros de las UGEs, incluyendo los fondos de comercio, más significativas a 31 de diciembre de 2017 y 2016 y su importe recuperable es el siguiente:

	2017 Miles de Euros			2016 Miles de Euros		
	Importe en libros (1)	Valor Recuperable (2)	Diferencia (2)-(1)	Importe en libros (1)	Valor Recuperable (2)	Diferencia (2)-(1)
T&D	206.617	3.867.394	3.660.777	-	-	-
TI	1.013.014	1.982.325	969.311	-	-	-
Indra EWS	-	-	-	(13.475)	261.802	275.277
Indra ATM	-	-	-	36.255	91.209	54.954
Indra Italla	-	-	-	63.507	135.274	71.767
Indra Navla	-	-	-	36.753	154.459	117.705
Grupo Consultoría	-	-	-	30.295	150.267	119.972
Grupo BPO	-	-	-	71.805	163.595	91.790
Grupo Azertia	-	-	-	61.613	195.348	133.735
Grupo ProIntec	-	-	-	49.151	68.781	19.630
Grupo Soluziona	-	-	-	244.429	556.405	311.977

A continuación, se desglosa entre los principales activos, el valor en libros de las UGEs más significativas a 31 de diciembre de 2017 y 2016:

	Inmovilizado Neto		Circulante		Fondo de Comercio		Otros		Valor contable UGE		Reasignación UGE
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	
Grupo ProIntec	-	5.156	-	18.774	-	25.954	-	(733)	-	49.151	T&D
Indra ATM	-	-	-	6.808	-	29.447	-	-	-	36.255	T&D
Indra EWS	-	4.018	-	(31.955)	-	14.462	-	-	-	(13.475)	T&D
Indra Navla	-	431	-	10.273	-	26.117	-	(68)	-	36.753	T&D
Otros	332.801	-	(134.244)	-	113.440	-	(105.380)	-	206.617	-	T&D
	332.801	9.605	(134.244)	3.900	113.440	95.980	(105.380)	(801)	206.617	108.684	
Grupo Azertia	-	-	-	8.033	-	53.580	-	-	-	61.613	TI
Grupo BPO	-	11.221	-	1.824	-	58.925	-	(165)	-	71.805	TI
Grupo Consultoría	-	-	-	6.826	-	23.469	-	-	-	30.295	TI
Grupo Soluziona	-	6.291	-	72.189	-	168.578	-	(2.629)	-	244.429	TI
Indra Italla	-	1.242	-	43.291	-	20.504	-	(1.530)	-	63.507	TI
Otros	357.139	-	127.957	-	689.262	-	(161.344)	-	1.013.014	-	TI
	357.139	18.754	127.957	132.162	689.262	325.056	(161.344)	(4.324)	1.013.014	471.648	
Total	689.940	28.360	(6.287)	136.062	802.702	421.036	(266.724)	(5.125)	1.219.631	580.332	

El resultado del análisis de sensibilidad del test de deterioro del Fondo de Comercio asignado a las UGEs es el siguiente:

	2017				2016			
	Variación WACC		Tasa de crecimiento residual		Variación WACC		Tasa de crecimiento residual	
Impacto en el valor recuperable de las UGEs:	-1 p.p.	+1 p.p.	-0,5 p.p.	+0,5 p.p.	-1 p.p.	+1 p.p.	-0,5 p.p.	+0,5 p.p.
T&D	1.058.216	(697.149)	(315.666)	387.611	-	-	-	-
TI	435.379	(311.466)	(126.260)	148.865	-	-	-	-
Indra EWS	-	-	-	-	60.165	(41.790)	(18.379)	22.028
Indra ATM	-	-	-	-	20.742	(14.376)	(5.771)	6.917
Indra Italla	-	-	-	-	22.201	(16.425)	(5.420)	6.297
Indra Navla	-	-	-	-	128.917	(47.855)	(24.399)	38.924
Grupo Consultoría	-	-	-	-	34.838	(24.322)	(9.929)	11.853
Grupo BPO	-	-	-	-	36.921	(25.629)	(10.799)	12.943
Grupo Azertia	-	-	-	-	43.026	(30.406)	(11.912)	14.145
Grupo ProIntec	-	-	-	-	15.069	(10.620)	(4.367)	5.193
Grupo Soluziona	-	-	-	-	133.520	(91.324)	(38.742)	46.716

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

	2017				2016			
	Variación Ventas	Margen EBIT	EBIT Residual	Variación días de circulante	Variación Ventas	Margen EBIT	EBIT Residual	Variación días de circulante
Impacto en el valor recuperable de las UGEs:	-5.0%	-1 p.p.	-1 p.p.	+10 días	-5.0%	-1 p.p.	-1 p.p.	+10 días
T&D	(187.535)	(232.962)	(196.532)	(56.739)	-	-	-	-
TI	(91.099)	(256.021)	(205.272)	(72.005)	-	-	-	-
Indra EWS	-	-	-	-	(19.167)	(11.141)	(8.963)	(622)
Indra ATM	-	-	-	-	(7.986)	(6.572)	(5.337)	(531)
Indra Italla	-	-	-	-	(10.369)	(10.742)	(8.461)	(1.269)
Indra Navia	-	-	-	-	(24.920)	(21.688)	(19.947)	(2.187)
Grupo Consultoría	-	-	-	-	(20.628)	(9.302)	(7.736)	(1.359)
Grupo BPO	-	-	-	-	(14.842)	(16.430)	(13.315)	(1.072)
Grupo Azertia	-	-	-	-	(13.490)	(13.079)	(10.460)	(1.058)
Grupo ProIntec	-	-	-	-	(8.390)	(8.411)	(6.835)	(1.045)
Grupo Soluzlona	-	-	-	-	(54.299)	(58.424)	(48.190)	(7.955)

Este análisis de sensibilidad pone de manifiesto que las UGEs relevantes no presentan riesgos significativos asociados a variaciones razonablemente posibles de las variables financieras y de las variables operativas, individualmente consideradas.

En 2017, de acuerdo con los cálculos realizados, tanto con el criterio anterior de asignación de UGEs, como con el actual, en los fondos de comercio adscritos no se han identificado indicios de deterioro.

En 2016, de acuerdo con los cálculos realizados, en los fondos de comercio adscritos a estas Unidades Generadoras de Efectivo, no se identificaron indicios de deterioro.

Se ha realizado un ejercicio de sensibilidad a los parámetros de descuento que concluye que el valor recuperable excede el valor en libros en todos los casos. El rango de sensibilidad utilizado considera variaciones de las tasas de descuento superiores al 10% y variaciones de los crecimientos a perpetuidad superiores al 30%, quedando siempre los parámetros de descuento en línea con los utilizados por el consenso de mercado.

A continuación se detalla el importe por el que se debe cambiar el valor asignado a las hipótesis clave para que se iguale el importe del valor recuperable al importe en libros de cada UGE.

	2017		2016	
	Hipótesis	Valor para Igualar Importe en libros	Hipótesis	Valor para Igualar Importe en libros
T&D	7,14%	62,93%	-	-
TI	8,34%	13,18%	-	-
Indra EWS	-	-	7,50%	N.A.
Indra ATM	-	-	7,50%	15,37%
Indra Italla	-	-	8,08%	16,85%
Indra Navia	-	-	4,88%	12,28%
Grupo Consultoría	-	-	7,62%	24,53%
Grupo BPO	-	-	7,50%	14,20%
Grupo Azertia	-	-	7,91%	18,58%
Grupo ProIntec	-	-	8,00%	11,05%
Grupo Soluzlona	-	-	8,33%	14,62%

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

	2017					2016						
	Variación Ventas		Margen EBIT		Días de Circulante		Variación Ventas		Margen EBIT		Días de Circulante	
	Valor para igualar importe en	Hipótesis*	Valor para igualar importe en	Hipótesis*	Valor para igualar importe en	Valor para igualar importe en libros	Hipótesis**	Valor para igualar importe en libros	Hipótesis**	Valor para igualar importe en		
T&D	(97,52%)	16,8%	(1,38%)	15	660	-	-	-	-	-	-	
TI	(53,37%)	8,4%	3,68%	33	168	-	-	-	-	-	-	
Indra eWS	-	-	-	-	-	(71,81%)	23,26%	(5,58%)	(9)	75		
Indra ATM	-	-	-	-	-	(34,41%)	14,04%	3,74%	65	93		
Indra Italia	-	-	-	-	-	(34,61%)	11,32%	2,84%	100	121		
Indra Navia	-	-	-	-	-	(23,62%)	7,44%	1,54%	60	76		
Grupo Consultoría	-	-	-	-	-	(28,92%)	16,53%	1,03%	60	102		
Grupo BPO	-	-	-	-	-	(30,92%)	9,79%	2,90%	20	39		
Grupo Azertia	-	-	-	-	-	(49,57%)	15,65%	2,89%	75	110		
Grupo ProIntec	-	-	-	-	-	(11,70%)	8,69%	5,81%	81	89		
Grupo Soluziona	-	-	-	-	-	(28,73%)	10,20%	3,71%	73	90		

*Dato Año Normalizado (2022)

**Dato Año Normalizado (2021)

9) Otros activos intangibles

Los detalles de este capítulo de los Estados de Situación Financiera Consolidados al 31 de diciembre de 2017 y 2016 son los siguientes:

	Miles de Euros						
	Saldo al 31.12.16	Cambio Perimetro	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Trasposos	Saldo al 31.12.17
Inversiones:							
Propiedad Industrial	46.156	130	(16)	-	-	-	46.270
Aplicaciones Informáticas	355.336	31.889	(997)	558	-	53.126	439.912
Gastos de desarrollo	130.014	-	(1.126)	37.725	-	(50.823)	115.790
Relaciones contractuales	-	60.400	-	-	-	-	60.400
Otros Intangibles	22.413	4	(1.074)	-	-	-	21.343
	553.919	92.423	(3.213)	38.283	-	2.303	683.715
Amortizaciones							
Propiedad Industrial	(12.134)	(130)	16	(846)	-	-	(13.094)
Aplicaciones Informáticas	(175.921)	(14.652)	418	(39.621)	-	(265)	(230.041)
Gastos de desarrollo	(6.302)	-	764	(1.443)	-	67	(6.914)
Relaciones contractuales	-	-	-	(4.682)	-	-	(4.682)
Otros Intangibles	(15.722)	1	848	(1.337)	-	-	(16.210)
	(210.079)	(14.781)	2.046	(47.929)	-	(198)	(270.941)
Subvenciones							
Gastos de desarrollo	(31.816)	-	-	(7.199)	5.625	-	(33.390)
	(31.816)	-	-	(7.199)	5.625	-	(33.390)
Provisiones							
Propiedad Industrial	(6.063)	-	-	-	-	-	(6.063)
Aplicaciones Informáticas	(18.956)	-	-	-	-	-	(18.956)
Otros Intangibles	(2.136)	-	-	-	-	-	(2.136)
	(27.155)	-	-	-	-	-	(27.155)
Valor neto:							
Propiedad Industrial	27.959	-	-	(846)	-	-	27.113
Aplicaciones Informáticas	160.459	17.237	(579)	(39.063)	-	52.861	190.915
Gastos de desarrollo	91.896	-	(362)	29.083	5.625	(50.756)	75.486
Relaciones contractuales	-	60.400	-	(4.682)	-	-	55.718
Otros Intangibles	4.555	5	(226)	(1.337)	-	-	2.997
Total	284.869	77.642	(1.167)	(16.845)	5.625	2.105	352.229

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Miles de Euros

	Saldo al 31.12.15	Cambio Perimetro	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Traspasos	Saldo al 31.12.16
Inversiones:							
Propiedad Industrial	39.279	-	(11)	6.888	-	-	46.156
Aplicaciones Informáticas	325.571	(3)	847	116	(814)	29.619	355.336
Gastos de desarrollo	139.693	-	896	22.784	(5.179)	(28.180)	130.014
Otros Intangibles	21.028	-	131	-	(102)	1.356	22.413
	525.571	(3)	1.863	29.788	(6.095)	2.795	553.919
Amortizaciones							
Propiedad Industrial	(11.634)	-	12	(512)	-	-	(12.134)
Aplicaciones Informáticas	(131.949)	3	(699)	(42.448)	679	(1.507)	(175.921)
Gastos de desarrollo	(9.988)	-	(126)	(1.367)	5.179	-	(6.302)
Otros Intangibles	(13.024)	-	18	(1.848)	-	(868)	(15.722)
	(166.595)	3	(795)	(46.175)	5.858	(2.375)	(210.079)
Subvenciones							
Gastos de desarrollo	(42.608)	-	-	(6.510)	17.302	-	(31.816)
	(42.608)	-	-	(6.510)	17.302	-	(31.816)
Provisiones							
Propiedad Industrial	(6.063)	-	-	-	-	-	(6.063)
Aplicaciones Informáticas	(18.956)	-	-	-	-	-	(18.956)
Otros Intangibles	(2.136)	-	-	-	-	-	(2.136)
	(27.155)	-	-	-	-	-	(27.155)
Valor neto:							
Propiedad Industrial	21.582	-	1	6.376	-	-	27.959
Aplicaciones Informáticas	174.666	-	148	(42.332)	(135)	28.112	160.459
Gastos de desarrollo	87.097	-	770	14.907	17.302	(28.180)	91.896
Otros Intangibles	5.868	-	149	(1.848)	(102)	488	4.555
Total	289.213	-	1.068	(22.897)	17.065	420	284.869

Durante los ejercicios 2017 y 2016, el Grupo ha efectuado los correspondientes análisis de deterioro requeridos por la normativa contable, no resultando necesario en ambos ejercicios, efectuar ninguna corrección valorativa.

Los productos por mercados verticales de Desarrollo y Aplicaciones Informáticas más significativos activados, sin considerar el efecto de las subvenciones concedidas, son los siguientes:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Hay determinados gastos de desarrollo activados que se encuentran financiados o subvencionados por distintas Administraciones a través de sus Organismos correspondientes. A continuación, se detalla a que mercados verticales (Nota 4.v) corresponden las subvenciones más significativas de 2017 y 2016 (31.535 m€ y 27.224 m€ respectivamente):

PRODUCTO	Miles de euros	
	2017	2016
Administraciones Públicas y Sanidad	509	509
Servicios Financieros	4.945	5.902
Energía e Industria	1.904	2.797
Defensa y Seguridad	9.632	11.597
Transporte y Tráfico	13.331	6.419

El total de gastos de desarrollo asciende a 201.683 m€ en el ejercicio actual y 163.333 m€ en el ejercicio anterior. De estos importes el grupo ha activado 37.725 m€ y 22.784 m€ respectivamente. Por lo tanto, la cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada en el ejercicio 2017 y 2016 recoge gastos de desarrollo en diferentes proyectos por importes de 163.958 m€ (140.549 m€ en 2016) (Nota 42).

El saldo de Propiedad industrial en 2017 y 2016, incluye activos adquiridos a terceros por importe de 46.270 m€ (46.156 m€ en 2016), que corresponden principalmente a:

- La compra realizada por la Sociedad dominante de los derechos de mantenimiento de aplicaciones por importe de 23.170 m€, realizado en 2010.
- La Propiedad industrial registrada como consecuencia de la adquisición de la Sociedad Politec Tecnologia da Informação, S.A por importe de 13.711 m€ en 2011.
- La Propiedad industrial registrada por Indra BPO Servicios, S.L.U. correspondiente a la remuneración por exclusividad conforme al contrato de prestación de servicios firmado con BSOS, S.A. (Business Services for Operational Support, S.A.) por importe de 6.888 m€ en 2016.

A continuación, se detallan los porcentajes de amortización de los activos intangibles:

	Miles de Euros					
	Saldo al	Gastos Incurridos Internamente		Adquisición a terceros		
		31.12.17	Vida útil finita	Porcentaje de amortización	Vida útil Indefinida	Vida útil finita
Valor neto						
Propiedad Industrial	27.113	-	-	19.949	7.164	10%
Aplicaciones Informáticas	190.915	181.867	10-100%	-	9.048	25%
Gastos de desarrollo	75.486	72.221	10-100%	-	3.265	10-25%
Relaciones contractuales	55.718	-	-	-	55.718	9-10%
Otros Intangibles	2.997	117	-	-	2.880	10%
	352.229	254.205		19.949	78.075	

	Miles de Euros					
	Saldo al	Gastos Incurridos Internamente		Adquisición a terceros		
		31.12.16	Vida útil finita	Porcentaje de amortización	Vida útil Indefinida	Vida útil finita
Valor neto						
Propiedad Industrial	27.959	-	-	19.949	8.010	10%
Aplicaciones Informáticas	160.459	159.514	10-100%	-	945	25%
Gastos de desarrollo	91.896	88.634	10-100%	-	3.262	10-25%
Otros Intangibles	4.555	127	-	-	4.428	10%
	284.869	248.275		19.949	16.645	

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

A 31 de diciembre de 2017, los activos intangibles totalmente amortizados ascienden a 155.025m€, (121.498 m€ a 31 de diciembre de 2016).

Como consecuencia de las bajas producidas en el ejercicio 2017 se ha generado una pérdida por importe de 13 m€ (195 m€ en 2016) que se ha registrado en la cuenta de resultados consolidada (nota 32).

El Grupo tiene contratadas pólizas de seguro para cubrir los riesgos a que están sujetos algunos de los elementos del inmovilizado intangible. La cobertura de estas pólizas se considera suficiente.

10) Instrumentos Financieros

La clasificación de los activos financieros (exceptuando las inversiones en empresas asociadas) por clases y vencimientos para los ejercicios 2017 y 2016 es la siguiente:

ACTIVOS FINANCIEROS: NATURALEZA/CATEGORIA	Nota	2017 Miles de euros		
		Activos financieros disponibles para la venta	Préstamos y partidas a cobrar	Derivados de cobertura
Otras participaciones en Sociedades fuera del Grupo	12	13.200	-	-
Derivados	12	-	-	1.195
Otros activos a cobrar	12	-	2.276	-
Otros activos financieros	12	-	203.967	-
Largo plazo / no corrientes		13.200	206.243	1.195
Fianzas y depósitos	15	-	1.889	-
Derivados	15	-	-	10.731
Otros activos financieros	15,16,17	-	1.302.635	-
Corto plazo / corrientes		-	1.304.524	10.731
Total		13.200	1.510.767	11.926

ACTIVOS FINANCIEROS: NATURALEZA/CATEGORIA	Nota	2016 Miles de euros		
		Activos financieros disponibles para la venta	Préstamos y partidas a cobrar	Derivados de cobertura
Otras participaciones en Sociedades fuera del Grupo	12	16.268	-	-
Otros activos a cobrar	12	-	2.246	-
Otros activos financieros	12	-	156.516	-
Largo plazo / no corrientes		16.268	158.762	-
Fianzas y depósitos	15	-	8.473	-
Derivados	15	-	-	114
Otros activos financieros	15,16,17	-	1.431.634	-
Corto plazo / corrientes		-	1.440.107	114
Total		16.268	1.598.869	114

Activos financieros disponibles para la venta

Los activos financieros disponibles para la venta al corresponder a participaciones en sociedades no cotizadas y no ser posible determinar su valor de mercado de forma fiable, han sido valorados a coste de adquisición o por un importe inferior en el caso de existencia de deterioro.

Préstamos y partidas a cobrar

La actividad principal del Grupo se basa en la ejecución de proyectos contratados con clientes. El Grupo reconoce los ingresos y gastos de los contratos de acuerdo con el método denominado "grado de avance". Este método se basa en la realización de diferentes estimaciones sobre el coste total y el ingreso total de los proyectos, costes remanentes de finalización, riesgos de contratos y otros parámetros (Nota 4.w).

De acuerdo con el procedimiento establecido, los responsables de los proyectos de Indra realizan estimaciones para verificar periódicamente la evolución del cumplimiento de las principales hipótesis técnicas y económicas de los proyectos de su cartera. Dentro de ese análisis, se presta especial atención a aquellos proyectos con una mayor probabilidad de desviación sobre el plan y por tanto de tener un impacto financiero negativo (véase nota 16).

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

La clasificación de los pasivos financieros por clases y vencimientos para los ejercicios 2017 y 2016 es la siguiente:

		2017 Miles de euros	
PASIVOS FINANCIEROS: NATURALEZA/CATEGORIA		Débitos y partidas a pagar	Derivados de cobertura
Deudas con entidades de crédito	20	747.745	-
Obligaciones y otros valores negociables	20	268.633	-
Derivados	21	-	882
Otros pasivos financieros	21	130.511	-
Deudas a largo plazo / Pasivos financieros no corrientes		1.146.889	882
Deudas con entidades de crédito	24	118.854	-
Obligaciones y otros valores negociables	24	152.098	-
Derivados	26	-	8.887
Otros pasivos financieros	25 y 26	1.541.811	-
Deudas a corto plazo / Pasivos financieros corrientes		1.812.763	8.887
Total		2.959.652	9.769

		2016 Miles de euros	
PASIVOS FINANCIEROS: NATURALEZA/CATEGORIA		Débitos y partidas a pagar	Derivados de cobertura
Deudas con entidades de crédito	20	721.742	-
Obligaciones y otros valores negociables	20	414.250	-
Derivados	21	-	9.292
Otros pasivos financieros	21	86.726	-
Deudas a largo plazo / Pasivos financieros no corrientes		1.222.718	9.292
Deudas con entidades de crédito	24	59.742	-
Obligaciones y otros valores negociables	24	973	-
Derivados	26	-	40.861
Otros pasivos financieros	25 y 26	1.369.299	-
Deudas a corto plazo / Pasivos financieros corrientes		1.430.014	40.861
Total		2.652.732	50.153

El valor razonable de los seguros de cambio se calcula mediante la cotización de cada divisa al cierre de cada periodo contable (nivel de jerarquía 2).

Además el Grupo ha mantenido hasta mayo de 2017 derivados financieros que corresponden a operaciones de cobertura de tipo de interés y que tienen como objetivo eliminar o reducir significativamente estos riesgos. El valor razonable de las coberturas de tipo de interés se basa en técnicas de valoración como las descritas en la nota 4i.III. Todas las coberturas sobre tipos de interés son eficaces como coberturas del flujo de efectivo. El Grupo reconoce como ingresos y gastos reconocidos en patrimonio neto las pérdidas o ganancias procedentes de la valoración a valor razonable del instrumento de cobertura que correspondan a la parte que se haya identificado como cobertura eficaz (nivel de jerarquía 2).

Las características de cada uno de los pasivos se detallan en la correspondiente nota de las presentes Cuentas Anuales Consolidadas.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

La composición del Resultado financiero de la Cuenta de Resultados Consolidada en los ejercicios 2017 y 2016 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Gastos financieros de deudas con entidades de crédito	17.934	20.944
Otros gastos financieros	11.284	9.966
Pasivos financieros a coste amortizado	(328)	2.038
Intereses de obligaciones y bonos	12.222	9.107
Gastos por Instrumentos de Coberturas	-	3.487
Resultados por diferencias de cambio	1.483	-
Total gastos financieros	42.595	45.542
Resultados por diferencias de cambio	-	458
Otros Ingresos financieros	7.463	6.010
Total Ingresos financieros	7.463	6.468

El importe registrado en la partida Pasivos financieros a coste amortizado de -328 m€ en 2017 (2.038 m€ en 2016) corresponde a resultados financieros por actualización de deudas, principalmente para préstamos de I+D con tipos de interés inferiores al tipo de interés de mercado.

11) Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación

Los detalles de este capítulo en los Estados de Situación Financiera Consolidados al 31 de diciembre de 2017 y 2016 son los siguientes:

	Miles de Euros						Saldo al 31.12.17	
	Saldo al 31.12.16	Cambio Perímetro	Fondo de Comercio	Inver- sión	Diferencias conversión	Dividendos		Resul- tados
SAES Capital	2.060	-	-	-	-	(73)	103	2.090
Eurofighter Simulation Systems	3.253	-	-	-	-	(2.080)	(554)	619
Euromids	514	-	-	-	-	-	191	705
Iniciativas Bioenergéticas	1.490	-	-	-	-	-	(288)	1.202
I3 Televisión	121	-	-	-	-	-	70	191
IRB Riesgo Operacional	183	-	-	-	-	-	(68)	115
A4 Essor	30	2	-	-	-	-	3	35
Tower Air Traffic System	501	-	-	-	-	-	-	501
Logística Marítima de Tuxpan	150	-	-	-	-	-	-	150
Natming	3	-	-	-	-	-	-	3
Indra Isolux México	(18)	-	-	-	1	-	4	(13)
Visión Inteligente Aplicada	(87)	-	-	-	2	-	1	(84)
EFI Túneles Necaxa	64	-	-	-	(6)	-	117	175
Societat Catalana Per a la Mobilitat	1.617	(148)	-	731	-	-	177	2.377
Green Border OOD	2	-	-	-	-	-	9	11
Spa Mobeal	26	-	-	23	-	-	(15)	34
Global Training Aviation S.L.	-	-	1.642	1.935	-	-	(232)	3.345
Total	9.909	(146)	1.642	2.689	(3)	(2.153)	(482)	11.456

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Miles de Euros

	Saldo al 31.12.15	Inver- sión	Diferencias conversión	Dividendos	Resul- tados	Traspasos	Saldo al 31.12.16
SAES Capital	1.981	-	-	-	79	-	2.060
Eurofighter Simulation Systems	2.626	-	-	(1.040)	1.667	-	3.253
Euromids	449	-	-	-	65	-	514
Iniciativas Bioenergéticas	1.384	-	-	-	106	-	1.490
I3 Televisión	125	-	-	-	(4)	-	121
IRB Riesgo Operacional	304	-	-	-	(121)	-	183
A4 Essor	28	-	-	-	2	-	30
Tower Air Traffic System	501	-	-	-	-	-	501
Logística Marítima de Tuxpan	150	-	-	-	-	-	150
Natming	3	-	-	-	-	-	3
Indra Isolux México	(22)	-	3	-	1	-	(18)
Visión Inteligente Aplicada	(100)	-	13	-	-	-	(87)
EFI Túneles Necaxa	65	-	(7)	-	6	-	64
Societat Catalana Per a la Mobilitat	1.449	290	-	-	(122)	-	1.617
Green Border OOD	-	-	-	-	(3)	5	2
Spa Mobeal	-	26	-	-	-	-	26
Total	8.943	316	9	(1.040)	1.676	5	9.909

Un detalle de las principales magnitudes financieras de las sociedades contabilizadas por el método de la participación más significativas se muestra en el Anexo V.

Durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre 2017 se han producido los siguientes movimientos relativos a la participación en sociedades asociadas:

- * Durante el ejercicio 2017 la Sociedad dominante ha desembolsado 731 m€ adicionales del Capital Social de la sociedad Societat Catalana per a la Mobilitat, S.A.
 - * Con fecha 8 de mayo de 2017 la Sociedad dominante ha transmitido gratuitamente 1 acción de clase B de SOC y valor nominal 50 m€ por acción de la sociedad Societat Catalana per a la Mobilitat, S.A. a la sociedad Ferrocarriles de la Generalitat de Catalunya.
 - * Con fecha 23 de mayo de 2017 la Sociedad dominante ha transmitido gratuitamente 2 acciones de clase B de SOC y valor nominal 49 m€ por acción de la sociedad Societat Catalana per a la Mobilitat, S.A. a la sociedad Transports de Barcelona, S.A.
- El efecto en la cuenta de resultados de las dos operaciones de transmisión de acciones de la sociedad Societat Catalana es una pérdida por importe de 148 m€ (Nota 33).
- * Con fecha 19 de Julio de 2017, la Sociedad dominante compró el 33% de la sociedad Global Training Aviation S.L. por importe de 3.577 m€.
 - * Con fecha 24 de octubre la Sociedad dominante ha desembolsado 23 m€ adicionales del Capital Social de la sociedad argelina Spa Mobeal.
 - * Con fecha 5 de diciembre de 2017, la Sociedad dominante ha adquirido 210 acciones con valor nominal 2 m€ de la sociedad A4 Essor, pasando a ser su porcentaje de participación un 23,1%.

Durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre 2016 se produjeron los siguientes movimientos relativos a la participación en sociedades asociadas:

- * Con fecha 20 de enero de 2016, la Sociedad dominante desembolsó 100 m€ adicionales del Capital Social de la sociedad Societat Catalana per a la Mobilitat, S.A. En sucesivas fechas, y durante el ejercicio, desembolsó, adicionalmente, 190 m€. No se produjeron variaciones en el porcentaje de participación.
- * Con fecha 20 de julio de 2016 la Sociedad dominante constituyó, junto con otros tres socios, la sociedad argelina Spa Mobeal, siendo su participación de 24,50%. El importe desembolsado fue de 26 m€.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

12) Activos Financieros no corrientes

Los movimientos de Otros Inmovilizados Financieros durante los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2017 y 2016 son como sigue:

	Miles de Euros						
	Saldo al 31.12.16	Cambio Perimetro	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Traspa- sos	Saldo al 31.12.17
Inversiones:							
Otras particip. permanentes en sociedades fuera del Grupo	18.044	35	-	-	(4.072)	-	14.007
Créditos a largo plazo	2.246	83	(29)	30	(54)	-	2.276
Fianzas y depósitos largo plazo	18.819	888	(1.939)	4.848	(7.301)	-	15.315
Cobertura de flujos de caja	-	-	-	1.206	(11)	-	1.195
Otro Inmovilizado financiero	137.697	-	(4.399)	45.513	(1.355)	11.196	188.652
	176.806	1.006	(6.367)	51.597	(12.793)	11.196	221.445
Deterioro de valor:							
Otras particip. permanentes en sociedades fuera del Grupo	(1.776)	(31)	-	-	1.000	-	(807)
	(1.776)	(31)	-	-	1.000	-	(807)
Valor neto:							
Otras particip. permanentes en sociedades fuera del Grupo	16.268	4	-	-	(3.072)	-	13.200
Créditos a largo plazo	2.246	83	(29)	30	(54)	-	2.276
Fianzas y depósitos largo plazo	18.819	888	(1.939)	4.848	(7.301)	-	15.315
Cobertura de flujos de caja	-	-	-	1.206	(11)	-	1.195
Otro Inmovilizado financiero	137.697	-	(4.399)	45.513	(1.355)	11.196	188.652
Total	175.030	975	(6.367)	51.597	(11.793)	11.196	220.638

	Miles de Euros					
	Saldo al 31.12.15	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Traspa- sos	Saldo al 31.12.16
Inversiones:						
Otras particip. permanentes en sociedades fuera del Grupo	18.369	-	874	(1.199)	-	18.044
Créditos a largo plazo	2.858	199	6	(13)	(804)	2.246
Fianzas y depósitos largo plazo	21.725	4.066	5.244	(12.216)	-	18.819
Otro Inmovilizado financiero	9	(18)	136.907	-	799	137.697
	42.961	4.247	143.031	(13.428)	(5)	176.806
Deterioro de valor:						
Otras particip. permanentes en sociedades fuera del Grupo	(1.776)	-	-	-	-	(1.776)
	(1.776)	-	-	-	-	(1.776)
Valor neto:						
Otras particip. permanentes en sociedades fuera del Grupo	16.593	-	874	(1.199)	-	16.268
Créditos a largo plazo	2.858	199	6	(13)	(804)	2.246
Fianzas y depósitos largo plazo	21.725	4.066	5.244	(12.216)	-	18.819
Otro Inmovilizado financiero	9	(18)	136.907	-	799	137.697
Total	41.185	4.247	143.031	(13.428)	(5)	175.030

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

a) Otras participaciones permanentes en Sociedades fuera del Grupo

Los detalles de este epígrafe se muestran a continuación:

	Porcentaje participación	Miles de Euros			Saldo al 31.12.17
		Saldo al 31.12.16	Combinaciones de negocio	Bajas	
Inversiones:					
Safelayer Secure Comunicatons	15%	476	-	-	476
Grupo de Navegación por Satélite, Sistemas y Servicios, S.L.	13,45%	138	-	-	138
Hlsdesat Servicios Estratégicos	7%	7.572	-	-	7.572
Subgrupo ProIntec	-	101	-	-	101
Neotec	4,76%	5.071	-	-	5.071
Volcat	4,77%	1.000	-	(1.000)	-
Medina Capital Fund GP	-	3.057	-	(3.057)	-
Business Services for Operational Support	10%	611	-	-	611
Otras	-	18	35	(15)	38
		18.044	35	(4.072)	14.007
Deterioro de valor:					
Safelayer Secure Comunicatons		(152)	-	-	(152)
Grupo de Navegación por Satélite, Sistemas y Servicios, S.L.		(3)	-	-	(3)
Hlsdesat Servicios Estratégicos		(520)	-	-	(520)
Subgrupo ProIntec		(101)	-	-	(101)
Volcat		(1.000)	-	1.000	-
Otras		-	(31)	-	(31)
		(1.776)	(31)	1.000	(807)
Valor neto:					
Safelayer Secure Comunicatons		324	-	-	324
Grupo de Navegación por Satélite, Sistemas y Servicios, S.L.		135	-	-	135
Hlsdesat Servicios Estratégicos		7.052	-	-	7.052
Subgrupo ProIntec		-	-	-	-
Neotec		5.071	-	-	5.071
Medina Capital Fund GP		3.057	-	(3.057)	-
Business Services for Operational Support		611	-	-	611
Otras		18	4	(15)	7
Total		16.268	4	(3.072)	13.200

	Porcentaje participación	Miles de Euros				Saldo al 31.12.16
		Saldo al 31.12.15	Altas	Bajas	Traspasos	
Inversiones:						
Safelayer Secure Comunicatons	15%	476	-	-	-	476
Grupo de Navegación por Satélite, Sistemas y Servicios, S.L.	13,45%	138	-	-	-	138
Hlsdesat Servicios Estratégicos	7%	7.572	-	-	-	7.572
Subgrupo ProIntec	-	101	-	-	-	101
Neotec	4,76%	5.071	-	-	-	5.071
Bansabadell Information Systems	19%	1.198	-	(1.198)	-	-
Volcat	4,77%	1.000	-	-	-	1.000
Medina Capital Fund GP	-	2.793	264	-	-	3.057
Business Services for Operational Support	10%	-	611	-	-	611
Otras	-	20	-	(2)	-	18
		18.369	874	(1.199)	-	18.044
Deterioro de valor:						
Safelayer Secure Comunicatons		(152)	-	-	-	(152)
Grupo de Navegación por Satélite, Sistemas y Servicios, S.L.		(3)	-	-	-	(3)
Hlsdesat Servicios Estratégicos		(520)	-	-	-	(520)
Subgrupo ProIntec		(101)	-	-	-	(101)
Volcat		(1.000)	-	-	-	(1.000)
		(1.776)	-	-	-	(1.776)
Valor neto:						
Safelayer Secure Comunicatons		324	-	-	-	324
Grupo de Navegación por Satélite, Sistemas y Servicios, S.L.		135	-	-	-	135
Hlsdesat Servicios Estratégicos		7.052	-	-	-	7.052
Subgrupo ProIntec		-	-	-	-	-
Neotec		5.071	-	-	-	5.071
Bansabadell Information Systems		1.198	-	(1.198)	-	-
Medina Capital Fund GP		2.793	264	-	-	3.057
Business Services for Operational Support		-	611	-	-	611
Otras		20	-	(2)	-	18
Total		16.593	874	(1.199)	-	16.268

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Durante el ejercicio 2017, la principal operación relativa a las inversiones financieras permanentes fuera del grupo ha sido:

- * Con fecha 1 de mayo de 2017, la Sociedad dominante ha recibido un cobro por importe de 6.056 m€ (6.619 m\$) como retorno de su inversión en el fondo Medina Capital Fund GP, LLC. El efecto en la cuenta de resultados es un beneficio de 2.999 m€ (nota 33). A fecha de 31 de diciembre de 2017 el fondo sólo mantiene una inversión en portfolio, cuya desinversión podría derivar en un nuevo reparto de beneficios entre los socios. Asimismo, Indra no tiene ningún compromiso ni obligación de aportar mayor inversión a futuro.

Durante el ejercicio 2016, las principales operaciones relativas a las inversiones financieras permanentes fuera del grupo fueron:

- * Con fecha 15 de julio de 2016, la filial Indra BPO Servicios, S.L.U. adquirió el 10% del capital de la sociedad Business Services for Operational Support por un importe de 611 m€.
- * Con fecha 18 de mayo de 2016, la Sociedad dominante realizó un desembolso por importe de 264 m€ correspondientes a la inversión en la sociedad Medina Capital Fund GP, LLC.
- * Con fecha 4 de marzo de 2016 se canceló la inversión en Bansabadell Information Systems por importe de 1.198 m€.

b) Fianzas y depósitos a largo plazo

Este epígrafe incluye tanto los depósitos y fianzas constituidas por los alquileres de edificios e inmuebles que mantiene el Grupo, como los depositados como garantía de reclamaciones en el ámbito laboral como de ámbito mercantil.

En las altas se incluye un importe de 702m€ (1.828 m€ en 2016) que corresponde a formalizaciones de fianzas y depósitos de inmuebles arrendados, como consecuencia de traslados de actividades a otros centros de trabajo. Las bajas por este mismo concepto, ascendieron a 655 m€ (652 m€ en 2016).

Adicionalmente, en las altas, se incluye un importe de 4.146 m€ (3.416 m€) correspondiente a los depósitos realizados como garantía de reclamaciones laborales de la sociedad filial Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos, S.A. Las bajas por este mismo concepto, ascendieron a 6.646 m€ (11.564 m€ en 2016).

c) Otro inmovilizado financiero

Durante el ejercicio 2017, las principales operaciones relativas a otro inmovilizado financiero fueron:

En el ejercicio 2017 en esta rúbrica se encuentra registrado un importe de 56.302 m€ (31.579 m€ en 2016) correspondiente a saldos de la Sociedad dominante que provienen de la integración proporcional de diversas Utes de programas del Ministerio de Defensa. Estos programas cuentan con una financiación del Ministerio de Industria, Energía y Turismo (nota 20) por importe de 89.373 m€ (69.296 m€ en 2016). Los importes se facturarán en el 2019 y 2021, una vez concluidos todos los trabajos. En ese momento, el Ministerio de Defensa procederá a reembolsar dichos trabajos, y las Utes cancelarán estos pasivos. Todos estos importes se encuentran descontados al tipo de interés de mercado.

Además, en el ejercicio 2017, en este epígrafe se ha registrado un importe de 13.967 m€ correspondiente a la sociedad dependiente Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos S/A como consecuencia de su solicitud de adhesión al programa PRT (Plan de Regularización Tributaria). Este programa permite el pago de deudas tributarias mediante la compensación de Bases Imponibles Negativas (no activadas en dicha sociedad) (Nota 36).

A 31 de diciembre de 2017, el Grupo tiene registrado importes por Deudores producción facturable de 121.974 m€ (105.079 m€ en 2016) correspondientes a proyectos realizados por el Grupo, cuyo plazo de facturación se estima superior a 1 año (nota 2.b).

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

13) Activos y pasivos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta

A continuación se desglosan los principales movimientos relativos a los activos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta durante el ejercicio 2017:

- * Se ha procedido a la liquidación de la sociedad Indra Hungary L.L.C., la cual, estaba totalmente deteriorada.
- * La Sociedad dominante ha reclasificado la inversión en su sociedad dependiente Ifos, S.A. por importe de 429 m€ debido a que se encuentra en proceso de liquidación, la cual, estaba totalmente deteriorada.
- * La Sociedad dominante ha vendido la inversión en la sociedad Azertia Brasil LTD por importe de 97 m€, obteniendo una pérdida por importe de 19 m€.

No ha habido otros movimientos significativos en este epígrafe durante el ejercicio 2017.

En diciembre de 2016, se firmó un contrato de venta para los activos que poseía la filial Indra Brasil. El periodo para completar la venta de estos activos se ha extendido más allá de un año por la imposición de determinadas condiciones por parte de los compradores. No obstante se han tomado medidas para cumplir estas condiciones y los administradores anticipan una resolución favorable de los factores que han causado el retraso en la venta.

No ha habido movimientos significativos en el epígrafe de pasivos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta durante el ejercicio 2017.

Inversión financiera	2017 Miles de Euros			Miles de Euros Pasivos 2017
	Inversión	Deterioro	Importe Neto	
Azertia Puerto Rico	108	-	108	-
Indra France Sas	1.570	(1.570)	-	-
Azertia Gestión Centros Venezuela, S.A.	3.778	(3.778)	-	-
Ifos S.A.	432	(431)	1	(2)
Indra Radar Technology (Tianjin) Co.,Ltd.	1.350	(1.350)	-	-
Terrenos Indra Brasil, S.A.	6.041	-	6.041	-
Edificios Indra Brasil, S.A.	21.356	(651)	20.705	-
Total Valor Neto	34.635	(7.780)	26.855	(2)

Préstamos	2017 Miles de Euros			Miles de Euros Pasivos 2017
	Inversión	Deterioro	Importe Neto	
Indra France Sas	1.079	(1.079)	-	-
Ifos S.A.	36	-	36	-
Total Valor Neto	1.115	(1.079)	36	-
Activos y Pasivos clasificados como mantenidos para la venta	35.750	(8.859)	26.891	(2)

A continuación se desglosan los principales movimientos relativos a los activos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta durante el ejercicio 2016:

- * El terreno por importe de 6.996 m€ (5.566 m€ en diciembre de 2015) incorporado en la adquisición de la Sociedad Indra Brasil, S.A., se traspasó a este epígrafe desde el epígrafe de inmovilizado material (nota 7), por encontrarse en proceso de venta.
- * El edificio por importe de 17.272 m€ (13.742 m€ en diciembre de 2015) incorporado en la adquisición de la Sociedad Indra Brasil, S.A., se traspasó a este epígrafe desde el epígrafe de inmovilizado material (nota 7), por encontrarse en proceso de venta.
- * El edificio por importe de 7.477 m€ (6.024 m€ en diciembre de 2015) correspondiente al derecho de cobro derivado de la adquisición de Politec Tecnologia da Informacao, S.A. (actualmente Indra Brasil Solucoes e Servicos Tecnológicos, S.A.), se traspasó a este epígrafe desde el epígrafe de otras cuentas a cobrar, por encontrarse en proceso de venta (nota 15). Además, en el ejercicio 2016 este edificio sufrió una corrección valorativa por importe de 770 m€ (nota 32)
- * También en el mismo epígrafe, la Sociedad dominante reclasificó la inversión en su sociedad dependiente Indra Radar Technology (Tianjin) Co., Ltd. por importe de 1.350 m€ debido a que se encontraba en proceso de liquidación, la cual, se encontraba totalmente deteriorada.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

El principal movimiento del epígrafe de pasivos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta durante el ejercicio 2016 fue el pago correspondiente a las deudas con terceros de las sociedades Search Informática Ltda. y Ultracom-Consultoría em Tecnologia da Informação Ltda. por importe de 2.920 m€ (1.294 m€ en diciembre de 2015).

Inversión financiera	2016 Miles de Euros			Miles de Euros Pasivos 2016
	Inversión	Deterioro	Importe Neto	
Azertia Brasil LTD	97	-	97	-
Azertia Puerto Rico	108	-	108	-
Indra France Sas	1.570	(1.570)	-	-
Azertia Gestión Centros Venezuela, S.A.	3.778	(3.778)	-	-
Indra Hungary L.L.C.	1.732	(1.732)	-	(3)
Indra Radar Technology (Tianjin) Co.,Ltd.	1.350	(1.350)	-	-
Terrenos Indra Brasil, S.A.	6.996	-	6.996	-
Edificios Indra Brasil, S.A.	24.749	(770)	23.979	-
Total Valor Neto	40.380	(9.200)	31.180	(3)

Préstamos	2016 Miles de Euros			Miles de Euros Pasivos 2016
	Inversión	Deterioro	Importe Neto	
Indra France Sas	1.079	(1.079)	-	-
Total Valor Neto	1.079	(1.079)	-	-

Activos y Pasivos clasificados como mantenidos para la venta	2017	2016
	41.459	(10.279)
	31.180	(3)

Se prevé que todos los anteriores se vendan o liquiden en el ejercicio 2018.

Tanto en el ejercicio 2017 como 2016, todos los activos y pasivos clasificados en este epígrafe corresponden al segmento de negocio de TI.

14) Existencias

El detalle de las existencias al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Mercaderías	259	131
Materias primas	20.582	13.688
Proyectos en curso	70.293	55.692
Subtotal	91.134	69.511
Deterioro	(1.826)	(159)
Total Valor Neto	89.308	69.352

Los conceptos incluidos en la partida "proyectos en curso" son materiales, costes directos de mano de obra y otros servicios adquiridos para proyectos.

El movimiento del deterioro es el siguiente:

	Saldo al 31.12.16	Variaciones Perimetro	Dotaciones	Cancela- ciones	Saldo al 31.12.17
Provisión por deterioro	(159)	(1.036)	(808)	177	(1.826)

	Saldo al 31.12.15	Dotaciones	Cancela- ciones	Saldo al 31.12.16
Provisión por deterioro	(133)	(60)	34	(159)

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

15) Otros activos corrientes, incluidos derivados

El detalle de otros activos al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Otras cuentas a cobrar	5.998	8.790
Anticipos y créditos al personal	9.425	6.065
Administraciones Públicas (nota 36)	47.407	51.466
Ajustes por periodificación	12.036	7.491
Depósitos a corto plazo	442	448
Fianzas a corto plazo	1.447	8.025
Inversiones financieras temporales	1.394	1.774
Derivados (nota 37 a)	10.731	114
Total Valor Neto	88.880	84.173

En el ejercicio 2017, dentro de la partida de fianzas a corto plazo, se ha devuelto un importe de 7.160 m€ correspondiente un anticipo de la Ute de Defensa 8X8.

En el ejercicio 2016, en la rúbrica de Otras cuentas a cobrar se traspasó a Activos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta un importe de 7.477 m€ correspondiente al derecho de cobro derivado de la adquisición de Politec Tecnologia da Informaçao, S.A. (actualmente Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos, S.A.) (nota 13).

16) Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar

El detalle de los clientes y otras cuentas a cobrar al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Clientes por ventas y prestación de servicios	707.636	642.170
Deudores por producción facturable	634.091	672.646
Anticipos a proveedores	17.025	12.726
Otros deudores	16.552	8.589
Total	1.375.304	1.336.131
Deterioro	(43.581)	(41.607)
Deterioro Deudores Producción Facturable	(83.695)	(83.592)
Total Valor Neto	1.248.028	1.210.932

Al cierre de los ejercicios 2017 y 2016, se han dado de baja cuentas a cobrar bajo la modalidad de "factoring sin recurso" por importes de 187.088 m€ y 186.778 m€ respectivamente.

El movimiento de la provisión por deterioro para los dos ejercicios es el siguiente:

	Miles de Euros						
	Saldo al 31.12.16	Variaciones Perímetro	Dotaciones	Aplicaciones	Difer. Conver.	Reversión	Saldo al 31.12.17
Deterioros	125.199	7.877	24.035	(20.941)	(3.617)	(5.277)	127.276

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

	Miles de Euros					
	Saldo al 31.12.15	Dotaciones	Aplicaciones	Difer. Conver.	Reversión	Saldo al 31.12.16
Deterioros	173.940	27.829	(63.430)	3.086	(16.226)	125.199

Las dotaciones del ejercicio 2017 ascienden a un importe de 24.035 m€ (27.829 m€ en 2016). La mayoría de las dotaciones del ejercicio 2017 corresponden a saldos deudores en los que el Grupo tiene dudas acerca de su recuperabilidad futura debido a una serie de acontecimientos tales como litigios con algunos clientes, empeoramiento de la situación macro en algunos países y endurecimiento de las condiciones de aceptación de hitos en algunos proyectos, principalmente en los proyectos de Brasil y de la Sociedad dominante.

Para poder concluir que las cuentas a cobrar pueden efectivamente darse de baja, se ha efectuado un análisis de transferencia de riesgos y beneficios. Los factores (diversas entidades financieras) asumen, según los contratos firmados, el riesgo de insolvencia y de pago atrasado y, por lo tanto, Indra no soporta los riesgos derivados del impago de las mismas. La naturaleza de los activos financieros cancelados bajo esta modalidad, corresponde a facturas emitidas por prestación de los servicios y proyectos que el Grupo realiza.

Al 31 de diciembre de 2017 y 2016, el Grupo mantiene saldos vencidos de cuentas a cobrar por importe de 464.435 m€ y 444.096 m€, respectivamente (véase nota 37b). El Grupo estima que estos importes se hagan efectivos en un plazo inferior a 12 meses.

17) Tesorería y otros activos equivalentes

El detalle es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Depósitos y valores de renta fija a corto plazo	34.231	61.658
Depósitos con restricciones de uso	-	191.414
Otras inversiones financieras temporales	25.754	5.168
Subtotal	59.985	258.240
Efectivo	639.131	415.661
Total	699.116	673.901

Dentro del importe de Efectivo y Depósitos y valores de Renta fija a corto plazo, se incluyen importes remunerados en cuentas bancarias a la vista y depósitos a corto plazo en diferentes divisas, a un tipo de interés medio en el 2017 de 0,85% (1,08% en 2016).

La rúbrica de Depósitos con restricciones de uso correspondía, en el ejercicio 2016, al depósito en el Banco Santander por importe de 191.414 m€ que la Sociedad dominante tuvo que constituir con objeto de garantizar la totalidad del pago en efectivo derivado de la liquidación de la Oferta de adquisición de Tecnomoc y que se incluyó en este epígrafe por ser un depósito constituido para satisfacer un compromiso a corto plazo que no estaba sujeto a riesgos por cambio de valor. Dicha cantidad incluía el importe máximo de la parte de la contraprestación en efectivo de la Oferta (incluyendo el pago en efectivo derivado, en su caso, de las compraventas forzosas), esto es, 191.314 m€, así como 100 m€ para cubrir el importe correspondiente al pago de los Picos resultantes de la aceptación de la Oferta (tanto en relación con la Oferta, como en relación con las referidas compraventas forzosas), que la Sociedad Oferente, a efectos meramente ilustrativos, estimó en 57 m€. Por tanto, el importe garantizado cubría las obligaciones de pago en efectivo de la Sociedad Oferente en relación con la Oferta.

Adicionalmente, este epígrafe recoge un importe de 1.467 m€ (1.642 m€ en el año anterior) en relación con el contrato de liquidez con GVC Gaesco Valores Beka, S.V.S.A. (nota 18).

Al 31 de diciembre de 2017 y 2016, la totalidad del saldo efectivo está disponible para ser utilizado en las operaciones de la actividad del Grupo.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

18) Patrimonio neto**Capital Suscrito**

Al 31 de diciembre de 2017, el capital suscrito y desembolsado es de 35.330.880,40 €, dividido en 176.654.402 acciones ordinarias de 0,20 € de valor nominal cada una, representadas por anotaciones en cuenta.

El capital social está íntegramente suscrito y desembolsado.

Durante el ejercicio 2017 se han formalizado dos aumentos de capital, ambos en el contexto de la Oferta Pública de Adquisición formulada por la Sociedad dominante sobre TecnoCom y con el fin de atender al pago de la parte de la contraprestación de la oferta consistente en acciones de la Sociedad dominante.

El primer aumento de capital corresponde a la compra del 97,21 % de las acciones de TecnoCom a las que iba dirigida la Oferta inicial y se llevó a cabo el 21 de abril de 2017, fecha en la que se otorgó la correspondiente escritura pública, en virtud de la cual se emitieron 12.173.056 acciones de 0,20€ de valor nominal, con una prima de emisión de 9,6461€ por acción. El valor nominal total del aumento de capital ascendió, por tanto, a 2.434.611,2€, mientras que la prima de emisión total asciende a 117.422.515,481€.

El segundo aumento corresponde a la venta obligatoria (*squeeze out*) del capital restante de TecnoCom y tuvo lugar el 18 de mayo, en virtud del cual se emitieron 348.807 acciones de 0,20€ de valor nominal, con una prima de emisión de 9,6461€ por acción. El valor nominal total de este aumento de capital ascendió, por tanto, a 69.761,40€, mientras que la prima de emisión total asciende a 3.364.627,20€.

Todas las acciones constitutivas del capital social están admitidas a cotización oficial en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao, cotizan en el Mercado Continuo, y están incluidas en el índice selectivo IBEX-35, siendo su cotización al cierre del ejercicio de 11,41 euros (10,41 euros al cierre del ejercicio 2016). La cotización media del último trimestre del ejercicio 2017 y 2016 ascendió a 12,16 euros y 10,66 euros por acción respectivamente.

La Sociedad dominante 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 Iberclear, que la Sociedad dominante recaba con ocasión de la celebración de sus juntas generales de accionistas.

De acuerdo con lo anterior, de la información conocida por la Sociedad dominante los accionistas significativos con participación superior al 3%, sin que la misma sea por cuenta de terceros, son:

	31.12.17	31.12.16
Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI)	18,713%	20,141%
Corporación Financiera Alba	10,522%	11,324%
Fidelity Management & Research LLC (1)	9,358%	10,139%
T.Rowe Price Associates	5,070%	3,226%
Norges Bank (2)	4,055%	-
Allianz Global Investors GmbH (3)	3,416%	-
Schroders PLC	3,201%	3,032%

(1) En el ejercicio 2017, del 9,358% del capital social indicado, un 8,567% se corresponde con derechos de voto atribuidos a las acciones mientras que un 0,791% se corresponde con derechos de voto a través de instrumentos financieros. En el ejercicio 2016, del 10,139% del capital social indicado, un 7,531% se correspondía con derechos de voto atribuidos a las acciones mientras que un 2,608% se correspondía con derechos de voto a través de instrumentos financieros.

(2) Del 4,055% del capital social indicado, un 2,973% se corresponde con derechos de voto atribuidos a las acciones mientras que un 1,082% se corresponde con derechos de voto a través de instrumentos financieros.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

(3) Del 3,416% del capital social indicado, un 3,018% se corresponde con derechos de voto atribuidos a las acciones mientras que un 0,399% se corresponde con derechos de voto a través de instrumentos financieros.

Las participaciones directas o indirectas al 31 de diciembre de 2017 que posee cada uno de los consejeros a título personal, son las siguientes:

Consejeros	Clase	Nº Acciones			% s/ Capital Social
		Directas	Indirect.	Total	
Fernando Abril-Martorell	Ejecutivo	66.006	-	66.006	0,037
Daniel García-Pita	Independiente	69.089	12.600	81.689	0,046
Juan Carlos Aparicio Pérez (1)	Dominical	15.280	-	15.280	0,009
Enrique de Leyva	Independiente	10.619	-	10.619	0,006
Silvia Iranzo Gutiérrez	Independiente	853	-	853	0,001
Luis Lada Díaz	Independiente	39.417	-	39.417	0,022
Juan March de la Lastra (2)	Dominical	33.716	-	33.716	0,019
Santos Martínez-Conde					
Gutiérrez-Barquín (2)	Dominical	24.148	-	24.148	0,014
Adolfo Menéndez Menéndez (1)	Dominical	16.756	-	16.756	0,009
María Rotondo Urcola	Independiente	959	-	959	0,001
Cristina Ruiz Ortega	Ejecutivo	11.945	-	11.945	0,007
Ignacio Santillana del Barrio	Independiente	30.954	-	30.954	0,018
Alberto Terol Esteban	Independiente	36.634	-	36.634	0,021
Total		356.376	12.600	368.976	0,210

(1) En representación del accionista Sociedad estatal de Participaciones Industriales (SEPI)

(2) En representación del accionista Corporación Financiera Alba.

Las participaciones directas o indirectas al 31 de diciembre de 2016 que poseía cada uno de los consejeros a título personal, eran las siguientes:

Consejeros	Clase	Nº Acciones			% s/ Capital Social
		Directas	Indirect.	Total	
Isabel Aguilera Navarro	Independiente	41.220	-	41.220	0,025
Javier de Andrés González	Ejecutivo	152.352	-	152.352	0,093
Juan Carlos Aparicio Pérez (1)	Dominical	12.391	-	12.391	0,010
Daniel García-Pita	Independiente	65.794	12.600	78.394	0,048
Luis Lada Díaz	Independiente	36.528	-	36.528	0,022
Juan March de la Lastra (2)	Dominical	31.216	-	31.216	0,019
Santos Martínez-Conde					
Gutiérrez-Barquín (2)	Dominical	20.677	-	20.677	0,013
Adolfo Menéndez Menéndez (1)	Dominical	13.673	-	13.673	0,010
Fernando Abril-Martorell	Ejecutivo	59.256	-	59.256	0,036
Enrique de Leyva	Independiente	7.148	-	7.148	0,004
Ignacio Santillana del Barrio	Independiente	26.998	-	26.998	0,016
Rosa Sugrañes Arimany	Independiente	34.817	-	34.817	0,021
Alberto Terol Esteban	Independiente	33.172	-	33.172	0,020
Total		535.242	12.600	547.842	0,337

(1) En representación del accionista Sociedad estatal de Participaciones Industriales (SEPI)

(2) En representación del accionista Corporación Financiera Alba.

A 31 de diciembre de 2017, estaban representadas en el Consejo de Administración 52.013.865 acciones, es decir, el 29,44% del total de acciones. A 31 de diciembre de 2016, estaban representadas en el Consejo

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

de Administración 52.192.776 acciones que en aquel momento representaban el 31,08% del total de acciones.

Con fecha 29 de junio de 2017 y 30 de junio de 2016 la Sociedad dominante celebró Junta General Ordinaria de Accionistas, en el curso de las cuales se aprobaron las aplicaciones de los resultados de la Sociedad dominante correspondientes a los ejercicios de 2016 y de 2015, respectivamente, como puede verse en los Estados de Cambios en el Patrimonio Neto Consolidado adjuntos.

Los objetivos de la Sociedad en la gestión del capital son salvaguardar la capacidad de continuar como una empresa en funcionamiento, de modo que pueda seguir dando rendimientos a los accionistas y beneficiar a otros grupos de interés y mantener una estructura adecuada de capital.

La gestión de capital de la compañía está enfocada en mantener una estructura financiera sólida que optimice el coste de capital y la disponibilidad de los recursos financieros, asegurando la continuidad del negocio a largo plazo. Esta política de prudencia financiera permite mantener una adecuada creación de valor para el accionista a la vez que asegura la liquidez y la solvencia de la compañía.

Prima de Emisión

La prima de emisión originada por las ampliaciones de capital social realizadas en 2001, 2003, 2007 y 2017, tiene las mismas restricciones y puede destinarse a los mismos fines de las reservas voluntarias de la Sociedad, incluyendo su conversión en capital social.

Durante el ejercicio 2017, se ha ampliado por importe de 120.787 m€ con el objetivo de atender parte de la contraprestación de la Oferta Pública de Adquisición (OPA) de acciones de TecnoCom.

Asimismo se ha registrado un importe de 27.012 m€ en esta partida correspondiente al valor razonable de las 12.521.863 acciones de la ampliación descrita en el punto anterior, siendo el precio de cotización de las acciones de 12,065.

Tras las operaciones anteriores el valor de la prima de emisión asciende hasta alcanzar un valor de 523.754 m€. La prima de emisión tiene las mismas restricciones y puede destinarse a los mismos fines que las reservas voluntarias de la Sociedad dominante, incluyendo su conversión en capital social.

La prima de emisión y reservas voluntarias no son de libre disposición por el importe de la actualización de balances de la Ley 9/1983, de 13 de julio que asciende al 31 de diciembre de 2017 a 9.122 m€ y al 31 de diciembre de 2016 a 9.281 m€ y por los saldos pendientes de amortización de los gastos de investigación y desarrollo de la Sociedad dominante por importe de 105.434 m€ al 31 de diciembre de 2017 (117.228 m€ al 31 de diciembre de 2016) y, en su caso, por los resultados negativos de ejercicios anteriores.

Reservas

El detalle de esta rúbrica es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Reservas de fusión	1.846	1.846
Otras variaciones en el patrimonio neto	(2.601)	(2.870)
Total	(755)	(1.024)

Otros instrumentos de patrimonio propio

En este epígrafe, se registró, como consecuencia de la emisión de bonos realizada por la Sociedad dominante en octubre de 2013 (nota 20), la variación en el patrimonio surgida como diferencia entre los fondos obtenidos y el valor razonable del pasivo financiero por importe de 16.999 m€ (16.999 m€ en 2016), incluido el derivado implícito por la cláusula de amortización anticipada del mismo por importe de 1.125 m€.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Asimismo se ha registrado un importe de 11.696 m€ (6.883 m€ en 2016) correspondiente a las remuneraciones con entrega de acciones por la Política de Retribución de los Consejeros Ejecutivos y la Alta Dirección.

La política retributiva establecida en 2014 contempla retribuciones diferidas a medio plazo mediante la entrega de acciones de la Sociedad dominante, que se devengarán desde el mes de julio del ejercicio 2014 hasta el final del ejercicio 2017. Con cargo a estos planes en 2017, se han entregado 33.036 acciones (30.233 en 2016) valoradas al precio del día de la entrega, en 408 m€ (311 m€ en 2016).

Reservas por cobertura de tipos de flujos de caja

En este concepto se recoge la reserva por cobertura generada por:

- El efecto de la variación del valor razonable de los contratos de seguro de tipo de cambio a plazo, que cubren las transacciones anticipadas altamente probables o los compromisos en firme.
- El efecto de la variación del valor razonable de los contratos swap de tipos de interés.

Su detalle es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Cobertura de flujos por contratos de seguros de cambio	2.573	(27.420)
Cobertura de flujos de tipos de Interés	1.243	647
Total	3.816	(26.773)

Acciones Propias

Haciendo uso de la delegación conferida por la Junta General de Accionistas, la Sociedad dominante posee directamente al 31 de diciembre de 2017 un total de 813.376 acciones por importe de 9.432m€ (al 31 de diciembre de 2016 un total de 333.508 acciones por importe de 3.422 m€).

Los detalles de los saldos y movimientos de la cuenta de acciones propias durante el ejercicio 2017 y el ejercicio 2016 son los siguientes:

	Miles de Euros			
	Saldo al 31.12.16	Altas	Bajas	Saldo al 31.12.17
Destinadas a:				
-Transacciones ordinarias y extraordinarias	3.422	142.055	(136.045)	9.432

	Miles de Euros			
	Saldo al 31.12.15	Altas	Bajas	Saldo al 31.12.16
Destinadas a:				
-Transacciones ordinarias y extraordinarias	3.081	241.910	(241.569)	3.422

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Los detalles del movimiento de acciones durante el ejercicio 2017 y en el ejercicio 2016 han sido los siguientes:

	% títulos s/capital	Número de acciones				% Volumen anual	31.12.17	% títulos s/capital
		31.12.16	Altas	% Volumen anual	Bajas			
Destinadas a:								
-Transacciones ordinarias	0,12	204.277	11.127.889	6,41	(11.114.985)	6,24	217.181	0,12
-Transacciones extraordinarias	0,08	129.231	500.000	0,28	(33.036)	0,19	596.195	0,34
	0,20	333.508	11.627.889		-11.148.021		813.376	0,46

	% títulos s/capital	Número de acciones				% Volumen anual	31.12.16	% títulos s/capital
		31.12.15	Altas	% Volumen anual	Bajas			
Destinadas a:								
-Transacciones ordinarias	0,21	347.011	23.809.904	14,51	(23.952.638)	14,59	204.277	0,12
-Transacciones extraordinarias	-	-	148.905	0,09	(19.674)	0,01	129.231	0,08
	0,21	347.011	23.958.809		-23.972.312		333.508	0,20

Las transacciones ordinarias de las tablas anteriores se refieren al contrato que la Sociedad dominante suscribió con la entidad BEKA FINANCE, S.V., S.A. (actualmente denominado GVC Gaesco Valores Beka, S.V.S) con el objeto de favorecer la liquidez en la cotización de sus acciones.

Las acciones relativas para transacciones extraordinarias, se destinan a:

- El pago de la parte en acciones correspondiente a pagos diferidos de la Retribución Variable Anual de los ejercicios 2015 y 2016.
- El pago de Retribución a Medio Plazo de la Alta Dirección por el periodo 2015-2017 a pagar en el ejercicio 2018, que se realizará íntegramente en acciones.

Para estas acciones, la Sociedad dominante tiene un Programa Temporal de Recompra de acciones propias de conformidad con lo previsto en el Reglamento CE 2273/2003, con las siguientes características:

- La finalidad del Programa Temporal es permitir a la Sociedad dominante cumplir con las obligaciones de entrega de acciones a sus directivos derivadas del sistema de retribución vigente en los términos y condiciones que constan en la Política de Remuneraciones aprobada por la Junta General de Accionistas.
- La Sociedad dominante podrá adquirir hasta un máximo de 2.212.212 acciones en cuanto a la Retribución a Medio Plazo y en cuanto a la Retribución Variable Anual podrá adquirir como máximo el número de acciones que resulte de dividir en cada ejercicio el importe de 2.000 m€ entre el precio medio de la acción en las 30 sesiones de Bolsa anteriores a cada fecha anual de asignación de las acciones.
- La compra de acciones propias podrá realizarse directamente o a través de instrumentos financieros derivados.
- Las acciones se comprarán a precio de mercado, de conformidad con las condiciones establecidas en el artículo 5 del Reglamento CE 2273/2003 y con sujeción a los términos autorizados por la Junta General de Accionistas de 25 de junio de 2015.
- La duración del Programa Temporal será hasta la fecha de celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas de 2018.

Con cargo a estos planes en el 2017, se han entregado 33.036 acciones (30.233 acciones en el año 2016) valoradas al precio del día de la entrega, en 408 m€ (311 m€ en el ejercicio anterior).

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017****Ganancias / (Pérdidas) Acumuladas**

El detalle de las Ganancias / (Pérdidas) Acumuladas es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Reserva Legal	6.955	6.955
Reserva en Sociedades Consolidadas por Integración Global	(127.706)	(89.761)
Reserva de fusión	15.212	15.212
Reserva en Sociedades Puestas en Equivalencia	1.662	625
Reservas voluntarias	602.398	605.294
Reservas no distribuíbles	(502.655)	(605.937)
Resultado del ejercicio atribuído a la Sociedad dominante	126.905	69.931
Total	122.771	2.319

a) Reserva Legal

De acuerdo con la Ley de Sociedades de Capital, la Sociedad dominante está obligada a destinar un 10% de los beneficios de cada ejercicio a la constitución de un fondo de reserva hasta que éste alcance, al menos, el 20% del capital social. Esta reserva no es distribuible a los accionistas y si es usada para compensar pérdidas, en caso de que no existan otras reservas disponibles para tal fin, debe ser repuesta con beneficios futuros. También en determinadas condiciones se podrá destinar a incrementar el capital social.

Al 31 de diciembre de 2017 y 2016, la Sociedad dominante tiene dotada esta reserva con el límite mínimo que establece el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital.

b) Reservas en Sociedades Consolidadas por Integración Global

El detalle por Sociedades de las reservas de consolidación al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es como sigue:

*Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes***Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

	Miles de Euros	
	2017	2016
Grupo BPO (anteriormente Grupo BMB)	1.883	(6.501)
Indra Emac, S.A.U	(568)	(963)
Indra Sistemas de Seguridad, S.A.U	2.805	3.466
Indra SI, S.A	(825)	5.527
Indra Sistemas Chile, S.A	(10.037)	(14.085)
Indra Sistemas Portugal, S.A	(1.223)	(2.455)
Grupo Advanced Technology, S.L	(7.944)	(3.244)
Inmlze Capital, S.L	(240)	(232)
Inmlze Sistemas, S.L	2.353	2.340
Indra Beijing Information Technology Systems Ltd. (China)	2.167	1.808
Indra Company Brasil Tecnologia LTDA (Brasil)	(32.568)	(25.530)
Indra Software Labs, S.L.U	24.031	23.595
Indra Sistemas México, S.A. de C.V	6.049	10.482
Indra Sistemas Comunicaciones Seguras, S.L.U	1.635	1.805
Indra Maroc S.A.R.L.U	534	85
Indra Sistemas Polska Sp.z.o.o	(724)	286
Indra Australia Pty Limited	1.139	1.049
Indra BPO México S.A. de C.V	6.583	6.244
Indra Colombia LTDA	4.542	4.472
Azertia Tecnologías de la Información Argentina, S.A	(76)	330
Indra USA Inc.	(19.817)	(19.892)
ProIntec S.A.U	(13.033)	7.260
Indra Czech Republic S.R.O.	7.755	6.617
Indra Slovakia, A.S.	(191)	(382)
Soluziona Guatemala, S.A.	339	260
Indra LTDA (Kenya)	2.587	1.969
Indra Software Labs México S.A. de C.V	(8.935)	(7.789)
Soluciones y Servicios Indracompany Uruguay, S.A.	(202)	(41)
Indra Systeme S.R.L. (Moldavia)	(289)	111
Indra Panamá, S.A.	1.157	(1.822)
Indra Philippines INC	7.353	5.764
Elétrica Soluziona S.A. (Rumania)	698	1.164
Computación Celcom, S.A.	4.277	4.418
Indra Company Perú SAC	186	417
Indra Perú, S.A	(9.506)	(4.394)
AC-B air Traffic Control & Business Systems GmbH (Alemania)	1.571	1.447
Indra Sistemas India Private Limited	(3.224)	(1.543)
Avitech GmbH (Alemania)	(354)	(1.541)
Indra Technology Solutions Malaysia Sdn Bhd	(949)	(1.154)
Indra Bahrain Consultancy SPC	345	(12.075)
PT Indra Indonesia	(6.142)	(4.218)
Indra Italia S.P.A (Italia)	12.462	7.863
Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos S/A	(140.108)	(105.460)
Indra Navla A.S (Noruega)	25.426	19.613
Indra Turquia	(2.119)	(1.943)
Indra Kazakhstan Engineering LLP	686	(942)
Polltec Argentina, S.A	(638)	(299)
Teknatrans Consultores, S.L.U	(212)	(199)
Indra Technology South Africa PTY LTD	(2.037)	(1.322)
IFOS, S.A. (Argentina)	-	(390)
Indra Tecnología Brasil LTDA	(3.019)	(4.833)
Europraxis ALG Consulting Maroc, S.A (Marruecos)	(55)	(49)
Indra Arabia Company LTD (Arabia)	18.578	15.008
Indra Slovensko S.R.O.	(1)	(1)
Indra Puerto Rico INC.	197	138
Indra L.L.C	(223)	-
Indra Corporate Services, S.L.U	215	-
Total	(127.706)	(89.761)

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017****c) Reservas en Sociedades Puestas en Equivalencia**

El detalle por Sociedades de las reservas de consolidación al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Eurofighter Simulation System	3.185	2.558
Euromlds	503	438
Saes Capital	721	641
A4 Essor SAS	11	9
IRB Riesgo Operacional	183	304
I3 TV	121	(276)
Green Border OOD	(4)	-
Sociedad Catalana per a la Mobilitat, S.A.	(120)	2
Indra Isolux México SA de CV	(5)	(6)
Visión Inteligente Aplicada S.A de C.V	(57)	(57)
EFI Túneles Necaxa SA de CV	69	63
Iniciativas Bioenergéticas, S.L.	(2.945)	(3.051)
Total	1.662	625

d) Reservas voluntarias y Reservas de fusión

Estas reservas son de libre disposición excepto por el importe de la actualización de balances de la Ley 9/1983, de 13 de julio, que asciende al 31 de diciembre de 2017 a 9.122 m€ y al 31 de diciembre de 2016 a 9.281 m€ y por los saldos pendientes de amortización de los gastos de investigación y desarrollo de que figuran en el Balance la Sociedad dominante por importe de 105.434 m€ al 31 de diciembre de 2017 (117.228 m€ al 31 de diciembre de 2016) y, en su caso, por los resultados negativos de ejercicios anteriores.

e) Resultado del ejercicio atribuido a la Sociedad dominante

El detalle de los resultados de las Sociedades Consolidadas en los ejercicios 2016 y 2017 puede verse en el Anexo I adjunto.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Diferencias de Conversión

	Miles de Euros	
	2017	2016
Real brasileño	(16.206)	(10.752)
Corona noruega	(12.788)	(8.215)
Peso argentino	(11.472)	(9.152)
Peso colombiano	(10.094)	(5.899)
Peso mexicano	(10.062)	(8.303)
Rial Omaní	(2.108)	(868)
Peso dominicano	(2.051)	(666)
Peso chileno	(1.507)	63
Sol peruano	(1.338)	1.575
Libra esterlina	(1.221)	(1.059)
Riyal saudí	(1.116)	3.137
Dirham marroquí	(877)	210
Chelín kenio	(829)	(240)
Lira turca	(730)	165
Colón salvadoreño	(637)	904
Ringgit Malasia	(608)	(615)
Peso filipino	(498)	955
Peso uruguayo	(379)	(218)
Dinar Kuwaití	(352)	(370)
Dinar argelino	(337)	(505)
Dinar bahreiní	(242)	(952)
Rupia Indonesia	(192)	(156)
Dólar canadiense	(157)	(147)
Dólar USA	(128)	352
Dólar australiano	10	365
Colón costarricense	171	208
Remímbi	247	405
Dirham emiratos árabes	264	(312)
Tenge Kazajstán	298	37
Sucre ecuatoriano	315	495
Lempira hondureño	325	133
Rupia hindú	350	548
Rand sudafricano	358	329
Leu rumano	371	(1.854)
Corona checa	670	114
Resto de Monedas	(212)	1.443
Total	(72.762)	(38.845)

Participaciones no dominantes

El movimiento de Participaciones no dominantes en las Sociedades Consolidadas por integración global, durante los ejercicios 2017 y 2016 es el siguiente:

	Miles de Euros						
	Saldo al 31.12.16	Resultados Ejercicio 2017 a Soc.Externos	Diferencias Conversión	Dividendos	Cambio % Participación	Otras Variaciones	Saldo al 31.12.17
Inmize Capital	526	4	-	-	-	-	530
Inmize Sistemas	3.881	26	-	-	-	-	3.907
Elektrica Soluziona	915	109	(24)	(137)	-	-	863
Indra Filipinas	9.122	1.865	(1.230)	(343)	-	-	9.414
Indra Kazakhstan	(1.512)	(243)	199	-	-	-	(1.556)
Indra Malaysia	25	-	5	-	(30)	-	-
Normeka	866	101	(122)	-	-	-	845
ProIntec Panama	(34)	-	3	-	-	-	(31)
Indra Technology South Africa	(745)	(118)	(20)	-	-	-	(883)
Grupo Tecnomcom	-	-	-	-	2.183	(2.183)	-
Metrocall, S.A.	-	390	-	-	2.909	-	3.299
Tecnomcom Procesadora de Medios de	-	36	(107)	-	891	-	820
Inerteico, S.A.	-	(1)	-	-	301	-	300
Total	13.044	2.169	(1.296)	(480)	6.254	(2.183)	17.508

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Miles de Euros

	Saldo al 31.12.15	Resultados Ejercicio 2016 a Soc.Externos	Diferencias Conversión	Dividendos	Cambio % Participación	Otras Variaciones	Saldo al 31.12.16
Inmize Capital	525	1	-	-	-	-	526
Inmize Sistemas	3.867	14	-	-	-	-	3.881
Elektrica Soluziona	926	154	(6)	(159)	-	-	915
Indra Filipinas	8.217	1.441	(193)	(343)	-	-	9.122
Indra Radar Technology (TianJin) Co., Ltd.	(69)	-	1	-	-	68	-
Indra Kazakhstan	(249)	(1.164)	(99)	-	-	-	(1.512)
Indra Malasya	(6)	23	8	-	-	-	25
Normeka	1.098	116	17	(365)	-	-	866
ProIntec Panama	(31)	-	(3)	-	-	-	(34)
Indra Technology South Africa	(671)	(137)	26	-	37	-	(745)
Total	13.607	448	(249)	(867)	37	68	13.044

La composición del saldo al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es la siguiente:

Miles de Euros

	31.12.17				31.12.16			
	Capital Soc.Ext.	Reserv. Soc.Ext.	Rdos. Soc.Ext.	Total	Capital Soc.Ext.	Reserv. Soc.Ext.	Rdos. Soc.Ext.	Total
Inmize Capital	32	494	4	530	32	493	1	526
Inmize Sistemas	750	3.131	26	3.907	750	3.117	14	3.881
Elektrica Soluziona	15	739	109	863	15	746	154	915
Indra Filipinas	264	7.285	1.865	9.414	264	7.417	1.441	9.122
Indra Radar Technology	-	-	-	-	579	(579)	-	-
Indra Kazakhstan	600	(1.913)	(243)	(1.556)	600	(948)	(1.164)	(1.512)
Indra Malasya	282	(282)	-	-	282	(280)	23	25
Normeka	-	744	101	845	-	750	116	866
ProIntec Panama	-	(31)	-	(31)	-	(34)	-	(34)
Indra Technology South Africa	-	(765)	(118)	(883)	-	(608)	(137)	(745)
Metrocall, S.A.	1.306	1.603	390	3.299	-	-	-	-
Tecnocom Procesadora de Medios de Pago, S.A.	282	502	36	820	-	-	-	-
Inertelco, S.A.	70	231	(1)	300	-	-	-	-
Total	3.601	11.738	2.169	17.508	2.522	10.074	448	13.044

La información de los activos, pasivos y de los resultados consolidados de los ejercicios 2017 y 2016, de las participaciones no dominantes más significativas, asignados a la Sociedad dominante, se detallan en el Anexo V.

Las principales transacciones con participaciones no dependientes en 2017 son las siguientes:

- * Con fecha 25 de abril de 2017, la Sociedad dominante ha adquirido el 30% adicional de la sociedad Indra Technology Solutions Malasya Sdn. Bhd por importe de 0 m€. Después de esta adquisición su porcentaje de participación pasa a ser del 100%.
- * El cambio en el porcentaje de participación correspondiente a las participaciones no dominantes en las sociedades filiales Metrocall, S.A., Tecnocom Procesadora de Medios de Pago, S.A., e Inertelco, S.A. durante el ejercicio 2017, surge en la adquisición por parte de la Sociedad dominante de Tecnocom (nota 5).
- * Con fecha 18 de abril de 2017 el Grupo adquirió el 97,21% de las acciones del Grupo Tecnocom (nota 5), surgiendo participaciones no dominantes por importe de 2.183 m€, valoradas como la parte proporcional de los activos netos perteneciente a minoritarios a la fecha de toma de control.
- * Con fecha 24 de mayo de 2017, a través del procedimiento denominado "squeeze out", se alcanzó el 100% de las acciones de Tecnocom (nota 5). El coste de esta operación fue de 8.607 m€, registrando un impacto negativo en reservas por importe de 6.424 m€.

Las principales transacciones con participaciones no dependientes en 2016 fueron las siguientes:

- * Con fecha 24 de febrero de 2016, la Sociedad dominante adquirió el 38% adicional de la empresa Indra Technology South África PTY LTD por importe de 0 m€. Después de esta adquisición su porcentaje de participación pasó a ser del 100%.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- * Con fecha 24 de junio de 2016, la Sociedad dominante vendió el 30% de la empresa Indra Technology South África PTY LTD por importe de 0 m€. Después de esta venta su porcentaje de participación pasó a ser del 70%.

19) (Pérdida)/ Beneficio por acción

A 31 de diciembre de 2017 y 2016, el cálculo del promedio ponderado de acciones disponibles y diluidas es el siguiente:

	Promedio ponderado de acciones ordinarias a 31.12.17	Acciones ordinarias a 31.12.17	Promedio ponderado de acciones ordinarias a 31.12.16	Acciones ordinarias a 31.12.16
Total acciones emitidas	172.613.787	176.654.402	164.132.539	164.132.539
Acciones propias	(603.063)	(813.376)	(346.306)	(333.508)
Total acciones disponibles	172.010.724	175.841.026	163.786.233	163.799.031

	Promedio ponderado de acciones ordinarias a 31.12.17	Promedio ponderado de acciones ordinarias a 31.12.16
Total acciones emitidas	172.613.787	164.132.539
Acciones propias e instrumentos financieros relacionados con acciones	27.602.459	19.601.875
Total acciones diluidas	200.216.246	183.734.414

Entre los factores dilutivos para el cálculo de los 27.602.459 (19.601.875 en 2016) se encuentra el efecto de los bonos convertibles emitidos en 2013 y 2016 (nota 20).

El cálculo del beneficio básico por acción (redondeado a cuatro dígitos) para los ejercicios 2017 y 2016 es como sigue:

	2017	2016
Resultado atribuido a la Sociedad dominante, en miles de euros	126.905	69.931
Promedio ponderado de acciones disponibles ordinarias	172.010.724	163.786.233
(Pérdida)/Beneficio básico por acción ordinaria, en euros	0,7378	0,4270

El cálculo del beneficio diluido por acción (redondeado a cuatro dígitos) para los ejercicios 2017 y 2016 es como sigue:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

	2017	2016
Resultado atribuido a la Sociedad dominante, en miles de euros (*)	134.575	75.885
Promedio ponderado de acciones disponibles ordinarias	200.216.246	183.734.414
(Pérdida)/Beneficio diluido por acción ordinaria, en euros	0,6721	0,4130

(*) Resultado del periodo sin incluir el gasto devengado por el bono convertible, neto de efecto fiscal.

El cálculo del beneficio por acción ordinario (redondeado a cuatro dígitos) para los ejercicios 2017 y 2016 es como sigue:

	2017	2016
Resultado atribuido a la Sociedad dominante, en miles de euros	126.905	69.931
Acciones emitidas	176.654.402	164.132.539
(Pérdida)/Beneficio por acción ordinario, en euros	0,7184	0,4261

20) Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables y deudas con entidades de crédito no corriente

a) Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables

Dentro de este epígrafe del Estado de Situación Financiera Consolidado se incluye:

Emisión de bonos convertibles 2013

Durante el ejercicio 2017 se ha reclasificado el importe total pendiente de pago del bono convertible emitido en 2013 como consecuencia de su vencimiento en el ejercicio 2018 (Nota 24):

Emisión de bonos convertibles 2016

Un importe de 243.633m€ (242.578 m€ en 2016) corresponde al pasivo financiero derivado de la emisión realizada el 7 de octubre de 2016 por la Sociedad dominante de bonos convertibles y/o canjeables por acciones admitidos a cotización en el mercado no regulado denominado Freiverkehr de la Bolsa de Frankfurt.

El contrato que rige esta emisión incluye una cláusula por la cual existe una opción para el tenedor del bono que le habilita a rescatar anticipadamente dicho bono enteramente en efectivo. De este modo, si el tenedor ejercita esta opción, el emisor no puede evitar la salida de efectivo. En conclusión, la Dirección de la Sociedad dominante ha considerado el tratamiento contable del instrumento como un pasivo financiero en su totalidad.

Los términos y condiciones de los bonos son las siguientes:

- * El importe de la emisión de los bonos fue de 250.000 m€ de nominal, con vencimiento a los 7 años (7 de octubre de 2023)
- * Los gastos de emisión fueron de 7.751 m€ (3.000 m€ en comisiones y 4.751 m€ por prima de recompra del bono convertible de 2013)
- * Los bonos devengan un interés fijo del 1,25 % nominal anual pagadero por semestres vencidos, es decir, el 7 de abril y 7 de octubre de cada año, siendo la primera fecha de pago el 7 de abril de 2017. El importe pagado en el ejercicio actual por este concepto es de 3.125 m€.
- * El tipo de interés efectivo del bono es del 1,729%. La diferencia entre el interés efectivo contable y el devengado en caja a favor de los inversores se debe a la periodificación de los gastos iniciales de emisión. Nótese que en el caso del bono convertible 2016 la contabilización de la opción de los inversores de conversión en acciones no tiene un impacto en el tipo de interés efectivo debido a que la opción de recompra por parte de los bonistas en el año 5 solo puede ser satisfecha por la Sociedad dominante en efectivo.
- * El precio de conversión de los bonos es el inicialmente fijado, esto es, 14,629 € por cada acción.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- * Las acciones subyacentes a los bonos, inicialmente representaron en torno a un 10,4% del capital social de la Sociedad dominante antes de la emisión. Al cierre del ejercicio 2017, las acciones subyacentes a los bonos en circulación representan un 9,7% del capital social de la Sociedad dominante.
- * Los tenedores de los bonos pueden ejercer su derecho de conversión desde el día del cierre de la operación, el 7 de octubre de 2016 hasta el 28 de septiembre de 2023, séptimo día hábil anterior al vencimiento de los mismos.
- * La Sociedad dominante puede amortizar en efectivo en su totalidad (que no en parte) la emisión de bonos por importe equivalente al principal más los intereses devengados y no pagados pendientes al momento de la amortización en dos situaciones:
 1. En cualquier momento a partir de la fecha en que se cumplan 4 años y 21 días desde el 7 de octubre de 2016 si el valor de paridad de los bonos durante un periodo de tiempo determinado excede de 130.000 € de su valor nominal unitario.
 2. En cualquier momento, si el 15% o menos del valor nominal de los bonos inicialmente emitidos permanece en circulación.
- * Los tenedores de los bonos tienen la opción de exigir al emisor la amortización de los mismos el 7 de octubre de 2021 (año 5) al valor nominal de los mismos más los intereses devengados y no cobrados a esa fecha.
- * La emisión cuenta con la garantía personal del patrimonio de la Sociedad dominante y no se garantiza por terceros.
- * El valor razonable del bono al cierre del ejercicio 2017, de acuerdo con su cotización en la bolsa de Frankfurt fue de 268.840 m€ (237.330 m€ en 2016).
- * La previsión de intereses (incluidos los gastos de emisión), que se espera se vayan a generar en lo que resta de vida de los bonos, es la siguiente:

Años	Miles de Euros
2018	4.199
2019	4.217
2020	4.236
2021	4.256
2022	4.275
2023	3.412
24.595	24.595

Emisión de bonos no convertibles 2016:

Un importe de 25.000 m€ (25.016 m€ en 2016) corresponde al pasivo financiero derivado de la emisión realizada en diciembre de 2016 por la Sociedad dominante de bonos no convertibles admitidos a cotización en el mercado no regulado denominado Freiverkehr de la Bolsa de Frankfurt.

Según el contrato que rige esta emisión, el emisor no puede evitar la salida de efectivo. En conclusión, la Dirección de la Sociedad dominante ha considerado el tratamiento contable del instrumento como un pasivo financiero en su totalidad.

Los términos y condiciones de los bonos son las siguientes:

- * El importe de la emisión de los bonos fue de 25.000 m€ de nominal, con vencimiento el 23 de diciembre de 2026.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- * Los bonos devengan un interés fijo del 3,5% nominal anual. El importe pagado en el ejercicio actual por este concepto es de 875 m€.
- * El tipo de interés efectivo del bono es del 3,496%.
- * La emisión cuenta con la garantía personal del patrimonio de la Sociedad dominante y no se garantiza por terceros.
- * El valor razonable del bono al cierre del ejercicio 2017, de acuerdo con su cotización en la bolsa de Frankfurt fue de 29.647 m€ (25.118 m€ en 2016).
- * La previsión de intereses, que se espera se vayan a generar en lo que resta de vida de los bonos, es la siguiente:

Años	Miles de Euros
2018	875
2019	874
2020	875
2021	874
2022	875
2023	874
2024	875
2025	874
2026	864
	7.860

b) Deudas con entidades de crédito no corrientes

El detalle por vencimientos al 31 de diciembre de 2017 del resto de la deuda financiera a largo plazo es el siguiente:

Años	Miles de Euros			
	Deudas por arrendamiento financiero	Entidades de Crédito	Préstamos I+D	Total
2019	584	169.066	17.792	187.442
2020	-	173.558	16.911	190.469
2021	-	221.482	15.294	236.776
Siguyentes	-	86.000	47.058	133.058
Total al 31.12.17	584	650.106	97.055	747.745

La totalidad del saldo de Préstamos I+D, por importe de 97.055 m€ (105.664 m€ en 2016) corresponde a la parte con vencimiento a largo plazo de préstamos recibidos de organismos oficiales para el desarrollo de programas de investigación.

Los intereses devengados pendientes de vencimiento en 2017 y 2016 han sido 1.581 m€ y 1.576 m€ respectivamente.

La previsión de intereses, de Deudas con entidades de crédito, que se espera se van a generar, es la siguiente:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Años	Miles de Euros
2018	13.789
2019	7.462
2020	5.296
2021	4.196
2022	1.064
2023	840
2024	656
2025	442
2026	174
	33.919

El detalle por vencimientos al 31 de diciembre de 2016 del resto de la deuda financiera a largo plazo es el siguiente:

Años	Miles de Euros			
	Deudas por arrendamiento financiero	Entidades de Crédito	Préstamos I+D	Total
2018	1.046	158.589	19.364	178.999
2019	-	137.164	18.791	155.955
2020	-	119.985	17.109	137.094
Siguyentes	-	199.294	50.400	249.694
Total al 31.12.16	1.046	615.032	105.664	721.742

En diciembre de 2016, la Sociedad dominante contrató un préstamo con el Banco Europeo de Inversiones (BEI) para financiar proyectos de I+D por un importe de hasta 80 millones de euros y con vencimiento a 9 años. Este préstamo se ha dispuesto en su totalidad a lo largo de 2017 e incluye un covenant de fondos propios sobre capital total que se viene cumpliendo desde la fecha de contratación del préstamo.

Adicionalmente, la Sociedad dominante ha traspasado al corto plazo un importe de 74.762 m€ correspondiente a un préstamo con el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) (Nota 24).

21) Otros Pasivos Financieros no corrientes

El detalle del epígrafe Otros Pasivos financieros no corrientes es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Fianzas y depósitos recibidos	101	117
Proveedores de Inmovilizado	28.803	5.025
Derivados de cobertura	882	9.292
Otras deudas a largo plazo	101.607	81.584
Total	131.393	96.018

En el ejercicio 2016, en este epígrafe, se incluían las permutas financieras sobre tipos de interés (swaps) que la Sociedad dominante utilizaba para gestionar su exposición a las fluctuaciones de los tipos de interés principalmente en sus préstamos bancarios a largo plazo a tipo de interés variable. El valor razonable de las permutas financieras por importe de 22 m€ en 2016 se basaba en los valores de mercado de instrumentos financieros derivados equivalentes. En mayo de 2017 finalizó el último contrato de permutas financieras sobre tipos de interés.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Dentro del epígrafe de Proveedores de inmovilizado a 31 de diciembre de 2017 la Sociedad dominante ha registrado un importe de 26.980 m€ correspondiente al "earn out agreement" que otorga el derecho a recibir una compensación futura adicional a la contraprestación en efectivo ya pagada, en el caso de que la sociedad Paradigma Digital, S.L. alcance en el futuro determinados objetivos estipulados en el contrato de compraventa (Nota 1 y Nota 26).

Asimismo, durante el ejercicio 2017 la Sociedad dominante ha traspasado al corto plazo un importe de 3.179 m€ correspondientes al importe pendiente de pago por la adquisición de G-Nubila Technology (Nota 26).

En el epígrafe de Otras deudas a largo plazo, se incluye un importe de 882 m€ (9.292 m€ en 2016) que corresponde a las diferencias existentes entre el valor asegurado y el valor de realización en la fecha de elaboración de las presentes Cuentas Anuales Consolidadas para las partidas cubiertas con un contrato de cobertura de la Sociedad dominante. Adicionalmente, en este epígrafe se incluye un importe de 89.373 m€ (69.296 m€ en 2016) correspondiente a una financiación del Ministerio de Industria, Energía y Turismo para el desarrollo de programas de Defensa de diversas Utes (Nota 12.c).

22) Subvenciones oficiales

Los detalles y los movimientos de este capítulo durante los ejercicios 2017 y 2016 son los siguientes:

	Saldo al 31.12.16	Variaciones Perimetro	Altas	Traspa- sos	Aplicac. a Rdos.	Saldo al 31.12.17
Subvenciones	2.743	262	7.199	693	(5.792)	5.105

	Saldo al 31.12.15	Altas	Traspa- sos	Aplicac. a Rdos.	Saldo al 31.12.16
Subvenciones	5.994	11.251	1.891	(16.393)	2.743

Las subvenciones han sido concedidas por distintos organismos públicos como ayuda principalmente, de los proyectos de desarrollo (ver nota 9).

23) Provisiones para Riesgos y Gastos

Los detalles de los movimientos de este capítulo durante los ejercicios 2017 y 2016 son los siguientes:

	Miles de Euros							
	Saldo al 31.12.16	Variación perimetro	Difer. conver.	Dotacio- nes	Rever- sión	Pagos	Tras- pasos	Saldo al 31.12.17
Provisiones para Impuestos	7.244	8.979	(269)	412	(2.774)	-	-	13.592
Otras provisiones	91.978	3.768	(3.364)	15.570	(8.343)	(1.988)	(40.973)	56.648
Total	99.222	12.747	(3.633)	15.982	(11.117)	(1.988)	(40.973)	70.240

	Miles de Euros						
	Saldo al 31.12.15	Difer. conver.	Dotacio- nes	Rever- sión	Pagos	Tras- pasos	Saldo al 31.12.16
Provisiones para Impuestos	9.551	1.217	37	(588)	(49)	(2.924)	7.244
Otras provisiones	93.820	4.470	11.333	(3.378)	(6.680)	(7.587)	91.978
Total	103.371	5.687	11.370	(3.966)	(6.729)	(10.511)	99.222

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Un detalle de las provisiones, junto con su correspondiente diferencia temporaria y fecha prevista de vencimiento es el siguiente:

Provisión para impuestos	Miles de Euros						Saldo al 31.12.17		Fecha cancelación
	Saldo al 31.12.16	Diferencia Temporaria	Variación perímetro	Diferencia conversión	Dotaciones	Reversión	Saldo	Diferencia Temporaria	
Concepto	Saldo								
Recursos Interpuestos	7.244	136	8.979	(269)	412	(2.774)	13.592	136	2019-2020
Total Provisión para Impuestos	7.244	136	8.979	(269)	412	(2.774)	13.592	136	

Provisión para impuestos	Miles de Euros						Saldo al 31.12.16		Fecha cancelación	
	Saldo al 31.12.15	Diferencia Temporaria	Diferencia conversión	Dotaciones	Reversión	Traspasos	Pagos	Saldo		Diferencia Temporaria
Concepto	Saldo									
Recursos Interpuestos	9.551	150	1.217	37	(588)	(2.924)	(49)	7.244	136	2019-2020
Total Provisión para Impuestos	9.551	150	1.217	37	(588)	(2.924)	(49)	7.244	136	

Otras provisiones	Miles de Euros								Fecha prevista cancelación		
	Saldo al 31.12.16	Diferencia Temporaria	Variación Perímetro	Difer. conver.	Dotaciones	Reversión	Pagos	Traspasos		Saldo	Diferencia Temporaria
Concepto	Saldo										
Reclamaciones RRHH	69.429	43.861	(14)	(2.877)	10.831	(6.997)	(1.939)	(40.925)	27.508	8.781	2019-2020
Retribuciones	412	-	3	(25)	645	(247)	(17)	-	771	-	2019-2020
Contingencias	4.337	1.183	316	(462)	199	(1.099)	(32)	(48)	3.211	42	2019-2020
Garantías de proyectos	17.800	17.800	3.463	-	3.895	-	-	-	25.158	25.158	2019-2020
Total otras provisiones	91.978	62.844	3.768	(3.364)	15.570	(8.343)	(1.988)	(40.973)	56.648	33.981	

Otras provisiones	Miles de Euros								Fecha prevista cancelación	
	Saldo al 31.12.15	Diferencia Temporaria	Difer. conver.	Dotaciones	Reversión	Pagos	Traspasos	Saldo		Diferencia Temporaria
Concepto	Saldo									
Recursos Mercantiles	912	912	-	-	(8)	-	(904)	-	-	-
Reclamaciones RRHH	56.269	40.860	2.579	10.302	(2.880)	(5.463)	8.622	69.429	43.861	2018-2020
Retribuciones	5.030	4.560	23	965	(482)	(564)	(4.560)	412	-	2018-2020
Contingencias	8.432	1.185	1.868	66	(8)	(653)	(5.368)	4.337	1.183	2018-2020
Garantías de proyectos	23.177	23.177	-	-	-	-	(5.377)	17.800	17.800	2018-2020
Total otras provisiones	93.820	70.694	4.470	11.333	(3.378)	(6.680)	(7.587)	91.978	62.844	

La provisión por "Reclamaciones RRHH" por importe de 40.094 m€ que la Sociedad dominante dotó durante el ejercicio 2015, como consecuencia de la iniciación de un expediente de regulación de empleo, el cual fue anunciado a los trabajadores en agosto de 2015 y finalizó en diciembre de 2016 (fecha exigible 2018) se ha reclasificado durante el ejercicio 2017 al corto plazo (Nota 26). Dicha provisión supuso la obligación de realizar una aportación al Tesoro por mandato legal para contribuir al pago de los fondos de pensiones de aquellos empleados afectados por el plan de reestructuración mayores de 50 años.

También en este apartado se incluyen las distintas reclamaciones de antiguos proveedores de las sociedades filiales de Brasil por importe de 14.006 m€ (18.996 m€ en 2016) -de una naturaleza equivalente a personal autónomo-, que una vez terminados los contratos de prestación de servicios para los que fueron contratados han realizado reclamaciones a la compañía (o existe riesgo de que lo hagan), poniendo en cuestión su naturaleza como proveedor autónomo y reclamando una compensación como si hubiesen tenido una relación laboral.

En el 2016, en el apartado de provisiones por retribuciones la Sociedad dominante traspasó 4.560 m€ a la partida de instrumentos de patrimonio. Este concepto, corresponde a la Retribución Variable Anual y a la

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Retribución a Medio Plazo a pagar en el ejercicio 2018, íntegramente en acciones de la Sociedad dominante, cuyo número se fija -en función del precio medio de cotización en las treinta sesiones de Bolsa anteriores- en la fecha de devengo.

En el epígrafe de Contingencias en 2017 se incluyen diversos procedimientos judiciales que no se espera que finalicen antes de 2018. La principal que compone la provisión al cierre de 2017 se corresponde con contingencias administrativas y civiles por importe de 2.525 m€ (2.925 m€ en 2016) de la filial Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos, S.A.

A 31 de diciembre de 2017 el Grupo tiene litigios en curso, en los que es parte demandada y cuya probabilidad de ocurrencia se estima como probable, por importe de 43.878 m€ (40.327 m€ en 2016). Por su parte, los litigios cuya probabilidad de ocurrencia se estima como posible ascienden a 143.615 m€ (170.568 m€ en 2016), siendo los más significativos los siguientes:

- Procedimiento Contencioso-Administrativo instado por la Contraloría General de Estado de Ecuador frente a la Sociedad dominante.

Litigio derivado del Contrato para la "Implementación de un Sistema de Información Judicial para el Consejo de La Judicatura de Ecuador", valorado en 19.749 m€, adjudicado a Indra Sistemas, S.A.

A pesar de que el Contrato fue ejecutado correctamente, cobrado y recepcionado definitivamente por el cliente, y que el sistema se encuentra operativo, en agosto de 2013, la Contraloría General del Estado ("CGE") determinó a través de un acto administrativo, la existencia de una responsabilidad civil culposa solidaria de la Sociedad dominante, junto con los administradores del contrato por parte del Consejo de la Judicatura, por incumplimiento de su objeto, reclamando la íntegra restitución del precio satisfecho.

La Sociedad dominante presentó demanda contencioso-administrativa solicitando la nulidad de dicha resolución. El procedimiento ha concluido con sentencia parcialmente estimatoria, que ha sido posteriormente recurrida por la Sociedad Dominante y por la CGE en casación ante la Corte Nacional de Justicia de Ecuador. En marzo de 2018, la CNJ ha acordado la suspensión de los efectos de la sentencia recurrida sin necesidad de caución.

En paralelo la Sociedad dominante ha notificado oficialmente a la República de Ecuador la intención de someter a arbitraje bajo el Tratado de Protección de Inversiones esta cuestión por incumplimiento de obligaciones esenciales del mismo.

Adicionalmente existe un segundo procedimiento por el que el Consejo de la Judicatura ha interpuesto demanda contra la Sociedad dominante reclamando 5.280 m€ en concepto de daños y perjuicios. Este procedimiento está en fase probatoria.

- Expediente sancionador incoado por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) frente a la Sociedad dominante e Indra Software Labs, S.L.

En abril de 2016 la CNMC inició un expediente sancionador por prácticas colusorias frente a 11 empresas españolas de servicios informáticos en el ámbito del sector TI, entre las que se encuentran la Sociedad dominante e Indra Software Labs, S.L.

La Propuesta de Resolución del expediente, contra la que se han formulado las oportunas alegaciones, concluye que se ha producido una infracción muy grave de las normas Defensa de la Competencia de la que declara responsable a las 11 empresas. La Propuesta no cuantifica el importe de la sanción, lo que tendrá lugar con la Resolución Definitiva. Contra la misma cabrá recurso contencioso-administrativo ante la Audiencia Nacional.

- Expediente sancionador incoado por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) frente a la Sociedad dominante.

En mayo de 2017 la CNMC inició un expediente sancionador por prácticas colusorias frente a 26 empresas españolas, entre las que se encuentra la Sociedad dominante, en el mercado de los sistemas de electrificación y electromecánica para el transporte ferroviario. El expediente se encuentra en fase de investigación por la CNMC.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

En diciembre de 2017 la CNMC amplió el expediente a un total de 15 personas físicas vinculadas a estas empresas entre las que se encuentra un antiguo directivo de la Sociedad dominante. En febrero de 2018 se ha notificado el Pliego de Concreción de Hechos a las empresas y personas físicas investigadas, encontrándonos en la actualidad en fase de alegaciones al Pliego.

Adicionalmente, en diciembre de 2017 la CNMC remitió a la Sociedad una solicitud de información en relación con el negocio de los sistemas de señalización, seguridad, control y telecomunicaciones ferroviarias, que fue debidamente contestada en el plazo concedido al efecto.

- Inhabilitación para contratar con Banco Nacional de Desenvolvimento Economico e Social de la filial Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos, S.A. (BNDES)

Con fecha de 9 de noviembre de 2016 se hizo pública la resolución del procedimiento administrativo incoado por BNDES mediante la cual se impone a la filial Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos, S.A. la sanción de inhabilitación para contratar con BNDES durante el plazo de 2 años y una multa de 1.000 m€ por incumplimientos del contrato para la implantación de un sistema de gestión empresarial celebrado en el año 2009. Esta inhabilitación ha finalizado con fecha 16 de febrero de 2018 y no ha afectado a Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos, S.A. para contratar con otros clientes.

- Acción de reclamación por daños causados a la Administración (Ministerio Público Brasileño -INPI-)

Procedimiento civil de reclamación de daños por importe de 31.400 m€ iniciado en la etapa anterior a la adquisición de Politec (ahora Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos Ltda.) por supuestas irregularidades en la contratación administrativa. La Administración contrató directamente a la empresa IEL/DF, que posteriormente subcontrató a Politec para prestar servicios de automatización. Se atribuye responsabilidad solidaria a IEL/DF y Politec. El Ministerio Público no ha podido acreditar sobreprecio en el importe de los servicios y la acción ha sido declarada improcedente en primera instancia. El Ministerio Público ha recurrido a la segunda instancia, que está pendiente de resolución.

Por su parte, a 31 de diciembre de 2017 el Grupo tiene litigios en curso, en los que es parte demandada, por importe de 154.754 m€ (125.142 m€ en 2016) cuya probabilidad de ocurrencia se estima como remota, siendo los procedimientos más significativos los siguientes:

- Reclamación ante la Jurisdicción tributaria especial (CARF) interpuesta por el Instituto de la Seguridad Social Brasileño (INSS)

El INSS planteó una reclamación por importe de 67.245 m€ derivada de la incorrecta liquidación de las cotizaciones a la seguridad social del personal subcontratado por Politec durante los años 2006 a 2008. Este litigio se originó con anterioridad a la adquisición de Politec por parte de la Sociedad dominante.

Actualmente este litigio se encuentra a la espera del fallo del Recurso Especial interpuesto por la Sociedad dominante contra la última decisión del CARF (tribunal administrativo), que anulaba los efectos de la sentencia favorable a Indra en segunda instancia por supuestos vicios de nulidad en el procedimiento. En caso de que el Recurso Especial sea estimado dicha sentencia devendría firme. En caso contrario se abriría la vía judicial.

- Procedimiento administrativo iniciado por Caixa Econômico Federal (CEF) contra Indra Brasil Soluções

En septiembre de 2017 finalizó el procedimiento administrativo iniciado por CEF concluyendo con la íntegra responsabilidad de Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos Ltda. en el incidente del fraude masivo cometido en mayo de 2015 con las tarjetas de crédito del banco y reclamación de 24.061 m€, correspondientes a los daños y perjuicios sufridos por CEF en el mismo.

La Sociedad dominante ha presentado demanda judicial contra dicho fallo, estando el procedimiento actualmente en fase prueba. Asimismo ha obtenido una medida cautelar judicial que impide a CEF compensar dicha reclamación con cualquier importe debido a Indra por la ejecución de otros contratos en curso.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017****- Proyecto de implantación de un ERP de gestión de RR.HH para Banco do Brasil (BB)**

En febrero de 2016 el consorcio Plantalto, en el cual Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos Ltda. tiene una participación del 70%, interpuso demanda judicial frente a BB instando la terminación del contrato por causa no imputable al contratista. BB reconvinó reclamando el incumplimiento contractual de la Sociedad dominante y una indemnización por daños y perjuicios por 24.800 m€.

En mayo de 2017 hubo sentencia favorable a la Sociedad dominante en primera instancia, que fue recurrida por BB. El recurso se encuentra pendiente de resolución.

Las provisiones para garantía de proyectos recogen los costes estimados para la realización de trabajos de reparación o revisión de los mismos. La mayor parte de estas provisiones corresponden a proyectos realizados en el área geográfica de Asia, Oriente Medio & África.

24) Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables y deudas con entidades de crédito corriente

El detalle de este capítulo del Estado de Situación Financiera Consolidado al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es como sigue:

Corriente	Miles de Euros	
	2017	2016
Obligaciones y bonos (nota 20)	152.098	973
Créditos	96.019	36.868
Deudas por Intereses	1.581	1.576
Arrendamiento financiero (nota 7)	2.005	1.682
Total	251.703	41.099
Deudas por planes concertados de Investigación	19.249	19.616
Total	270.952	60.715

Emisión de bonos convertibles 2013

Durante ejercicio 2017 se ha reclasificado el importe total pendiente de pago del bono convertible emitido en 2013 como consecuencia de su vencimiento en el ejercicio 2018 (Notas 20.a):

Un importe de 151.562 m€ (452 m€ en 2016) que corresponde al pasivo financiero derivado de la emisión realizada, en octubre de 2013, por la Sociedad dominante de bonos convertibles y/o canjeables por acciones admitidos a cotización en el mercado no regulado denominado Freiverkehr de la Bolsa de Frankfurt.

En 17 de octubre de 2016, la Sociedad dominante comunicó la recompra de parte de estos bonos convertibles o canjeables pertenecientes a la emisión realizada el 17 de octubre de 2013 por un importe de 95.000 m€, quedando un saldo vivo en circulación de dichos bonos de 155.000 m€.

El importe a pagar por cada bono objeto de la recompra fue del 105% de su importe nominal, lo que representa una contraprestación total aproximada de 100.000 m€ por la recompra en su conjunto. Las acciones subyacentes a los bonos objeto de la recompra habrían representado en torno a un 4% del capital social de la Sociedad dominante en circulación.

Los términos y condiciones de los bonos son las siguientes:

- * El Importe de la emisión de los bonos realizada en octubre de 2013 fue de 250.000 m€ de nominal, con vencimiento a los 5 años (17 de octubre de 2018). Tras la recompra en octubre de 2016 por un importe de 95.000 m€, en el contexto de la emisión del bono convertible 2016, el importe nominal de los bonos en circulación es de 155.000 m€.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

- * Los gastos de emisión incurridos en la fecha inicial de la operación (17 de octubre de 2013) fueron de 4.702 m€.
- * Los bonos devengan un interés fijo del 1,75 % nominal anual pagadero por semestres vencidos, es decir, el 17 de abril y 17 de octubre de cada año, siendo la primera fecha de pago el 17 de abril de 2014. El importe pagado en el ejercicio actual por este concepto es de 2.713m€ (4.329 m€ en 2016).
- * El tipo de interés efectivo del bono es del 4,91% (3,29% nominal). La diferencia entre el interés efectivo contable y el devengado en caja a los inversores se debe a la periodificación de los gastos iniciales de emisión y al tratamiento contable de la opción de conversión en acciones de este tipo de instrumentos.
- * El precio de conversión de los bonos fue fijado inicialmente en 14,290 € por cada acción. Este precio de conversión se ajustó después de la adquisición de TecnoCom que se pagó parcialmente con acciones a 13.786 euros por acción, sujeto a ciertos ajustes en caso de que concurran otras circunstancias (división de acciones, aumentos de capital con derecho preferente, emisión de nuevas acciones con fines de remuneración, escisión de activos y el pago de cualquier remuneración a los accionistas que puedan afectar el valor equivalente de los bonos convertibles).
- * Las acciones subyacentes a los bonos inicialmente representaron en torno a un 10,7% del capital social de la Sociedad dominante antes de la emisión. Al cierre del ejercicio 2017, las acciones subyacentes a los bonos en circulación representan un 6,4% del capital social de la Sociedad dominante.
- * Los tenedores de los bonos pueden ejercer su derecho de conversión desde el día del cierre de la operación, el 17 de octubre de 2013, hasta el 9 de octubre de 2018, séptimo día hábil anterior al vencimiento de los mismos.
- * La Sociedad dominante puede amortizar en efectivo en su totalidad (que no en parte) la emisión de bonos por importe equivalente al principal más los intereses devengados y no pagados pendientes al momento de la amortización en dos situaciones, siempre y cuando avise a los tenedores de los bonos con un margen de antelación entre 30 y 90 días:
 1. En cualquier momento desde el 7 de noviembre de 2016, si el valor de paridad del bono durante un periodo de tiempo determinado excede 130.000 € por bono.
 2. En cualquier momento si el 90% del importe de la emisión ha sido convertido, amortizado o recomprado (cancelado) por la compañía.
- * El tenedor de los bonos puede exigir la amortización anticipada de los mismos en dos situaciones:
 1. En caso de cambio de control de la Sociedad dominante por el importe del principal de la emisión más los intereses devengados y no cobrados.
 2. En caso del lanzamiento de una oferta pública de adquisición de las acciones del emisor por el mayor importe de estos dos: (i) el valor nominal del bono o (ii) el valor equivalente del bono que recoja el valor realizado por las acciones del emisor.
- * El precio de conversión puede verse modificado a la baja en el caso de que la compañía abone un dividendo anual superior a 0,34 € por acción y en el caso de que algunas de las siguientes situaciones, entre otras, se produjese:
 1. La distribución de reservas u otros importes equivalentes a dividendos por encima de 0,34 € por acción.
 2. Split de las acciones.
 3. Ampliaciones de capital con derecho de suscripción preferente.
 4. Emisión de nuevas acciones como pagos en especie.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

5. Spin-offs o segregaciones de activos o pagos de dividendos en especie.
 6. En general cualquier remuneración a los accionistas que pudiese tener un impacto en el valor equivalente de los bonos convertibles.
- * La emisión cuenta con la garantía personal del patrimonio de la Sociedad dominante y no se garantiza por terceros.
 - * El valor razonable del bono al cierre del ejercicio 2017, de acuerdo con su cotización en la bolsa de Frankfurt fue de 158.298 m€ (154.783 m€ en 2016).
 - * La previsión de intereses (incluidos los gastos de emisión), que se espera se vayan a generar en lo que resta de vida de los bonos, es la siguiente:

Años	Miles de Euros
2018	6.151
	6.151

Adicionalmente, en el epígrafe Obligaciones y bonos, se incluye el importe del vencimiento a corto plazo de las emisiones efectuadas por la Sociedad dominante en relación al bono convertible de diciembre 2016 por importe de 521 m€ (521 m€ en 2016) (que devengan un interés fijo del 1,25 % nominal anual pagadero por semestres vencidos, es decir, el 7 de abril y 7 de octubre de cada año, siendo la primera fecha de pago el 7 de abril de 2017). Asimismo, se incluye el importe del vencimiento a corto plazo de las emisiones efectuadas por la Sociedad dominante en relación al bono no convertible de diciembre 2016 por importe de 15 m€ (que devengan un interés fijo del 3,5% nominal anual).

En el epígrafe Créditos, se incluyen los importes de las líneas de crédito a corto plazo dispuestas así como los importes de financiaciones bancarias a largo plazo con vencimiento a corto plazo. La variación de 15.839 m€ entre la cifra de 2017 y 2016 se debe principalmente a la disminución del importe dispuesto en líneas de crédito por operaciones de circulante.

Además, la Sociedad dominante ha traspasado al corto plazo un importe de 74.762 m€ correspondiente a un préstamo con el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) (Nota 20.b).

La totalidad del saldo de Deudas por planes concertados de investigación y desarrollo, por importe de 19.249 m€ (19.616 m€ en 2016) corresponde a la parte con vencimiento a corto plazo de préstamos recibidos de organismos oficiales para el desarrollo de programas de investigación.

La información sobre importe disponible e importe dispuesto de líneas de crédito es la siguiente:

Años	Miles de Euros	
	2017	2016
Importe disponible	233.312	284.750
Importe dispuesto	2.438	18.118
Total líneas de crédito	235.750	302.868

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

25) Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar

El detalle de los Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Deudas por compras o prestación de servicios	653.123	541.655
Anticipos de clientes	621.842	631.870
Total	1.274.965	1.173.525

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

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

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

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

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

Los datos de las sociedades españolas para el ejercicio 2017 y 2016 son los siguientes:

	2017	2016
	Días	Días
Periodo medio de pagos a proveedores	64	55
Ratio de operaciones pagadas	66	56
Ratio de operaciones pendientes de pago	52	52
	Importe m €	Importe m €
Total pagos realizados	1.013.342	693.106
Total pagos pendientes	187.242	168.775

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

26) Otros pasivos

El detalle de Otros pasivos al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Administraciones Públicas (Nota 36)	136.046	118.844
Remuneraciones pendientes de pago	88.156	84.146
Coberturas de flujos de caja	8.887	40.861
Fianzas y Depósitos recibidos	61	54
Provisiones por operaciones de tráfico	120.182	104.759
Ajustes por periodificación	9.491	5.595
Proveedores de Inmovilizado	10.212	563
Otras deudas	38.744	657
Total	411.779	355.479

Dentro del epígrafe de Proveedores de inmovilizado a 31 de diciembre de 2017 se incluye el importe estimado pendiente de pago por la adquisición de G-Nubila Technology que se ha traspasado, durante el ejercicio 2017 al corto plazo (Nota 21). El importe de la actualización de esta partida registrado en el epígrafe de gastos financieros de la Cuenta de Resultados Consolidada durante el año 2017 asciende a 157 m€ (149 m€ en el 2016). Asimismo, el importe pendiente de pago correspondiente a la adquisición de la Sociedad dependiente G-Nubila Technology asciende a 3.336 m€ (3.179 m€ en 2016).

Además, en el epígrafe de Proveedores de inmovilizado la Sociedad dominante ha registrado un importe de 3.688 m€ correspondiente al "earn out agreement" que otorga el derecho a recibir una compensación futura adicional a la contraprestación en efectivo ya pagada, en el caso de que la sociedad Paradigma Digital, S.L. alcance en el futuro determinados objetivos estipulados en el contrato de compraventa (Nota 1 y Nota 21).

El detalle de las provisiones es el siguiente:

	Miles de Euros							
	Saldo al 31.12.16	Difer. conver.	Variaciones perímetro	Dotaciones	Reversión	Pagos	Trasposos	Saldo al 31.12.17
Provisiones garantías y contratos onerosos	97.424	(5.286)	7.312	7.987	(30.436)	(1.881)	-	75.120
Provisiones otros gastos de personal	5.064	(14)	-	9.820	(18)	(5.100)	(4.813)	4.939
Reserva Seguridad Social	29	-	-	-	-	-	-	29
Provisiones para reestructuración	2.242	-	-	-	-	(2.242)	40.094	40.094
Total	104.759	(5.300)	7.312	17.807	(30.454)	(9.223)	35.281	120.182

	Miles de Euros						
	Saldo al 31.12.15	Difer. conver.	Dotaciones	Reversión	Pagos	Trasposos	Saldo al 31.12.16
Provisiones garantías y contratos onerosos	91.441	5.741	33.713	(37.843)	(1.005)	5.377	97.424
Provisiones otros gastos de personal	3.623	7	9.266	(930)	(4.579)	(2.323)	5.064
Reserva Seguridad Social	1.979	-	-	(1.950)	-	-	29
Provisiones para reestructuración	51.300	-	-	-	(49.824)	766	2.242
Plan de acciones	62	-	-	-	(62)	-	-
Total	148.405	5.748	42.979	(40.723)	(55.470)	3.820	104.759

Las provisiones de garantías y contratos onerosos recogen los costes estimados para la realización de trabajos de reparación o revisión de los mismos. Dentro de esta rúbrica, un importe de 33.577 m€ (49.112 m€) corresponden a la Sociedad dominante.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

En la rúbrica de provisiones por otros gastos de personal la Sociedad dominante ha traspasado un importe de 4.560 m€ (2.323 m€ en 2016) a la partida de instrumentos de patrimonio, debido a que el pago se realizará en acciones (Nota 23).

La provisión por "Reclamaciones RRHH" por importe de 40.094 m€ que la Sociedad dominante dotó durante el ejercicio 2015, como consecuencia de la iniciación de un expediente de regulación de empleo, el cual fue anunciado a los trabajadores en agosto de 2015 y finalizó en diciembre de 2016 (fecha exigible 2018) se ha reclasificado durante el ejercicio 2017 al corto plazo (Nota 23). Dicha provisión supuso la obligación de realizar una provisión por la eventual aportación al Tesoro por mandato legal para contribuir al pago de los fondos de pensiones de aquellos empleados afectados por el plan de reestructuración mayores de 50 años.

27) Información por segmentos

Los siguientes cuadros presentan información relativa a los segmentos del negocio del Grupo, basados en los estados financieros de las diferentes sociedades que lo componen. La revisión y toma de decisiones con respecto a esta información, se realiza por la Dirección General.

En el 2016, el Grupo comenzó a presentar la información financiera por "segmentos de negocio" en lugar de por "segmentos de explotación", al entender que muestra de una forma más adecuada la evolución del negocio del Grupo. (Nota 4.v). A continuación, se muestra la información relativa a los segmentos de 2017 y 2016:

Información por segmentos a 31 de diciembre de 2017:	2017 (Miles de Euros)							
	T&D	%	TI	%	Corpo- rativo no dis- tribuible	Elimina- ciones	Total	%
Ventas totales	1.182.729		1.828.330		-	-	3.011.059	100%
Ventas intersegmentos	-		-		-	-	-	-
Ventas Externas	1.182.729		1.828.330		-	-	3.011.059	100%
Margen de contribución	223.644	18,9%	258.500	14,1%	-	-	482.144	16,0%
Otros ingresos y gastos	(86.149)		(200.366)		-	-	(286.515)	(9,5%)
Resultado Explotación (EBIT)	137.495	11,6%	58.134	3,2%	-	-	195.629	6,5%
Resultado Financiero	(372)		573		(32.516)	-	(32.316)	(1,1%)
Resultado en sociedades asociadas	(601)		119		-	-	(482)	(0,0%)
Impuesto sobre sociedades	(30.315)		(13.118)		9.676	-	(33.757)	(1,1%)
Resultado Segmento	106.207	9,0%	45.708	2,5%	(22.840)	-	129.074	4,3%
Otra información								
Inversiones	24.576		27.043		-	-	51.619	
Amortizaciones	46.517		24.108		-	-	70.625	
Balance								
Activos de los segmentos	1.297.263		1.858.753		699.116	-	3.855.132	
Inmovilizado en empresas asociadas	11.027		429		-	-	11.456	
Total activos consolidados							3.866.588	
Pasivos								
Pasivos de los segmentos	1.098.665		849.176		1.287.330	-	3.235.171	
Total pasivos consolidados							3.235.171	

Información por zonas geográficas a 31 de diciembre de 2017:	2017 (Miles de Euros)				
	España	América	Europa	Asia, Oriente Medio & África	Total
Ventas externas	1.386.702	655.508	491.610	477.239	3.011.059
Inversiones	46.349	2.464	1.383	1.423	51.619
Activos empleados	2.888.057	510.778	224.219	243.534	3.866.588

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Información por segmentos a 31 de diciembre de 2016:	2016 (Miles de Euros)							
	T&D	%	TI	%	Corpo- rativo no dis- tribuible	Elimina- ciones	Total	%
Ventas totales	1.224.154		1.495.477		-	(10.325)	2.709.306	100%
Ventas intersegmentos	74		10.251		-	(10.325)	-	-
Ventas Externas	1.224.080		1.485.226		-	-	2.709.306	100%
Margen de contribución	233.269	19,1%	144.930	9,8%	-	-	378.199	14,0%
Otros ingresos y gastos	(73.660)		(143.000)		-	-	(216.660)	(8,0%)
Resultado Explotación (EBIT)	159.609	13,0%	1.930	0,1%	-	-	161.539	6,0%
Resultado Financiero	997		(793)		(39.536)	-	(39.333)	(1,5%)
Resultado en sociedades asociadas	1.798		(122)		-	-	1.676	0,1%
Impuesto sobre sociedades	(59.340)		(371)		6.208	-	(53.503)	(2,0%)
Resultado Segmento	103.064	8,4%	644	0,0%	(33.328)	-	70.379	2,6%
Otra información								
Inversiones	13.011		25.276		-	-	38.287	
Amortizaciones	28.845		38.991		-	-	67.836	
Balance								
Activos								
Activos de los segmentos	1.339.885		1.308.329		673.901	-	3.322.115	
Inmovilizado en empresas asociadas	9.620		289		-	-	9.909	
Total activos consolidados							3.332.024	
Pasivos								
Pasivos de los segmentos	1.038.954		731.445		1.196.707	-	2.967.106	
Total pasivos consolidados							2.967.106	

Información por zonas geográficas a 31 de diciembre de 2016:	2016 (Miles de Euros)				
	España	América	Europa	Asia, Oriente Medio & África	Total
Ventas externas	1.163.930	653.267	524.438	367.671	2.709.306
Inversiones	32.055	4.172	686	1.374	38.287
Activos empleados	2.284.162	539.185	249.345	259.332	3.332.024

No existe concentración de clientes que representen más de un 10% sobre la cifra de ingresos ordinarios.

28) Otros ingresos

En el ejercicio 2017 este epígrafe de la Cuenta de Resultados Consolidada recoge principalmente ingresos por subvenciones por importe de 11.454 m€ (24.367 m€ en 2016).

29) Consumos y otros aprovisionamientos

La composición de gastos por consumos y otros aprovisionamientos incurridos por el Grupo durante los ejercicios terminados a 31 de diciembre de 2017 y 2016, es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Subcontrataciones y consumo de materiales	806.878	671.553
Variación de Existencias	(3.694)	(4.016)
Total	803.184	667.537

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

30) Gastos de Personal

El detalle de los gastos de personal incurridos durante los ejercicios terminados a 31 de diciembre de 2017 y 2016, es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Sueldos, salarios y asimilados	1.124.176	1.021.375
Indemnizaciones	33.912	23.438
Seguridad social y otras cargas sociales	327.938	297.383
Total	1.486.026	1.342.196

En agosto de 2015, la dirección de la Sociedad dominante comunicó a sus trabajadores un expediente de regulación de empleo, que finalizó en diciembre de 2016 (exigible en el 2018).

Como consecuencia de este plan la Sociedad dominante tiene registrada una provisión que reclasificó a corto plazo en el 2017 por importe de 40.094 m€ (2.242 m€ en el corto plazo y 40.094 m€ en el largo plazo en el 2016) (notas 23 y 26) correspondiente al importe del expediente pendiente de realizar. Por este concepto, en el ejercicio 2017 ha pagado un importe de 2.242 m€ (49.824 m€ en 2016). Al cierre del ejercicio actual, se ha completado el 100 % del plan.

Así mismo, en diciembre de 2015, la Dirección de la sociedad dependiente Central de Apoyos y Medios Auxiliares, S.A. (en 2016 fusionada con Indra BPO Servicios S.L.U.) comunicó a sus trabajadores un expediente de regulación de empleo, que finalizó en febrero de 2016.

Como consecuencia de este plan la sociedad dependiente tiene registradas provisiones por indemnizaciones en 2017 por importe de 977 m€ (994 m€ en 2016).

El número medio de los empleados del Grupo así como el número medio de administradores de la Sociedad dominante durante los ejercicios 2017 y 2016 distribuido por categorías puede verse a continuación:

	Número de Personas					
	2017			2016		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Altos directivos	14	3	17	11	2	13
Dirección	591	129	720	393	68	461
Titulados y personal alta cualific.	23.115	10.066	33.181	19.211	8.817	28.028
Administrativos	1.283	2.131	3.414	1.342	2.160	3.502
Operarios	1.281	1.381	2.662	1.430	2.200	3.630
Otros	8	2	10	9	4	13
Total	26.292	13.712	40.004	22.396	13.251	35.647

El número medio de empleados con discapacidad mayor o igual del 33%, durante los ejercicios 2017 y 2016, de las empresas españolas del Grupo, desglosado por categorías, es como sigue:

	Número de Personas					
	2017			2016		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Dirección	1	1	2	1	1	2
Titulados y personal alta cualific.	147	47	194	107	36	143
Administrativos	21	37	58	25	33	58
Operarios	6	2	8	5	1	6
Otros	1	-	1	1	-	1
Total	176	87	263	139	71	210

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

La distribución por sexo y categoría al final de los ejercicios 2017 y 2016 puede verse a continuación:

	Número de Personas					
	2017			2016		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Altos directivos	12	2	14	11	2	13
Dirección	548	121	669	372	66	438
Titulados y personal alta cualific.	23.590	10.086	33.676	18.630	8.483	27.113
Administrativos	1.245	2.089	3.334	1.331	2.133	3.464
Operarios	1.210	1.107	2.317	1.196	2.060	3.256
Otros	8	2	10	8	2	10
Total	26.613	13.407	40.020	21.548	12.746	34.294

Adicionalmente, la Sociedad dominante cumple la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social, a través de medidas alternativas como son la compra a centros especiales de empleo y donaciones que fomentan la integración laboral de personas con discapacidad.

31) Otros Gastos de explotación

La composición de este epígrafe a 31 de diciembre de 2017 y 2016 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Arrendamientos y cánones	134.374	124.876
Reparación y conservación	25.581	23.879
Servicios profesionales	115.884	141.491
Transportes y fletes	14.300	10.672
Seguros	5.621	5.351
Servicios bancarios	9.138	8.501
Donaciones, gastos en ferias, publicidad y representación	13.210	10.799
Suministros	12.820	11.300
Gastos de viaje y otros gastos	157.237	152.366
Tributos	32.850	32.643
Otros gastos de explotación	753	(3.274)
Total	521.768	518.604

El aumento en la partida de Otros gastos de explotación se debe fundamentalmente a la variación neta de provisiones correspondientes a saldos de deudores por importe de 18.758 m€ (11.603 m€ en 2016) (Nota 16) y a la variación neta de provisiones por operaciones de tráfico por importe de -22.449 m€ (-6.080 m€ en 2016) (Nota 26).

32) Pérdidas por deterioro y Otros Resultados procedentes del Inmovilizado

La composición de este epígrafe a 31 de diciembre de 2017 y 2016 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Bajas/ Deterioro del Fondo de comercio (nota 8)	(894)	(894)
Pérdida por deterioro y Resultado de Otros activos Intangibles (nota 9)	(13)	(195)
Pérdida por deterioro y Resultado de Inmovilizado material (nota 7)	(215)	(509)
Pérdida por deterioro y Resultado de Activos no corrientes mantenidos para la venta (nota 13)	17	(654)
Resultados de Otro Inmovilizado financiero (nota 12.c)	-	745
	(1.105)	(1.507)

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

En 2016, en Pérdidas por deterioro y Resultado de Otros activos intangibles, se recogía una pérdida por importe de 195 m€ correspondiente a aplicaciones informáticas de la filial Indra USA Inc. En el ejercicio 2017 no se han producido variaciones significativas en esta rúbrica.

En 2017, en Pérdidas por deterioro y Resultado del inmovilizado material, se han registrado unas pérdidas netas por importe de 215 m€ procedentes de los resultados por este concepto de las diversas filiales del Grupo. En 2016, en esta rúbrica, se registraron unas pérdidas netas por importe de 509 m€ procedentes de los resultados por este concepto de las diversas filiales del Grupo

En 2016, en pérdida por deterioro y resultados de Activos no corrientes mantenidos para la venta se incluyó un deterioro por importe de 770 m€ correspondiente a una corrección valorativa del edificio relativo al derecho de cobro derivado de la adquisición de Politec Tecnologia da Informacao, S.A. (actualmente Indra Brasil Solucoes e Servicos Tecnológicos, S.A.) (Nota 13). En el ejercicio 2017 no se han producido variaciones significativas en esta rúbrica.

En 2016, en resultado de Otro Inmovilizado financiero se registró el resultado en el Grupo por importe de 745 m€ correspondiente a la liquidación de la sociedad filial participada Indra USA IT Services, Inc. En el ejercicio 2017 no se han producido variaciones significativas en esta rúbrica.

33) Otros Resultados Financieros

La composición de este epígrafe a 31 de diciembre de 2017 y 2016 es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Beneficio procedente de activos financieros	3.028	-
Pérdidas y deterioro de activos financieros (nota 12 c)	(212)	(259)
	2.816	(259)

Con fecha 1 de mayo de 2017, la Sociedad dominante ha recibido un cobro por importe de 6.056 m€ (6.619 m\$) derivado de la inversión mantenida en la sociedad Medina Capital Fund GP, LLC generándose un beneficio procedente de activos financieros por importe de 2.999 m€ (nota 12.a).

Durante el ejercicio 2017 se han producido dos operaciones de transmisión de acciones de la sociedad Societat Catalana per a la Mobilitat, S.A. generándose una pérdida por importe de 148 m€ (Nota 11). Adicionalmente, en esta misma rúbrica de Pérdidas y deterioro de activos financieros, se ha reconocido una pérdida por importe de 64m€ (259 m€ en 2016).

34) Transacciones en Moneda Extranjera

Las principales transacciones efectuadas en monedas no Euro durante los ejercicios 2017 y 2016 se detallan a continuación:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Ventas	1.089.761	1.084.054
Compras	765.661	749.736

35) Avaluos y Garantías

A 31 de diciembre de 2017 el Grupo tenía presentados avales ante terceros, emitidos por diversas entidades bancarias y de seguros, por un importe total 955.462 m€. La finalidad de la mayoría de estos avales es garantizar el fiel cumplimiento de los contratos en ejecución o sus períodos de garantía y, en menor medida, para las ofertas presentadas. De acuerdo a su importe los avales están emitidos principalmente en España, Latinoamérica, Oriente Medio y Resto de Europa. El importe por este concepto correspondiente a 31 de diciembre de 2016 ascendió a 1.003.427 m€.

El Grupo no prevé que surja un pasivo significativo como consecuencia de los mencionados avales.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Se han recibido garantías de terceros en 2017 por importe de 6.499 m€ (9.777 m€ en 2016) para garantizar el cumplimiento de obligaciones en la realización de proyectos. Estas garantías están materializadas en avales bancarios a diferentes vencimientos, ejecutables por parte de Indra en caso de producirse un incumplimiento de las obligaciones garantizadas por parte de terceros.

36) Situación Fiscal

La Sociedad dominante tributa en el régimen de Grupos de Sociedades, formando parte como empresa dominante del grupo nº 26/01 compuesto por ella y, como empresas dominadas, Indra Sistemas de Seguridad, Inmize Capital, Indra Business Consulting, Indra Software Labs, Indra BPO, Indra Emac, Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras, Indra BPO Servicios, Indra Advanced Technology Indra, BPO Hipotecario, Indra Corporate Services y Prointec. Durante el ejercicio 2017 se ha eliminado Advanced Logistics Group (fusionada con la Indra Business Consulting).

Al 31 de diciembre de 2017 y 2016, de acuerdo a la NIC 12, el Grupo ha presentado neto por jurisdicción los activos por impuesto diferido y los pasivos por impuesto diferido por importe de 66.974 m€ y 52.375 m€, respectivamente.

Activos por impuestos diferidos

El detalle de la evolución de los Impuestos diferidos de activo es el siguiente:

Miles de euros								
	Saldo al 31.12.16	Cambio de Perimetro	Cambio de tipos	Diferencias de conversión	Generados	Reversiones	Otras variaciones	Saldo al 31.12.17
Activos por Impuesto diferido	230.788	23.946	(1.766)	(2.061)	55.287	(68.677)	(4.786)	232.731

Miles de euros							
	Saldo al 31.12.15	Cambio de tipos	Diferencias de conversión	Generados	Reversiones	Otras variaciones	Saldo al 31.12.16
Activos por Impuesto diferido	259.027	(344)	(1.935)	44.280	(68.065)	(2.175)	230.788

La recuperación de los saldos de activos por impuestos diferidos depende de la obtención de beneficios fiscales suficientes en el futuro. Los Administradores de la Sociedad dominante consideran que las provisiones de beneficios futuros de las distintas sociedades del Grupo Indra, cubren ampliamente los necesarios para recuperar estos activos.

Un detalle de este epígrafe del Estado de Situación Financiera Consolidado al 31 de diciembre de 2017 y 2016, es el siguiente:

Concepto	Miles de Euros	
	2017	2016
Dotaciones y aplicaciones de provisiones	39.835	41.774
Amortización de fondos de comercio	5.403	2.283
Exceso de amortización de Inmovillizado	20.475	7.992
Bases Imponible negativas y deducciones	124.931	130.896
Otros	42.087	47.843
Activo por Impuesto Diferido	232.731	230.788

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Los activos por impuesto diferido, de las sociedades españolas, cuyo plazo de reversión se estima superior a un año ascienden a 150.005 m€ (163.020 m€ a 31 de diciembre de 2016).

Activos por impuesto corriente

El detalle del activo por impuesto sobre sociedades al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Importe a devolver por Impuesto sobre Sociedades años anteriores	18.713	8.055
Importe a devolver por Impuesto sobre Sociedades del ejercicio	37.252	30.857
Total	55.965	38.912

Pasivos por Impuestos Diferidos

La Sociedad dominante no ha registrado el impuesto diferido de pasivo asociado con beneficios no distribuidos de Sociedades dependientes en las que la posición de control que ejerce sobre dichas sociedades permite gestionar el momento de reversión de las diferencias temporarias, y se estima que es probable que éstas no reviertan en un futuro próximo.

El detalle de la evolución de los Impuestos Diferidos de Pasivo durante los ejercicios 2017 y 2016, es el siguiente:

	Miles de euros							
	Saldo al 31.12.16	Cambio de Perímetro	Cambio de tipos	Diferencias de conversión	Generados	Reversiones	Otras variaciones	Saldo al 31.12.17
Pasivos por Impuesto diferido	64.776	16.951	9	(1.045)	6.127	(8.271)	9.235	87.782

	Miles de euros					
	Saldo al 31.12.15	Diferencias de conversión	Generados	Reversiones	Otras variaciones	Saldo al 31.12.16
Pasivos por Impuesto diferido	62.340	109	(5.384)	(6.009)	13.720	64.776

Un detalle de este epígrafe del Estado de Situación Financiera Consolidado al 31 de diciembre de 2017 y 2016, es el siguiente:

Concepto	Miles de Euros	
	2017	2016
Operaciones de arrendamiento financiero	667	682
Plusvalías no exentas	2.283	2.344
Provisiones de cartera	15.329	21.288
Amortización de fondos de comercio	49.119	21.923
Otros	20.384	18.539
Pasivo por Impuesto Diferido	87.782	64.776

No se estima que un importe significativo de los pasivos por impuesto diferido sea revertido en un plazo inferior a un año.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Pasivos por impuestos corrientes

El detalle de los Pasivos por impuestos sobre sociedades al 31 de diciembre de 2017 y 2016, es el siguiente:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Por Impuesto sobre sociedades de ejercicios anteriores	356	771
Por Impuesto sobre sociedades del ejercicio	9.992	5.543
Impuesto sobre Sociedades en el extranjero	5.693	11.650
Total	16.041	17.964

Gasto por impuestos sobre sociedades

Debido al diferente tratamiento que la legislación fiscal permite para determinadas operaciones, el resultado contable difiere de la base imponible fiscal. En el siguiente detalle se incluye una conciliación entre el resultado contable y el resultado fiscal de las Sociedades que componen el Grupo, así como el cálculo del gasto por impuesto de sociedades al 31 de diciembre de 2017 y 2016:

Conceptos	Miles de Euros	
	2017	2016
A.- Resultado Contable del Ejercicio (antes de Impuestos)	162.831	123.882
Ajustes al resultado contable:		
- Provisiones/reversiones de cartera no deducibles		
- Otras diferencias positivas	81.948	128.551
- Otras diferencias negativas	(58.115)	(95.574)
Total Ajustes al resultado contable	23.833	32.977
B.- Resultado Contable Ajustado	186.664	156.859
Diferencias temporarias:		
- Positivas del ejercicio	232.163	178.823
- Positivas de ejercicios anteriores	39.635	21.799
- Negativas del ejercicio	(42.671)	(7.180)
- Negativas de ejercicios anteriores	(177.706)	(223.789)
Total Diferencias Temporarias	51.421	(30.347)
C.- Base Imponible	238.085	126.512
D.- Bases Imponibles negativas a compensar	-	-
E.- Base Imponible Ajustada	238.085	126.512
Cuota a pagar	60.713	32.731
Deducciones:		
- Por doble Imposición Internacional	(8.398)	(2.416)
- Por Inversiones en I+D+I y otras	(9.056)	(5.271)
F.- Crédito por Pérdidas a Compensar	(3.829)	(3.144)
G.- Tributación Autonómica Extranjera	1.139	714
H.- Total Cuotas a pagar	40.569	22.614
Pagos y retenciones a cuenta	23.995	25.720
Total a pagar / (cobrar)	16.574	(3.106)
I.- Activo por Impuesto diferido del ejercicio	(55.382)	(46.350)
J.- Recuperación del activo por Impuesto diferido	47.756	57.965
K.- Pasivo por Impuesto diferido ejercicio	5.488	2.055
L.- Recuperación del pasivo por Impuesto diferido	(26.969)	(5.521)
Impuesto sobre Sociedades devengado (H+I+J+K+L)	11.462	30.763
Impuesto sobre Sociedades en el extranjero	5.187	14.366
Impuesto sobre Sociedades ejercicios anteriores	1.167	5.642
Impuesto sobre Sociedades por diferentes tipos Impositivos	(1.668)	(412)
Deducciones activadas	17.609	3.144
M.- Impuesto sobre Sociedades del Ejercicio	33.757	53.503
Resultado del ejercicio después de Impuestos (A-M)	129.074	70.379

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

A continuación se detalla la conciliación entre la tasa impositiva legal y la tasa impositiva efectiva soportada por el Grupo:

	2017	
	Miles de Euros	%
- Resultado consolidado (antes de Impuestos)	162.831	
- Impuesto calculado al tipo fiscal aplicado en España	40.708	25,00%
- Efecto de las diferencias permanentes	5.958	3,66%
- Efecto de las deducciones.	(17.454)	(10,72)%
- Efecto otros ajustes Imp. Sdes. ejercicios anteriores	1.167	0,72%
- Efecto Crédito por pérdidas a compensar	(3.829)	(2,35)%
- Efecto deducciones activadas	17.609	10,81%
- Impuesto sobre Sociedades extranjero	6.326	3,89%
- Efecto diferentes tipos Impositivos	(16.728)	(10,27)%
	33.757	20,73%

	2016	
	Miles de Euros	%
- Resultado consolidado (antes de Impuestos)	123.882	
- Impuesto calculado al tipo fiscal aplicado en España	30.971	25,00%
- Efecto de las diferencias permanentes	8.244	6,65%
- Efecto de las deducciones.	(7.687)	(6,21)%
- Efecto otros ajustes Imp. Sdes. ejercicios anteriores	5.642	4,55%
- Efecto Crédito por pérdidas a compensar	(3.144)	(2,54)%
- Efecto deducciones activadas	3.144	2,54%
- Impuesto sobre Sociedades extranjero	15.080	12,17%
- Efecto diferentes tipos Impositivos	1.254	1,01%
	53.503	43,19%

Los detalles al 31 de diciembre de 2017 y 2016 de las deducciones por inversiones, formación y actividad exportadora, pendientes de activar son los siguientes:

(Miles de Euros)			
Deducción por Inversiones y otros			
Años	2017	Años	2016
2013 y anteriores	9.445	2012 y anteriores	4.886
2014	62	2012	101
2015	15	2013	44
2016	225	2014	7
2017	-	2015	4
Total 2017	9.747	Total 2016	5.042

Al 31 de diciembre de 2017, el Grupo no mantiene ningún compromiso significativo de reinversión, al igual que en 2016.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Los plazos de reversión de las deducciones por inversiones, formación y actividad exportadora de 2017, pendientes de activar, son los siguientes:

Años	Miles de Euros
2026 y anteriores	3.452
Sigüentes	6.295
Total	9.747

Los detalles de las bases imponibles negativas pendientes de compensación que no se encuentran activadas, debido a que el Grupo estima que su recuperación no se prevé que ocurra en un plazo inferior a 10 años, al 31 de diciembre de 2017 y 2016 son las siguientes:

(Miles de Euros)			
Bases Negativas a compensar			
Años	2017	Años	2016
2013 y anteriores	243.912	2012 y anteriores	157.149
2014	64.604	2013	38.163
2015	207.753	2014	67.407
2016	70.680	2015	219.960
2017	11.902	2016	135.451
Total 2017	598.851	Total 2016	618.130

El plazo de reversión para las bases imponibles negativas pendientes de compensación de 2017, que no se encuentran activadas, es el siguiente:

Años	Miles de Euros
2018	10.095
2019	2.990
2020	5.923
2021	5.567
2022	3.709
2023	5.097
2024	857
2025	2.847
sin límite	561.766

En 2016, se modificó la Ley del Impuesto de Sociedades por el Real Decreto Ley (RDL) 3/2016, de 2 de diciembre en España, entre otras novedades, limitando la compensación de bases imponibles negativas al 25%. El Grupo realizó el análisis de recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos, con un impacto de 3.800 miles de euros en impuesto de sociedades.

El Real Decreto-ley 3/2016, de 2 de diciembre, modificó la disposición transitoria decimosexta (DT 16ª) de la Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades, disposición que establece el régimen transitorio aplicable a la reversión fiscal de las pérdidas por deterioro generadas en periodos impositivos iniciados con anterioridad a 1 de enero de 2013. Según la nueva normativa, con efectos para los periodos impositivos que se iniciaron a partir de 1 de enero de 2016, la reversión de dichas pérdidas se integraría, como mínimo, por partes iguales, en la base imponible correspondiente a cada uno de los cinco primeros periodos impositivos que se inicien desde esa fecha. En consecuencia, contablemente se revirtieron 5.383 miles de euros de pasivos por impuestos diferidos, y se reconoció un gasto por impuesto de sociedades por importe de 783 m€, para reconocer una mayor cuota a pagar con Hacienda Pública por importe de 6.166 m€ correspondiente a una quinta parte de las pérdidas fiscales afectadas por la citada disposición.

Asimismo y para los mismos periodos, la amortización del fondo de comercio financiero y explícito, está limitada al importe anual máximo de la veinteaava parte y la amortización del inmovilizado intangible de vida indefinida está limitada a la décima parte de su importe.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

De acuerdo con la legislación vigente, los impuestos no pueden considerarse definitivamente liquidados hasta que las declaraciones presentadas hayan sido inspeccionadas por las autoridades fiscales, o haya transcurrido el plazo de prescripción de acuerdo a la legislación vigente en cada uno de los países en los que opera el Grupo.

Con fecha 21 de diciembre de 2015, la Sociedad dominante recibió una diligencia de inicio de actuaciones inspectoras correspondiente a los impuestos y ejercicios siguientes:

Concepto	Periodos
Impuesto sobre Sociedades	2011 a 2014
Impuesto sobre el Valor Añadido	2012 a 2014
Retenciones a cuenta. Imposición no residentes	2012 a 2014
Declaración Anual de operaciones	2011 a 2014

Asimismo, con fecha 29 de marzo de 2016, se recibió la notificación de inicio de actuaciones inspectoras de las sociedades filiales Indra Software Labs e Indra BPO Servicios, para los mismos ejercicios e impuestos que la Sociedad dominante, indicados anteriormente.

Como resultado de estas actuaciones inspectoras, con fecha 26 de febrero del 2018, se ha procedido a firmar las actas de inspección correspondientes a Indra Sistemas y a sus sociedades filiales, Indra Software Labs e Indra BPO Servicios.

Como consecuencia de estas actas, el Grupo ha registrado en el ejercicio actual el gasto correspondiente a los conceptos firmados en conformidad por importe de 8.920 m€, relativos al Impuesto de Sociedades y al Impuesto sobre el Valor Añadido. Estos importes incluyen cuota, así como las sanciones e intereses calculados en base a la mejor estimación del Grupo. Asimismo, el efecto de este gasto tras la aplicación de bases imponibles negativas y deducciones a compensar implica un saldo a pagar con la administración que ha sido registrado dentro del epígrafe administraciones públicas acreedoras. El Grupo no espera que surjan diferencias significativas tras la firma de las actas definitivas.

Adicionalmente, el Grupo ha procedido a firmar en disconformidad el resto de conceptos incluidos en las actas por importe de 18.561 m€, que tras la aplicación de bases imponibles negativas y deducciones a compensar implicaría un pasivo contingente por importe de 8.333 m€. El Grupo no ha provisionado ninguna cantidad por entender, junto con la opinión de sus asesores fiscales, que el riesgo de pérdida no es probable.

Por último, el 25 de enero de 2018 la Inspección notificó una propuesta de liquidación vinculada a delito por importe total de 429 m€, cantidad que se encuentra incluida en las liquidaciones firmadas en disconformidad antes indicadas. La Sociedad dominante ha presentado en tiempo y forma las alegaciones oportunas por entender que esta propuesta de liquidación no es ajustada a Derecho, sin que a la fecha de formulación de estas Cuentas Anuales se le haya notificado ninguna liquidación definitiva ni actuaciones ulteriores por este concepto.

En el ejercicio 2017, la sociedad dependiente Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos S/A ha solicitado la adhesión al programa PRT (Plan de Regularización Tributaria). Este programa permite el pago de deudas tributarias mediante la compensación de Bases Imponibles Negativas (no activadas en dicha sociedad). El efecto a 31 de diciembre de 2017 es el siguiente:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

	Miles de Euros	
	Balance	Cuenta de Resultados
Activo no corriente	13.967	-
Activo corriente	5.700	-
Otros pasivos no corrientes	789	-
Otros pasivos corrientes	543	-
Impuesto sobre sociedades	-	21.087
Diferencias de conversión	-	(3.725)
Resultados Financieros	-	973

Saldos deudores y acreedores con las Administraciones públicas

Los saldos deudores con Administraciones Públicas son los siguientes:

	Miles de Euros	
	2017	2016
<u>Hacienda Pública Deudora por:</u>		
Impuesto sobre el Valor Añadido	31.973	39.958
Otros Impuestos	10.925	7.718
Subtotal	42.898	47.676
Organismos públicos deudores por subvenciones	478	185
Seguridad Social deudora	4.031	3.605
Total (nota 15)	47.407	51.466

El detalle de los saldos acreedores con las Administraciones Públicas es como sigue:

	Miles de Euros	
	2017	2016
<u>Hacienda Pública acreedora</u>		
Por IVA	60.993	61.634
Por retenciones IRPF	26.982	26.225
Otros Impuestos	17.201	5.425
Subtotal	105.176	93.284
Organismos públicos acreedores por subvenciones a reintegrar	2	2
Seguridad Social acreedora	30.868	25.558
Total (nota 26)	136.046	118.844

37) Políticas de gestión de riesgos financieros y coberturas

Factores de riesgo financiero

Las actividades del Grupo están expuestas a diversos riesgos financieros: riesgo de mercado (incluyendo riesgo de tipo de cambio, riesgo de tipo de interés), riesgo de crédito y riesgo de liquidez. El modelo de Gestión del Riesgo trata de minimizar los efectos potenciales adversos sobre la rentabilidad financiera del Grupo.

La Gestión del Riesgo financiero está controlada por la Dirección Financiera y la Dirección de Control del Grupo. Las normas internas proporcionan políticas escritas para la gestión del riesgo global, así como para materias concretas tales como riesgo de tipo de cambio, riesgo de tipo de interés y riesgo de liquidez.

Para una gestión más adecuada de los riesgos mencionados anteriormente, el Grupo mantiene, en todos los aspectos significativos, un sistema de control interno eficaz sobre la información financiera.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

a) Riesgo de Mercado

(i) Riesgo de tipo de cambio

El Grupo opera en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesto a riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisas. El riesgo de tipo de cambio surge de transacciones comerciales futuras y activos y pasivos reconocidos que estén denominados en una moneda que no es la moneda funcional de cada una de las sociedades.

Con el fin de mitigar el impacto de las diferencias de cambio en moneda extranjera en los proyectos que realiza el Grupo en monedas distintas a las del país donde se origina la operación, se formalizan con entidades financieras operaciones de cobertura (principalmente contratos de compra o venta de divisas a plazo). Indra analiza el riesgo del tipo de cambio en el momento de la firma de cada proyecto y contrata las coberturas adecuadas (principalmente seguros de tipo de cambio) de forma que los beneficios futuros no puedan verse afectados de forma significativa por las fluctuaciones que se produzcan en el tipo de cambio con respecto a las respectivas monedas funcionales de cada filial.

En otras palabras, la política de gestión del riesgo de cambio del Grupo, en términos generales, es cubrir el 100% de la exposición neta por transacciones distintas a la moneda funcional de cada una de las sociedades. No se emplean instrumentos de cobertura en operaciones de importe no relevante, cuando no existe un mercado activo de coberturas, caso de algunas divisas no convertibles, y cuando existen otros mecanismos de compensación por fluctuaciones de las divisas por parte del cliente o el proveedor.

Por otro lado, los beneficios generados en aquellas filiales cuyos ingresos y gastos están denominados en moneda funcional distinta del Euro pueden sufrir variaciones al alza o la baja en el momento de su consolidación en las cuentas del Grupo, denominadas en Euros. La significativa diversificación geográfica del grupo mitiga en parte ese riesgo. No obstante variaciones en las divisas, principalmente de los países de Latinoamérica dado que es la geografía con mayor peso relativo en la actividad no Euro del Grupo, pueden tener un impacto significativo en los resultados del Grupo.

En el Anexo III se detalla la exposición del Grupo al riesgo de tipo de cambio al 31 de diciembre de 2017 y 2016. Este Anexo refleja el valor contable en miles de euros de los instrumentos financieros o clases de instrumentos financieros del Grupo denominados en moneda extranjera.

Para comparar la exposición bruta cubierta con instrumentos de cobertura, en base a las políticas del grupo, se eliminan los importes de las filiales extranjeras en su propia moneda.

El análisis de sensibilidad de variación de los tipos de cambio del +/-5% para las principales monedas funcionales (distintas al euro) en los que la entidad tiene una exposición en sus filiales extranjeras es el siguiente:

Variación Patrimonio 2017		Variación Patrimonio 2016	
+5%	Miles de Euros	+5%	Miles de Euros
Riyal Saudita	945	Riyal Saudita	932
Peso Mexicano	1.162	Peso Mexicano	821
Real Brasileño	1.831	Real Brasileño	1.881

Variación en Resultados 2017		Variación en Resultados 2016	
+5%	Miles de Euros	+5%	Miles de Euros
Riyal Saudita	(41)	Riyal Saudita	179
Peso Mexicano	17	Peso Mexicano	(272)
Real Brasileño	(618)	Real Brasileño	(1.268)

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

(ii) Riesgo de tipo de interés

El riesgo de tipo de interés surge por la exposición a los movimientos de las curvas de tipos de la financiación bancaria a corto, medio y largo plazo. El Grupo contempla la posibilidad de contratar instrumentos financieros para gestionar dichos riesgos cuando la situación del entorno así lo aconseje. Asimismo la Sociedad dominante ha realizado emisiones de bonos con un tipo de interés fijo (bonos convertibles de 2013 y 2016 y bono no convertible de 2016) que eliminan ese riesgo en un importe significativo de su deuda a largo plazo (notas 20 y 24).

El siguiente cuadro recoge la sensibilidad del resultado consolidado del Grupo, expresado en millones de euros, a las variaciones del tipo de interés:

	Ejercicio 2017		Ejercicio 2016	
	Variación tipo de Interés		Variación tipo de Interés	
	+0,5%	-0,5%	+0,5%	-0,5%
Efecto en el Resultado antes de Impuestos	(0,89)	0,89	(1,25)	1,25

b) Riesgo de crédito

Indra está expuesto a este riesgo en la medida que el cliente no responda de sus obligaciones. Indra dispone de una cartera de clientes con muy buena calidad crediticia. Por la morfología de su negocio, Indra mantiene relaciones comerciales principalmente con grandes grupos empresariales, gobiernos y entes de carácter público y público-privado que están menos expuestos al riesgo de impago. No obstante, y fundamentalmente en ventas internacionales se utilizan mecanismos como cartas de crédito irrevocables y coberturas de pólizas de seguros para asegurar el cobro.

El Grupo sigue el criterio de dotar provisiones sobre los saldos de clientes para los que existe una evidencia objetiva de que se ha incurrido en una pérdida por deterioro de valor. De acuerdo con el procedimiento establecido, queda excluida la deuda institucional, la correspondiente a retenciones por garantías, aquella en la que el tercero es cliente y proveedor y existe importe suficiente para su compensación, aquella en la que se dispone de un documento de reconocimiento de la deuda y compromiso de pago por parte del cliente, la deuda por facturación de anticipos de clientes, y cuando existe una evidencia de un proceso de negociación del que se espera un acuerdo con resolución inminente.

Las tablas adjuntas reflejan el análisis de antigüedad de los activos financieros, contada a partir de la fecha de la obligación de pago, al 31 de diciembre de 2017 y 2016, pero que no están deteriorados.

	2017 (Miles de euros)				
	Menos de 3 meses	Más de 3 meses y menos de 6 meses	Más de 6 meses y menos de 1 año	Más de 1 año	Total
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	240.112	45.385	33.880	95.026	414.403
Total activos	240.112	45.385	33.880	95.026	414.403

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

	2016 (Miles de euros)				Total
	Menos de 3 meses	Más de 3 meses y menos de 6 meses	Más de 6 meses y menos de 1 año	Más de 1 año	
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	206.275	69.673	65.945	102.203	444.096
Total activos	206.275	69.673	65.945	102.203	444.096

El detalle de los Deudores Producción Facturable al 31 de diciembre de 2017 y 2016 es el siguiente:

	2017 (Miles de euros)				Total
	Menos de 3 meses	Más de 3 meses y menos de 6 meses	Más de 6 meses y menos de 1 año	Más de 1 año	
Deudores Producción Facturable	140.946	57.275	88.280	145.739	432.240
Total activos	140.946	57.275	88.280	145.739	432.240

	2016 (Miles de euros)				Total
	Menos de 3 meses	Más de 3 meses y menos de 6 meses	Más de 6 meses y menos de 1 año	Más de 1 año	
Deudores Producción Facturable	88.982	62.780	155.779	161.014	468.555
Total activos	88.982	62.780	155.779	161.014	468.555

c) Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez es el que puede generar dificultades para cumplir con las obligaciones asociadas a pasivos financieros que son liquidadas mediante la entrega de efectivo u otro activo financiero. Los objetivos de la gestión del riesgo de liquidez son garantizar un nivel de liquidez minimizando el coste de oportunidad, y mantener una estructura de deuda financiera en base a los vencimientos y fuentes de financiación. En el corto plazo, el riesgo de liquidez es mitigado mediante el mantenimiento de un nivel adecuado de recursos incondicionalmente disponibles, incluyendo efectivo y depósitos a corto plazo, líneas de crédito disponibles y una cartera de activos muy líquidos.

El Grupo Indra mantiene una política de liquidez consistente en la contratación de facilidades crediticias a largo plazo comprometidas con entidades bancarias e inversiones financieras temporales por importe suficiente para soportar las necesidades previstas por un período que está en función de la situación y expectativas de los mercados de deuda y de capitales. Las necesidades previstas antes mencionadas incluyen vencimientos de deuda financiera neta. Para mayor detalle respecto a las características y condiciones de la deuda financiera y derivados financieros, véanse las Notas 20 y 24. El Grupo realiza provisiones de tesorería al objeto de asegurar que se dispone del efectivo suficiente para satisfacer las necesidades operativas, manteniendo niveles suficientes de disponibilidad en sus préstamos no dispuestos.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

A 31 de diciembre de 2017 y 2016 la liquidez del Grupo Indra presenta el siguiente detalle:

	2017 (Miles de euros)					Total
	Menos de 1 mes	De 1 a 3 meses	De 3 meses a 1 año	De 1 a 5 años	Más de 5 años	
Pasivos financieros con entidades de crédito	4.439	2.977	109.433	650.068	97.093	864.010
Pasivos financieros por obligaciones y bonos	-	-	152.098	24.768	243.865	420.731
Pasivos financieros por arrendamientos financieros	112	793	1.100	584	-	2.589
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	157.053	134.817	617.826	-	-	909.696
Otros pasivos financieros	2.834	7.164	-	128.908	2.760	141.666
Total	164.438	145.751	880.457	804.328	343.718	2.338.692
Instrumentos financieros derivados	15	55	8.817	-	-	8.887
Total	164.453	145.806	889.274	804.328	343.718	2.347.579

	2016 (Miles de euros)					Total
	Menos de 1 mes	De 1 a 3 meses	De 3 meses a 1 año	De 1 a 5 años	Más de 5 años	
Pasivos financieros con entidades de crédito	2.238	20.811	35.011	698.628	22.068	778.756
Pasivos financieros por obligaciones y bonos	-	973	-	146.657	267.593	415.223
Pasivos financieros por arrendamientos financieros	137	416	1.129	1.046	-	2.728
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	143.621	160.491	432.700	-	-	736.812
Otros pasivos financieros	-	-	-	94.073	2.562	96.635
Total	145.996	182.691	468.840	940.404	292.223	2.030.154
Instrumentos financieros derivados	221	66	40.574	-	-	40.861
Total	146.217	182.757	509.414	940.404	292.223	2.071.015

Adicionalmente el Grupo está expuesto a otra serie de riesgos que se enumeran y se detallan en el informe de gestión adjunto a las presentes Cuentas Anuales Consolidadas.

38) Compromisos Adquiridos y Otros Pasivos ContingentesCompromisos en divisas

Como cobertura de sus posiciones abiertas al 31 de diciembre de 2017 en divisas (ver nota 4u), el Grupo tiene formalizados contratos de compra/venta a plazo de divisas.

A 31 de diciembre de 2017 el importe nominal contratado en sus correspondientes divisas ha sido el siguiente:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Tipo de Moneda	Importe en Moneda Extranjera			
	Corto plazo		Largo Plazo	
	Compra	Venta	Compra	Venta
Dólar USA	28.170.566,45	221.492.559,93	516.283,00	27.231.283,05
Libra Esterlina	10.054.802,46	10.391.333,56	9.320.356,00	2.960.083,20
Franco Sulzo	429.946,00	-	-	-
Peso Chileno	483.333.333,00	2.121.557.312,00	-	183.269.375,00
Peso Mejicano	59.795.640,22	79.931.681,92	-	408.421,00
Riyal Saudí	-	423.865.537,00	-	-
Dólar Australiano	384.689,00	1.967.375,99	-	-
Dólar Canadense	1.662.752,45	-	-	1.011.547,64
Corona Noruega	4.318.410,94	-	-	-
Real Brasileño	3.081.466,00	602.756,12	-	-
Peso Colombiano	-	2.700.661.900,00	-	-
Dirham Marruecos	-	-	-	-
Dinar Kuwaití	-	436.247,00	-	864.390,00
Zloty Polaco	-	875.856,05	-	-
Sol Peruano	203.264,49	4.061.333,02	-	-
Corona Checa	-	-	-	-
Yuan Chino	3.901.376,00	-	-	-
Rupia Hindú	-	20.923.359,00	-	-
Ringgit Malaysia	-	65.093.201,00	-	-
Pesos Filipino	64.112.289,00	39.417.870,00	-	-
Liras Turcas	-	9.336.112,36	-	-
Rands Sudafricanos	-	14.262.792,00	-	-
Leu Rumano	3.083.597,81	-	-	-
Corona sueca	-	-	-	-

A 31 de diciembre de 2016 el importe nominal contratado en sus correspondientes divisas ha sido el siguiente:

Tipo de Moneda	Importe en Moneda Extranjera			
	Corto plazo		Largo Plazo	
	Compra	Venta	Compra	Venta
Dólar USA	28.889.783,75	247.113.179,04	2.286.702,00	60.081.822,22
Libra Esterlina	6.723.604,60	10.875.371,85	4.058.700,00	453.915,00
Franco Sulzo	200.000,00	-	-	-
Peso Chileno	-	3.202.896.404,00	-	152.664.073,00
Peso Mejicano	247.030,00	269.476.993,05	-	5.280.648,41
Riyal Saudí	-	283.255.392,00	-	145.013.145,00
Dólar Australiano	426.000,00	4.783.385,72	-	173.000,00
Dólar Canadense	233.563,46	41.664,80	-	1.119.613,98
Corona Noruega	15.132.033,20	-	191.820,00	-
Real Brasileño	2.849.150,00	2.838.399,90	-	-
Peso Colombiano	558.759.679,00	6.548.185.319,00	-	-
Dirham Marruecos	-	9.278.675,00	-	-
Dinar Kuwaití	-	509,00	-	-
Zloty Polaco	-	875.856,05	-	-
Sol Peruano	350.258,63	4.730.104,72	-	-
Corona Checa	-	-	-	-
Yuan Chino	2.002.217,00	-	-	-
Rupia Hindú	-	20.923.359,00	-	-
Ringgit Malaysia	-	58.985.420,00	-	16.385.795,00
Pesos Filipino	5.522.700,79	46.452.894,00	-	-
Liras Turcas	-	6.150.112,36	-	-
Rands Sudafricanos	-	12.820.259,00	-	1.442.533,00
Leu Rumano	4.000.000,00	333.337,00	-	-
Corona sueca	1.740.000,00	-	1.775.750,00	-

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Al 31 de diciembre de 2017 y 2016 la valoración de las coberturas de los tipos de cambio es la siguiente:

Cobertura de Tipo de Cambio	Miles de Euros							
	2017				2016			
	Corto Plazo		Largo Plazo		Corto Plazo		Largo Plazo	
	Activo	Pasivo	Activo	Pasivo	Activo	Pasivo	Activo	Pasivo
Cobertura de flujos de caja	18.401	8.887	2.675	998	5.911	(3.466)	-	(1.142)
Cobertura de valor razonable	(7.670)	-	(1.480)	(116)	(5.797)	44.327	-	10.434
Total (nota 10)	10.731	8.887	1.195	882	114	40.861	-	9.292

La información de las coberturas de flujos de efectivo de tipo de cambio es la siguiente:

- El importe reclasificado desde el patrimonio neto a la Cuenta de Resultados Consolidada ha sido de 625 m€ de ingresos (445m€ de gastos en el año 2016).
- Los gastos de reconducción (ineficacia reconocida) ascienden a 4.821 m€ en el ejercicio 2017 (4.496 m€ en el ejercicio anterior)
- El importe registrado en la Cuenta de Resultados Consolidada atribuible al instrumento de cobertura ha sido un beneficio de 670 m€ en 2017 y un beneficio de 16.038 m€ en el 2016 (mismo importe de beneficio - pérdida por la partida cubierta).

Los ejercicios en los que se espera que se produzcan los flujos correspondientes, de los instrumentos de cobertura no corrientes de los tipos de cambio son los siguientes:

Ejercicio	Miles de Euros			
	2017		2016	
	Activo	Pasivo	Activo	Pasivo
2018	-	-	79.444	6.653
2019	28.336	3.683	19.436	408
2020	1.798	7.252	228	55
Total	30.134	10.935	99.108	7.116

En el ejercicio 2016, en el apartado de Coberturas de flujos de caja, se incluían las permutas financieras sobre tipos de interés (swaps) que la Sociedad dominante utilizaba para gestionar su exposición a las fluctuaciones de los tipos de interés principalmente en sus préstamos bancarios a largo plazo a tipo de interés variable. El valor razonable de las permutas financieras por importe de 22m€ en 2016 se basaba en los valores de mercado de instrumentos financieros derivados equivalentes. En mayo de 2017 finalizó el último contrato de permutas financieras sobre tipos de interés (nota 21).

Las coberturas de tipos de interés contratadas consisten en permutas financieras (swaps) que aseguran un tipo de interés fijo a tres préstamos a largo plazo a tipo variable formalizados con dos entidades financieras. Las fechas de liquidación del swap y de los intereses de los préstamos son las mismas con periodicidad trimestral.

Los datos del swap de 2016 son los siguientes:

Miles de euros			
2016			
Nocional Cubierto	Tipo fijo swap medio	Vencimiento final	Tipo variable Intercambiado
3.889	0,79%	2.017	Euribor 3 meses

El efecto en la Cuenta de Resultados Consolidada en 2016 fue cero al compensarse el resultado producido por el instrumento financiero con el resultado de signo contrario del swap.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

39) Arrendamientos operativos

El Grupo tiene arrendado de terceros determinados elementos de activos en régimen de arrendamiento operativo.

Una descripción de los contratos de arrendamiento más relevantes es como sigue:

Arrendador	Domicilio	Fecha firma contrato	Finalización contrato	Revisión	% revisión	Fianzas (miles de €)
Merlín Properties Socimi, S.A. (antigua Testa Inmuebles)	Avenida de Bruselas, 35 (Alcobendas)	01/01/2002	30/06/2024	Julio	I.G.P.C.	1.082
Ayuntamiento de Alcobendas	Anabel Segura, 7 (Alcobendas)	01/06/2012	30/06/2021	Enero	I.G.P.C.	352
Gratan, S.L.	Tanger, 120 (Barcelona)	01/07/2005	31/03/2027	Julio	I.G.P.C.	660
Grupo Castellví	Tanger 98-108, Edificio Interface (Barcelona)	01/07/2008	31/03/2027	Junio	I.G.P.C.	371

El importe de las cuotas de arrendamientos operativos reconocidas como gastos es como sigue:

Propietario	Localidad	Fecha fin contrato	Gastos año 2017	Gastos año 2016
Merlín Properties Socimi, S.A. (antigua Testa Inmuebles)	Alcobendas (Madrid)	30-06-24	5.974	5.933
Ayuntamiento de Alcobendas/Sogepima	Alcobendas (Madrid)	30-06-21	1.132	1.334
Grupo Castellví	Barcelona	31-03-27	2.452	3.485
Gratan, S.L.	Barcelona	31-03-27	1.304	1.280
PP II SPE emprendimientos Inmobiliar	São Paulo (Brasil)	30-06-24	2.065	238
MRE-III- Proyecto Tres, S.L.U. (antigua Obenque)	Madrid	31-12-20	944	1.085
Mapfre Vida, S.A.	Madrid	30-04-17	-	632
Kuehne e Nagel	São Paulo (Brasil)	31-05-16	-	67
Le Masserie Real State, S.r.l. (antigua Construzioni Civili e Commerciali Spa)	Roma (Italia)	30-06-20	734	764
Selección de Inmuebles, S.A.	Valencia	30-09-23	512	780
OCM Gaudi SFBP Propco SAN (antigua Rentiber Internacional)	San Fernando de Henares (Madrid)	31-03-21	532	755
Grupo Integral de Desarrollo Inmobiliario	México D.F.	31-12-22	104	684
Axiare Patrimonio Socimi, S.A. (antigua Portocarrío, S.L.)	Madrid	30-04-19	599	521
Auris Andino	Avda del Valle (Chile)	31-01-16	-	58
Deka Inmobiliaria Chile One SPA	Las Condes (Chile)	31-03-21	570	532
Colombiana de Televisión, S.A.	Bogotá (Colombia)	28-02-19	298	-
Edificio de Alcobendas, S.A.	Alcobendas (Madrid)	07-07-21	436	430
General de Edificios y Solares	La Coruña	31-12-17	400	444
Red Tecnológica de Servicios de Asistencia Sanitaria	Málaga	31-08-21	297	487
Fundación Parque Científico de la USAL	Salamanca	30-11-19	275	259
Inmoan, S.L.	Torrejón de Ardoz (Madrid)	30-11-18	252	249
Veintiseiete, S.L.	Barcelona	31-10-18	359	472
MRE-III- Proyecto Tres, S.L.U. (antigua Farrag, S.L.)	Cordovilla (Navarra)	22-06-22	280	276
Morera & Vallejo Patrimonial, S.A.	Sevilla	30-06-19	156	191
Sprilur, S.A.	Erandio (Vizcaya)	30-09-20	174	229
Fernando González Tovar	México D.F. (México)	31-07-18	275	376
Telefónica de España, S.A.U.	León	31-03-19	229	223
Fundación Fundecyt (antiguo Parque Científico y Tecnológico de Extremadura)	Badajoz	31-01-22	272	247
Metlife Chile Seguros de Vida, S.A.	Santiago de Chile (Chile)	31-03-21	304	291
Fidaiser S.L.	Madrid (Miguel Yuste)	31-12-25	933	-
Inmobiliaria Colonial S.A.	Barcelona (Gran Vía de les Corts Catal)	31-10-19	319	-
Otros			4.000	2.606

Al cierre de los ejercicios 2017 y 2016, el Grupo tiene contratadas las siguientes cuotas de arrendamiento mínimas, de acuerdo con los actuales contratos en vigor:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Arrendamientos Operativos Cuotas Mínimas	Miles de euros (Valor Nominal)	
	2017	2016
Menos de un año	23.746	23.368
Entre uno y cinco años	71.737	75.897
Más de cinco años	34.747	43.625
	130.229	142.890

El importe de las cuotas de arrendamientos operativos reconocidas como gastos es como sigue:

	Miles de euros	
	2017	2016
Pagos por arrendamiento	26.182	24.928
	26.182	24.928

40) Retribución del Consejo de Administración y de la Alta Dirección**1. Retribución de los consejeros****1.1 Retribución por la pertenencia a los órganos de administración**

La retribución de los miembros del Consejo de Administración en su condición de tales consiste en una asignación fija que se devenga en función de su pertenencia a los distintos órganos de administración y se satisface íntegramente en efectivo.

Se ha determinado siguiendo las mejores prácticas y recomendaciones en esta materia recogidas en la Política de Remuneraciones aprobada por la Junta General de Accionistas el 25 de junio de 2015. Las cuantías anuales vigentes durante los ejercicios 2015, 2016 y 2017 son las siguientes: 80 m€ por pertenencia al Consejo; 40 m€ por la pertenencia a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; 24 m€ por pertenencia a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo; y 24 m€ por pertenencia a la Comisión de Ejecutiva. Los presidentes de cada órgano perciben 1,5 veces las cuantías indicadas. En función de la composición de cada órgano resulta una retribución media anual aproximada de 128 m€ por consejero.

El desglose individualizado de la retribución total devengada por cada uno de los consejeros de la Sociedad dominante durante los ejercicios 2017 y 2016, por su pertenencia a los órganos de Administración, es el que se indica en los cuadros siguientes:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

RETRIBUCIÓN CONSEJEROS (€) 2017					
CONSEJERO	ASIGNACIÓN FIJA				TOTAL
	CONSEJO	COMISIÓN EJECUTIVA	COMISION AUDITORIA Y CUMPLIMIENTO	COMISION NOMBRAMIENTOS RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO	
F. ABRIL-MARTORELL	120.000	36.000	--	--	156.000
I. AGUILERA ⁽¹⁾	40.000	--	--	12.000	52.000
J. DE ANDRÉS	80.000	24.000	--	--	104.000
J.C. APARICIO	80.000	--	40.000	--	120.000
D. GARCÍA-PITA ⁽²⁾	80.000	24.000	--	31.000	135.000
S. IRANZO ^(3/4)	40.000	--	--	10.000	50.000
L. LADA	80.000	--	40.000	--	120.000
E. DE LEYVA	80.000	24.000	40.000	--	144.000
J. MARCH	80.000	24.000	--	--	104.000
S. MARTÍNEZ-CONDE	80.000	--	40.000	24.000	144.000
A. MENÉNDEZ	80.000	24.000	--	24.000	128.000
M. ROTONDO ⁽⁵⁾	40.000	--	16.667	--	56.667
I. SANTILLANA	80.000	24.000	60.000	--	164.000
R. SUGRAÑES ⁽³⁾	40.000	--	--	12.000	52.000
A. TEROL ⁽⁶⁾	80.000	24.000	23.333	15.000	142.333
TOTAL	1.080.000	204.000	260.000	128.000	1.672.000
Retribución media por consejero (13 consejeros)					128.615

(1) Consejera y vocal de la CNRGC hasta junio (2) Presidente de la CNRGC hasta julio (3) Consejera desde julio; (4) Vocal de la CNRGC desde agosto (5 meses); (5) Vocal de la Comisión de auditoría desde agosto (5 meses); (6) Vocal de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento hasta julio (7 meses) y Presidente de la CNRGC desde agosto.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

RETRIBUCIÓN CONSEJEROS (€) 2016						
CONSEJERO	ASIGNACIÓN FIJA					TOTAL
	CONSEJO	COMISION DE ESTRATEGIA	COMISIÓN EJECUTIVA	COMISION AUDITORIA Y CUMPLIMIENTO	COMISION NOMBRAMIENTOS RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO	
F. ABRIL-MARTORELL	120.000	18.000	18.000	--	--	156.000
I. AGUILERA ⁽¹⁾	80.000	12.000	--	--	24.000	116.000
J. DE ANDRÉS ⁽²⁾	80.000	--	12.000	--	--	92.000
J.C. APARICIO	80.000	--	--	40.000	--	120.000
D. GARCÍA-PITA ⁽²⁾	80.000	--	12.000	--	36.000	128.000
L. LADA ⁽²⁾	80.000	12.000	--	20.000	--	112.000
E. DE LEYVA	80.000	12.000	12.000	40.000	--	144.000
J. MARCH	80.000	12.000	12.000	--	--	104.000
S. MARTÍNEZ-CONDE	80.000	--	--	40.000	24.000	144.000
A. MENÉNDEZ	80.000	12.000	12.000	--	24.000	128.000
I. SANTILLANA	80.000	12.000	12.000	60.000	--	164.000
R. SUGRAÑES	80.000	--	--	--	24.000	104.000
A. TEROL	80.000	12.000	12.000	40.000	--	144.000
TOTAL	1.080.000	102.000	102.000	240.000	132.000	1.656.000
	Retribución media por consejero (13 consejeros)					127.385

(1) Miembro de la Comisión de Estrategia hasta su supresión (6 meses); (2) Miembro de la Comisión ejecutiva desde su creación (6 meses);
(3) Miembro de la Comisión de Auditoría desde julio (6 meses).

Durante los ejercicios 2017 y 2016 no se han concedido opciones sobre acciones de la Sociedad dominante a favor de los miembros del Consejo de Administración ni éstos ejercieron durante dichos ejercicios ninguna opción sobre acciones de la Sociedad dominante. Al cierre de los ejercicios 2017 y 2016 los miembros del Consejo de Administración no eran titulares de ninguna opción sobre acciones de la Sociedad dominante.

Por su pertenencia a los órganos de Administración los consejeros no han percibido durante 2017 ni percibieron durante 2016 otro beneficio o retribución adicional a los anteriormente referidos, sin que la Sociedad dominante ni ninguna otra sociedad de su Grupo consolidado tenga tampoco contraída con ellos, por razón de dicha pertenencia, obligación alguna en materia de pensiones ni concedidos préstamos o anticipos a su favor.

Sin perjuicio de que, como se ha indicado, la retribución de los consejeros por su pertenencia a los órganos de Administración se satisface íntegramente en efectivo, todos los consejeros destinan una parte relevante de dicha retribución (que actualmente asciende a un 50% de su retribución neta) a la compra de acciones de Indra, habiendo hecho público su compromiso de mantener la propiedad de las mismas hasta la finalización de su mandato. Esta decisión de los consejeros se puso en conocimiento de la Comisión Nacional del Mercado de Valores mediante comunicación de Hecho Relevante de fecha 28 de julio de 2011 y se ha venido ejecutando desde entonces.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017****1.2 Retribución de los consejeros ejecutivos por sus funciones de gestión**

Con independencia de la retribución indicada en el apartado 1.1 anterior, los consejeros ejecutivos devengan una retribución adicional en virtud de su relación contractual con la Sociedad dominante por el desempeño de sus funciones ejecutivas. Esta retribución incorpora los mismos criterios y conceptos que la correspondiente a los restantes altos directivos de la Sociedad dominante, por lo que a efectos de claridad se explica junto con la de éstos en el apartado 2 siguiente.

2. Retribución de los altos directivos**2.1. Características y componentes del sistema retributivo**

La retribución de los miembros de la Alta Dirección de la Compañía, compuesta por los consejeros ejecutivos y los miembros del Comité de Dirección, es determinada individualmente para cada uno de ellos por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

Es práctica de la Sociedad dominante desde 2002 establecer el marco retributivo de los altos directivos para periodos de tres años.

A propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo y del Consejo de Administración, la Junta General de Accionistas 2015 aprobó un nuevo esquema retributivo de la Alta Dirección para adaptarlo a los estándares internacionales y a las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. Dicha Junta aprobó la Política de Remuneraciones que recogía dichas modificaciones y estableció el marco retributivo para los ejercicios 2015, 2016 y 2017, que incluye los siguientes componentes:

- (i) Retribución Fija (RF), que se percibe íntegramente en efectivo y se mantiene invariable para el periodo de tres años, salvo en casos excepcionales que así lo justifiquen. Representa entre el 25% y el 48% de la retribución total anualizada.
- (ii) Retribución Variable Anual (RVA), en función de la valoración del grado de cumplimiento de los objetivos representa entre el 26% y el 35% de la retribución total anualizada para un cumplimiento de objetivos del 100%. Se percibe en un 70% en efectivo y el cobro del 30% restante se difiere a lo largo de tres años por terceras partes y se percibe íntegramente en acciones de la Sociedad dominante, cuyo número se fija -en función del precio medio de cotización en los treinta días naturales anteriores- en la fecha de devengo de la RVA.

Para la determinación del grado de consecución de los objetivos de cada alto directivo se ponderan tanto objetivos globales de la Compañía como objetivos individuales, cuantitativos y cualitativos, referidos a sus respectivas áreas de responsabilidad, con las correspondientes métricas y escalas de cumplimiento para cada uno de ellos.

- (iii) Retribución a Medio Plazo (RMP), se estructura en un ciclo de tres años y representa entre el 26% y el 40% (1) de la retribución total anualizada para un cumplimiento de objetivos del 100%. Se percibe íntegramente en acciones de la Sociedad dominante. A tal fin el Consejo realizó en una asignación inicial de un número acciones (en función de la RMP Target y el precio de la acción en las 60 sesiones de Bolsa previas a la Junta General de Accionistas del ejercicio 2015) de las cuales se entregaría al finalizar el período un porcentaje entre el 0% y el 133%, que se determina en función del cumplimiento de los objetivos fijados para el período ("Performance Share Plan"). Dichos objetivos son de carácter estratégico y de medio plazo, incluyendo entre ellos el TSR ("Retorno total del accionista") relativo en comparación con el Ibex 35.

La RMP vigente se ha establecido para el período de tres años (2015-2017) y se devenga, en su caso, finalizado dicho periodo.

- (iv) Retribución en Especie, consiste principalmente en un seguro de vida, un seguro de asistencia sanitaria y uso de un vehículo.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

La ponderación anualizada de cada uno de los anteriores conceptos retributivos - para un cumplimiento del 100% de la RVA y de la RMP- es la siguiente:

	Presidente y Consejero Delegado	Altos directivos (1)
RF	25%	33%-48%
RVA	35%	26%-32%
RMP	40%	26%-35%

(1) Excepto en el caso de los altos directivos en cuyo esquema retributivo no figura la RMP.

Adicionalmente, durante los ejercicios 2017 y 2016 el Presidente, el Consejero Delegado y cuatro altos directivos han sido beneficiarios del Plan de Ahorro y Prejubilación a Largo Plazo (PPALP), que está externalizado con una compañía aseguradora bajo la forma de un seguro de vida para el caso de supervivencia. La Sociedad dominante lleva a cabo una aportación anual definida para cada beneficiario, el cual tiene derecho a percibir el saldo acumulado en el PPALP al cumplir 62 años o con anterioridad si causa baja en la Sociedad dominante por causa no imputable a él. Así, en caso de cese por incumplimiento de sus obligaciones contractuales, de baja voluntaria en la Sociedad dominante o de fallecimiento antes de los 62 años el alto directivo no percibe el PPALP. Las aportaciones anuales se determinan como un porcentaje de la retribución total anualizada del alto directivo y se sitúan en un rango entre el 12% y el 17% de la misma.

En el apartado C del Informe Anual de Remuneraciones se explican con detalle cada uno de estos conceptos retributivos, incluyendo, en el caso de las retribuciones variables, información sobre los objetivos fijados para los consejeros ejecutivos así como sobre el procedimiento y metodología de medición de su cumplimiento.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017****2.2. Cuantías retributivas**

Durante el ejercicio 2017 la composición de la Alta Dirección (miembros del Comité de Dirección) ha sido la siguiente:

<u>Presidente</u>	Fernando Abril-Martorell
<u>Consejero Delegado</u>	Javier de Andrés ⁽¹⁾
	Hitesh Chaturvedi
	Producción y BPO
	Carlos González
	Asuntos Jurídicos
	Javier Lázaro
	Económico Financiero
	Antonio Mora
	Control de Gestión, Operativo y Procesos
	Dolores Sarrión ⁽²⁾
	Recursos Humanos
	Eduardo Bonet ⁽³⁾
	Transportes
	José Cabello
	América y Recursos Humanos
	Rafael Gallego
	Tráfico Aéreo. Programas Europeos
	Gonzalo Gavín
	Tráfico Aéreo Internacional e Indra Navia
	José Manuel Pérez-Pujazón
	Asesor del Presidente y del Consejero Delegado
	Luis Permuy
	Asomaf
	Cristina Ruiz
	Tecnologías de la Información
	Carlos Suárez ⁽²⁾
	Defensa y Seguridad
	Manuel Escalante ⁽⁴⁾
	Defensa y Seguridad
	Berta Barrero ⁽⁴⁾
	Transportes
	Javier Martín ⁽⁵⁾
	Tecnocom

⁽¹⁾ Hasta diciembre 2017

⁽²⁾ Hasta mayo 2017

⁽³⁾ Hasta abril 2017

⁽⁴⁾ Desde mayo 2017

⁽⁵⁾ Desde junio a diciembre 2017

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Se incluye a continuación el desglose de la retribución correspondiente a los consejeros ejecutivos:

(m€)	Fernando Abril-Martorell		Javier de Andrés		Javier Monzón	
	Presidente		Consejero Delegado		Presidente (hasta enero 2015)	
	2017	2016	2017 ⁽¹⁾	2016	2017	2016
RF	775	775	535	550	--	--
RVA	880	972	371	608	--	--
RMP	5573	--	2263	--	--	--
Retribución en Especie	26	22	42	39	--	--
Retribución en acciones	--	--	--	--	--	--
Suma	7.254	1.769	3.211	1.197	--	--
Otros	--	--	608 (2)	--	250(4)	3.000(4)
PPALP	--	--	5.011 (3)	--	--	--
TOTAL	7.254	1.769	8.830	1.197	250	3.000

⁽¹⁾ 11 meses y 21 días

⁽²⁾ La cuantía indicada incluye el Importe percibido con ocasión de la resolución de su relación contractual con la Sociedad dominante (608m€) por los siguientes conceptos: (i) plazo contractual de preaviso; y (ii) parte proporcional de vacaciones no disfrutadas. Asimismo incluye la compensación devengada en el ejercicio correspondiente al pacto de no concurrencia suscrito con la Sociedad dominante.

⁽³⁾ Importe percibido con ocasión de la terminación de su relación contractual con la Sociedad dominante, en concepto de liquidación del PPALP. Dicha cantidad fue abonada por la entidad aseguradora con la que la Sociedad tiene externalizado el referido Plan.

⁽⁴⁾ Compensación devengada respectivamente en el ejercicio correspondiente al pacto de no concurrencia suscrito con la Sociedad dominante.

La RMP correspondiente al período (2015-2017) se ha devengado una vez cerrado el ejercicio 2017. Como se ha indicado, la RMP se percibe íntegramente en acciones de la Sociedad dominante habiendo correspondido 478.759 acciones al Presidente ejecutivo y 194.423 acciones al Consejero Delegado en función del grado de cumplimiento de sus objetivos tras la valoración llevada a cabo por el Consejo de Administración previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo. El importe reflejado en el cuadro anterior se ha determinado en función del precio de cotización de la acción de Indra (11,64€) en la fecha de la entrega efectiva de las referidas acciones, que tuvo lugar el 8 de marzo de 2018.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Los anteriores importes y números de acciones son brutos y sujetos, por tanto a las retenciones fiscales aplicables.

Las cuantías correspondientes al resto de los **altos directivos** que no son consejeros ejecutivos son las siguientes:

(m€)	2017 (1)	2016 (4)
RF	3.790	3.677
RVA	1.792	2.081
RMP	6037	---
Retribución en Espele	191	174
Retribución en Acciones	---	---
Suma	11.810	5.932
Otros	1.511 (2)	---
TOTAL	13.321	5.932
PPALP	380(3)	2.471 (5)

(1) Datos referidos a los altos directivos enumerados al inicio de este apartado 2.2 (excluidos los consejeros ejecutivos)

(2) Se corresponde con los importes percibidos por la Sra. Sarrión y el Sr. Martín con ocasión de la resolución de su relación laboral, de conformidad con lo previsto en sus respectivos contratos y con el importe satisfecho en el ejercicio por el Sr. Suárez en concepto del pacto de no concurrencia previsto en su contrato.

(3) Importe percibido por el ex alto directivo D. Juan Tinao en concepto de liquidación del PPALP tras la finalización de su relación laboral en diciembre de 2016. Dicha cantidad fue íntegramente abonada por la entidad aseguradora con la que la Sociedad dominante tiene externalizado el referido Plan

(4) Datos referidos a 11 altos directivos.

(5) Importe percibido por el ex alto directivo D. Emilio Díaz (303m€) tras la finalización de su relación laboral en 2015 y por el alto directivo D. Rafael Gallego (2.168m€) en concepto de liquidación del PPALP al haber alcanzado la edad de 62 años que da derecho a su percepción. Dichas cantidades fueron abonadas por la entidad aseguradora con la que la Sociedad dominante tiene externalizado el referido Plan.

Como se ha indicado, la RMP correspondiente al período (2015-2017) se ha devengado una vez cerrado el ejercicio 2017 y se percibe íntegramente en acciones de la Sociedad dominante, habiendo correspondido 518.636 acciones al conjunto de los altos directivos en función del grado de cumplimiento de sus objetivos tras la valoración llevada a cabo por el Consejo de Administración previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo. El importe reflejado en el cuadro anterior se ha determinado en función del precio de cotización de la acción de Indra (11,64€) en la fecha de la entrega efectiva de las referidas acciones, que tuvo lugar el 8 de marzo de 2018.

Los anteriores importes y números de acciones son brutos y sujetos, por tanto a las retenciones fiscales aplicables.

El sistema retributivo vigente no contempla la entrega de acciones como concepto retributivo autónomo, no habiendo percibido en 2017 por este concepto retribución alguna ni los consejeros ejecutivos ni los altos directivos.

Durante los ejercicios 2017 y 2016 no se han concedido opciones sobre acciones a favor de los altos directivos ni éstos han ejercido ninguna opción sobre acciones de la Sociedad dominante.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Las aportaciones realizadas al PPALP por la Sociedad dominante a favor de los altos directivos han sido las siguientes:

Fernando Abril-Martorell		Javier de Andrés		Altos directivos	
Presidente		Consejero Delegado			
2017	2016	2017	2016	2017	2016
465	465	343	374	225	570

Los altos directivos no han percibido durante 2017 ni percibieron durante 2016 otros beneficios, compensaciones o retribuciones adicionales a los indicados en esta Nota, sin que la Sociedad dominante ni ninguna de las sociedades del Grupo tengan contraída con ellos obligación alguna en materia de pensiones ni concedidos préstamos o anticipos a su favor.

2.3 Marco contractual de los consejeros ejecutivos y de los altos directivos

Los consejeros ejecutivos mantienen con la Sociedad dominante una relación de carácter mercantil articulada a través de sendos contratos de prestación de servicios, que regulan las condiciones aplicables a su relación profesional con la Sociedad dominante.

El actual Presidente ejecutivo tiene un derecho transitorio a una indemnización equivalente a la diferencia positiva entre el importe equivalente a una anualidad de su retribución total y el saldo acumulado a su favor en ese momento en el PPALP.

Los contratos de otros dos altos directivos incorporan un derecho indemnizatorio temporal por importe equivalente entre una y dos anualidades de su retribución total, que se extingue bien al cabo de un período transitorio tras su incorporación a la Sociedad dominante o cuando la indemnización que legalmente les corresponda supere el importe mínimo garantizado.

Los contratos de 6 altos directivos (incluidos los consejeros ejecutivos) establecen un plazo de preaviso de 3 meses en los supuestos de terminación de su relación profesional por voluntad de la Sociedad dominante, que, en caso de no respetarse, se deberá compensar con un importe equivalente a su retribución total anualizada correspondiente al periodo del preaviso incumplido.

Los contratos de los consejeros ejecutivos vigentes en 2017, incorporaban un pacto de no concurrencia post-contractual por un periodo de dos años a partir de la finalización de su relación con la Sociedad dominante, compensado anualmente con una cuantía equivalente a 0,75 veces su retribución total anualizada.

Asimismo los contratos de 3 altos directivos contienen un pacto en virtud del cual la Sociedad dominante puede, en el momento de extinción de la relación laboral, poner en vigor un compromiso de no competencia exigible durante un periodo de dos años, correspondiéndoles en dicho caso una cuantía compensatoria hasta un máximo de 0,5 veces su retribución total anualizada por cada año de no competencia.

3. Otra información

De conformidad con lo dispuesto en el Real Decreto 602/2016 se informa de que el importe satisfecho en concepto de prima del seguro de responsabilidad civil de los consejeros y altos directivos, por la Sociedad dominante y sus filiales durante los ejercicios 2017 y 2016 ascendió a 107 y 97 m€ cada año.

41) Información comunicada por los Miembros del Consejo de Administración en relación con el artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital

Revisada la información comunicada a la Secretaría del Consejo resulta que los Administradores de la Sociedad dominante y las personas vinculadas a los mismos no han incurrido ni se encuentran en ninguna situación de conflicto de interés que haya tenido que ser objeto de comunicación de acuerdo con lo dispuesto en el art. 229 de la Ley de Sociedades de Capital.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017****42) Actividades de I+D+i**

Una parte importante de las actividades que se llevan a cabo en el Grupo Indra tienen, por su naturaleza, carácter de gastos de I+D+I, los cuales se registran contablemente en la Cuenta de Resultados Consolidada en el momento de su devengo (véase nota 4.d.ii).

La cifra global del gasto relativa a proyectos de este tipo ejecutados a lo largo del ejercicio 2017, incluida la de los proyectos capitalizados (véase nota 9), ha sido de 201.683 m€, lo que equivale a un 7% sobre las ventas totales del Grupo en dicho ejercicio. Los gastos por este concepto incurridos por la Sociedad dominante a lo largo de este mismo ejercicio han supuesto, aproximadamente, un 85% de total de los incurridos por el Grupo en materia de I+D+I.

Durante el ejercicio 2016, el importe del gasto relativo a proyectos de I+D+I ascendió a la cantidad de 163.333 m€, equivalente a un 6% sobre las ventas totales del Grupo.

43) Información sobre aspectos medioambientales

Las líneas de actividad que el Grupo desarrolla no se han modificado cualitativamente en comparación con años anteriores, y por lo tanto siguen sin tener un impacto significativo en el medio ambiente. Por esta razón, los administradores de la Sociedad dominante estiman que no existen contingencias significativas relacionadas con la protección y mejora del medioambiente, por lo que no se ha considerado necesario registrar dotación alguna durante los años 2017 y 2016 a provisión de riesgos y gastos de carácter medioambiental.

Por la misma razón, siguen sin existir activos de importancia asociados a la protección y mejora del medio ambiente, ni se ha incurrido en gastos relevantes de esta naturaleza durante el ejercicio. En consecuencia, el Grupo no ha solicitado ni recibido subvención alguna de naturaleza medioambiental a lo largo de los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de los años 2017 y 2016.

Los esfuerzos que el Grupo Indra realiza para cumplir con sus compromisos de Responsabilidad Social Corporativa, le llevan no obstante a cuidar todos los aspectos asociados a la protección del medio ambiente en la realización de sus actividades. Este hecho se concreta en la adopción de un Sistema de Gestión Ambiental basado en la norma ISO 14001, que se viene implantando en los distintos centros de trabajo del Grupo, habiéndose prestado desde el principio un mayor esfuerzo en las instalaciones de los centros más significativos de la Sociedad dominante. En lo que respecta a España, a los certificados obtenidos en años anteriores con la citada norma para los centros de trabajo de Arroyo de la Vega (Avda. de Bruselas - Alcobendas - Madrid), Anabel Segura (Alcobendas-Madrid), c/ Alcalá (Madrid), c/ Julián Camarillo (Madrid), Aranjuez, San Fernando de Henares, Torrejón de Ardoz, Triángulo (c/ San Julián - Alcobendas - Madrid), Badajoz, Barcelona (c/ Roc Boronat), Barcelona - Interface, c/ Badajoz (Barcelona), Erandio (Bilbao), Baracaldo (Bilbao), Ciudad Real, Ferrol, Avda. de Arteixo (La Coruña), Bembibre (León), c/ Severo Ochoa (Campanillas - Málaga), Fuente Alamo (Cartagena - Murcia), Puerto de Santa Maria, c/ Adaja (Villamayor de la Armuña - Salamanca), c/ Aviación (Sevilla) y Cr Prado de la Torre (Bollullos de la Mitación - Sevilla) se les ha unido en el año 2017 el correspondiente al centro de trabajo de Valencia (calle Cardenal Benlloch) con actividades de Indra Sistemas, Indra Software Labs e Indra BPO.

Adicionalmente en 2017 se han incorporado a la lista de centros certificados ISO 14001 en España los siguientes centros de TecnoCom: Miguel Yuste (Madrid), MEJORADA DEL CAMPO - Kuehne & Nagel, VALENCIA - Av. Cortes Valencianas, SEVILLA - Avenida de la Innovación, BARCELONA - Avenida Cortes Catalanas, A CORUÑA - POCOMACO 119 y BILBAO - Avda. Madariaga (actualmente cerrado).

Además de estas empresas, ya habían sido certificadas por realizar actividades dentro de los centros anteriormente mencionados, las empresas Indra Sistemas de Seguridad, Indra BPO Servicios, Indra Emac y Advanced Logistics Group (fusionada con la Indra Business Consulting).

Respecto a las sociedades dependientes internacionales, existe un Sistema de Gestión Ambiental basado en la norma ISO 14001 implantado en 6 centros de Colombia donde se llevan a cabo actividades de Indra Colombia LTDA e Indra Sistemas Sucursal Colombia, en 2 centros en Portugal de la empresa Indra Sistemas Portugal S.A., en un centro en Australia de Indra Australia Pty Ltd., en un centro en Italia de la empresa

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Indra Italia S.p.A., en un centro en México de las empresas Indra Sistemas México SA de CV, Indra BPO México SA de CV e Indra Software Labs México SA de CV y en un centro en Brasil de las empresas Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos S.A., Indra Tecnologia Brasil Ltda e Indra Sistemas Sucursal Brasil. Durante el año 2017 también se ha certificado un centro en Perú de la empresa Indra Perú S.A.

Adicionalmente en 2017 se han incorporado a la lista de centros certificados ISO 14001 a nivel internacional los dos centros en Perú de Tecnom: LIMA - Avda. República de Chile y Lima - ATE.

En 2017 se ha cumplido el objetivo de reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero por empleado establecido a nivel de Grupo para el periodo 2014 - 2020. Por este motivo, en 2018 se va a fijar un nuevo objetivo de reducción con horizonte 2030. Para más información consulte el capítulo 11 Compromiso con el entorno del Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2017 disponible en la página web de Indra.

44) Retribución a los Auditores

En el año 2016 se nombró a la firma Deloitte, S.L. como nueva auditora de las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo y del resto de empresas de afiliadas, en sustitución de KPMG Auditores, S.L. Durante los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2017 y 2016, los honorarios netos por servicios profesionales son los siguientes:

	Miles de Euros				
	2017		2016		
	Deloitte, S.L.	Total	Deloitte, S.L.	Afiliadas a Deloitte International	Total
Por Servicios de Auditoría y Servicios Relacionados	2.148	2.148	911	821	1.732
Por otros Servicios	61	61	557	-	557
	2.209	2.209	1.468	821	2.289

El importe indicado en el cuadro anterior incluye la totalidad de los honorarios en relación con la auditoría, con independencia del momento de su facturación y otros servicios de los ejercicios 2017 y 2016.

45) Transacciones con Partes Vinculadas

Las transacciones vinculadas realizadas con accionistas significativos y consejeros no representan individualmente ni consideradas en su conjunto un importe significativo en relación con la cifra de negocio o con el balance de la Sociedad dominante al 31 de diciembre de 2017 y de 2016, habiendo sido todas ellas realizadas en el curso ordinario del negocio de la Sociedad dominante, en condiciones de mercado y autorizadas por el Consejo de Administración de conformidad con lo previsto en su Reglamento. Sin perjuicio de lo anterior, es política de la Sociedad dominante informar públicamente de forma transparente y detallada sobre dichas transacciones.

Durante los ejercicios 2017 y 2016 se han realizado transacciones comerciales, financieras y de prestación/recepción de servicios con quienes en ese momento eran accionistas significativos -o con sociedades vinculadas a los mismos-, representados en el Consejo.

El desglose por naturaleza de las transacciones con partes vinculadas durante los ejercicios 2017 y 2016 atendiendo a su naturaleza es el que se indica a continuación:

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**

Naturaleza de la transacción	2017 (Miles de euros)		
	Con accionistas	Con Consejeros	Total 31.12.2017
Venta de bienes y servicios	17.401	-	17.401
Compra de bienes y servicios	2.201	-	2.201
Gastos por servicios financieros	10	-	10
	19.612	-	19.612

Naturaleza de la transacción	2016 (Miles de euros)		
	Con accionistas	Con Consejeros	Total 31.12.2016
Venta de bienes y servicios	7.733	-	7.733
Compra de bienes y servicios	933	-	933
Gastos por servicios financieros	5	-	5
	8.671	-	8.671

a) Transacciones con Accionistas

Todas las transacciones realizadas en 2017 y en 2016, se corresponden a operaciones realizadas con los accionistas SEPI y Banca March, o con sociedades de sus respectivos grupos.

El concepto "Venta de bienes y servicios" se corresponde con servicios prestados por el Grupo Indra en el ámbito de su negocio a los referidos accionistas.

El concepto "Compras de bienes y servicios" se corresponde con servicios prestados al Grupo Indra necesarios para el desarrollo de su actividad.

El concepto "Gastos por servicios financieros" incluye gastos e intereses por gestión de avales con Banca March.

El Grupo Indra tiene viva en 2017 una línea de crédito con Banca March con un límite máximo de 1.000 m€.

El Grupo Indra ha mantenido en 2017 y 2016 con Banca March una línea de avales con vencimiento anual por importe de 3.793 m€ y 2.439 m€ respectivamente.

En el ejercicio 2017 no se han satisfecho dividendos a los accionistas representados en el Consejo de Administración.

b) Transacciones con Consejeros

Durante los ejercicios 2017 y 2016 no se han realizado transacciones con Consejeros ni con partes vinculadas a éstos.

La retribución de los miembros del Consejo de Administración se detalla en la nota 40 de la presente Memoria.

c) Transacciones con otras partes vinculadas

Durante los ejercicios 2017 y 2016 no se han realizado transacciones con otras partes vinculadas.

d) Transacciones con miembros de la alta Dirección

Durante los ejercicios 2017 y 2016 no se han realizado transacciones con miembros de la Alta Dirección ni con partes vinculadas a éstos.

La retribución de la Alta Dirección se detalla en la nota 40 de la presente Memoria.

**Cuentas Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2017**e) Transacciones con sociedades asociadas

Durante los ejercicios 2017 y 2016 las transacciones realizadas con negocios conjuntos a través de empresas asociadas han sido:

	2017 (Miles de euros)			
	Deudores	Acreedores	Ingresos	Gastos
Empresas asociadas	3.800	10.893	17.494	1.251
	3.800	10.893	17.494	1.251

	2016 (Miles de euros)			
	Deudores	Acreedores	Ingresos	Gastos
Empresas asociadas	5.858	8.742	12.096	668
	5.858	8.742	12.096	668

Nota: En "Deudores" y "Acreedores" se recogen los saldos correspondientes a dichos conceptos registrados a 31 de Diciembre de cada ejercicio.

f) Transacciones con operaciones conjuntas

La mayoría de los "Acuerdos Conjuntos" del Grupo son UTEs, clasificadas como "Operaciones Conjuntas" debido a la responsabilidad solidaria, cuyo método de integración es el proporcional.

Los activos, pasivos, ingresos y gastos de las operaciones realizadas a través de las operaciones conjuntas con forma de UTEs para los ejercicios 2017 y 2016 son los siguientes:

	Miles de euros	
	2017	2016
Activo no corriente	63.637	35.308
Activo corriente	47.427	77.173
Pasivo no corriente	(89.886)	(71.284)
Pasivo corriente	(19.772)	(43.299)
Importe neto de la cifra de negocio	(63.501)	(65.000)
Subcontratación y otros gastos	62.095	67.102
	*	*

En el Anexo II se detallan las UTEs que ha integrado el Grupo.

46) Acontecimientos Posteriores al Cierre

Con fecha 26 de febrero del 2018, se han recibido las actas de la inspección fiscal correspondientes a Indra Sistemas y a sus sociedades filiales, Indra Software Labs e Indra BPO Servicios, que han sido firmadas en conformidad por importe de 8.920 m€ y en disconformidad por importe de 18.561 m€ (Nota 36).

El 26 de enero la Sociedad dominante ha firmado un bono (no convertible), con la entidad Bankia por importe de 30.000 m€ con un valor nominal unitario de 100 m€. El vencimiento es a 8 años, con un tipo de interés del 2,90% anual. El pago del interés se realizará en febrero de cada año.

Indra Sistemas , S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Domicilio	Actividad
1.- Sociedad dominante		
Indra Sistemas, S.A.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
2.- Dependientes		
Indra Emac, S.A.	Calle Mar Egeo, 4 Pol.Ind.1 San Fernando de Henares (Madrid)	Ingeniería y mantenimiento de sistemas de defensa aérea y otros relacionados.
Indra Sistemas de Seguridad, S.A.	Carrer de Roc Boronat, 133 (Barcelona)	Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas y soluciones destinados a la vigilancia y control de seguridad de instalaciones.
Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras, S.L.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Investigación, ingeniería, diseño, fabricación, desarrollo, comercialización, instalación, mantenimiento y reparación de aparatos, dispositivos y sistemas para la seguridad en las comunicaciones de datos, sistemas de cifrado, encriptación, balizas y centros de mando y control.
Inmize Capital, S.L.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Dirección y ejecución de actividades de ingeniería de sistemas para la defensa, así como su comercialización y venta.
Inmize Sistemas, S.L.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Dirección y ejecución de actividades de ingeniería de sistemas para la defensa, así como su comercialización y venta.
Indra Software Labs, S.L.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Diseño, construcción y pruebas para proyectos de desarrollo de sistemas de información.
Teknatrans Consultores, S.L.	Portuetxe, 23, (San Sebastián)	Prestación de servicios técnicos de arquitectura e ingeniería.
Indra SI, S.A.	Buenos Aires (Argentina)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Politec Argentina, S.A.	Buenos Aires (Argentina)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Azertia Tecnologías de la Información Argentina S.A.	Buenos Aires (Argentina)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Computación Ceicom, S.A.	Buenos Aires (Argentina)	Procesamiento de datos, consultoría y asistencia técnica en análisis de sistemas, desarrollos e implementación de programas para equipos de computación.
Indra Company Brasil Tecnologia, Ltda.	Sao Paulo (Brasil)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.

Indra Sistemas , S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Domicilio	Actividad
Indra Brasil Soluciones y Servicios, S.A.	Sao Paulo (Brasil)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Tecnología Brasil LTDA	Brasilia (Brasil)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones para el sector de tráfico aéreo, defensa, transporte y tráfico terrestre, marítimo y ferroviario, y procesos electorales.
Indra Colombia LTDA.	Bogotá (Colombia)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Sistemas Chile, S.A.	Santiago de Chile (Chile)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Soluziona Guatemala, S.A.	Guatemala (Guatemala)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Sistemas México S.A. de C.V.	México D.F. (México)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra BPO México, S.A de C.V	México, D.F. (México)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Software Labs México, S.A de C.V	México D.F. (México)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Panamá, S.A.	Panamá (Panamá)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Company Perú S.A.C.	Lima (Perú)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Perú, S.A.	Lima (Perú)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Soluciones y Servicios Indra Company Uruguay, S.A.	Montevideo (Uruguay)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra USA Inc.	Filadelfia (EE.UU.)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Italia Spa	Roma (Italia)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 5 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas , S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Domicilio	Actividad
Indra Czech Republic s.r.o.	Praga (República Checa)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Eslovakia, a.s.	Bratislava (Eslovaquia)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Slovensko, s.r.o.	Bratislava (Eslovaquia)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Sisteme S.R.L.	Chisinau (Moldavia)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Sistemas Polska S.p.z.o.o	Varsovia (Polonia)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Sistemas Portugal, S.A.	Lisboa (Portugal)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Elektrica Soluziona S.A. (Rumania)	Bucarest (Rumania)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Ucrania L.L.C.	Kiev (Ucrania)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Kazakhstan Engineering Llp	Astana (Kazakstán)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Turkey Teknolojileri Çözümleri Anonim Sirketi	Estambul (Turquía)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Beijing Information Technology Systems Co. Ltd.	Beijing (China)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Philippines, Inc.	Quezon (Filipinas)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Technology Solutions Malasya Sdn Bhd	Kuala Lumpur (Malasya)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
PT Indra Indonesia	Jakarta (Indonesia)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 5 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas , S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Domicilio	Actividad
Indra Sistemas India Private Limited	Nueva Dheli (India)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Bahrain Consultancy SPC	Manama (Bahréin)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Arabia Company Ltd.	Jeddah (Arabia Saudita)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Technology Solutions Co, Ltd.	Riyadh (Arabia Saudita)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra L.L.C.	Muscat (Oman)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Maroc S.A.R.L D'Associé Unique	Rabat (Marruecos)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Limited (Kenya)	Nairobi (Kenya)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Soluziona Professional Services (Private) Ltd	Harare (Zimbabwe)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Technology South Africa Pty Ltd	Johannesburg (Sudáfrica)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Australia Pty Ltd	Sídney (Australia)	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.
Indra BPO, S.L.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Gestión y externalización de procesos de negocio (BPO), prestación de servicios de gestión documental y gestión hipotecaria.
Indra BPO Servicios, S.L.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Gestión de digitalización y captura de datos.
Indra II Business Process Outsorcing Portugal, unipersonal LTD	Lisboa (Portugal)	Gestión y externalización de procesos de negocio (BPO).
OUAKHA Services, Saarl AU (Marruecos)	Tánger (Marruecos)	Gestión de procesos (BPO) de Back-office para entidades financieras.

Indra Sistemas , S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Domicilio	Actividad
IFOS (International Financial Operational Services), S.A.	Buenos Aires (Argentina)	Gestión y externalización de procesos de negocio, y diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas para entidades financieras.
Indra Business Consulting, S.L.	Calle Tànger, 98 Barcelona	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Europraxis ALG Consulting Maroc, S.A.	Casablanca (Marruecos)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Indra Consultoría de Negocios Brasil LTDA	Sao Paulo (Brasil)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Indra Business Consulting ALG Mexico S.A. de C.V.	México D.F. (México)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Europraxis ALG Consulting Andina, S.A.C. (Perú)	Lima (Perú)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Europraxis ALG Consulting, Ltd (U.K.)	Slough Berkshire (Reino Unido)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Pointec, S.A.	Avda. de Burgos 12, Madrid	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito del medioambiente, el transporte, la construcción, el agua y la industria principalmente.
Pointec Engenharia, Ltda.	Sao Paulo (Brasil)	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito civil.
Ingeniería de Proyectos e Infraestructuras Mexicana, S.A. de C.V.	Mérida (México)	Prestación de servicios técnicos de arquitectura e ingeniería.
Pointec Panamá, S.A.	Ancon (Panamá)	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito civil.
Pointec Usa LLc	Sacramento, California, (EEUU)	I+D Sistemas Aéreos autónomos y Soluciones avanzadas en Sistemas no Tripulados.
Consis Proiect SRL	Bucarest (Rumania)	Prestación de servicios de ingeniería civil y consultoría.
Pointec Romaría S.R.L. (Rumanía)	Bucarest (Rumania)	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito civil.

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 5 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas , S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Domicilio	Actividad
Prointec India Privated Ltd	Haryana (India)	Prestación de servicios de ingeniería civil y consultoría.
Indra Advanced Technology, S.L.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	El diseño, desarrollo, producción, integración, operación, mantenimiento, reparación y comercialización de sistemas, soluciones y productos.
AC-B air Traffic Control & Business Systems GmbH (Alemania)	Markdorf (Alemania)	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información, así como sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.
Avitech AG	Friedrichshafen (Alemania)	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.
Avitech S.R.O.	Bratislava (Eslovaquia)	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.
Indra Navia AS (Park Air, Noruega)	Oslo (Noruega)	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.
Normeka, AS	Rømskog (Noruega)	Diseño, desarrollo, producción y mantenimiento de sistemas de ayuda a la navegación, el aterrizaje y sistemas de control de tráfico aéreo.
Indra Corporate Services, S.L.U.	Madrid (España)	Prestación de toda clase de servicios de administración , gestión y apoyo a empresas, tales como servicios económicos financieros, de recursos humanos, servicios de soporte comercial y de control o servicios generales de seguridad corporativa y gestión de inmuebles y otros activos.
Indra Corporate Services México, S.A de C.V	México D.F (México)	Prestación de servicios profesionales de consultoría y asesoría en materia administrativa , financiera, recursos humanos y contable, en las áreas corporativas, empresariales, industriales, de ingeniería, comerciales, bancarias, bursátiles, financieras, de crédito, de seguros y finanzas.
Tecnom Telecomunicaciones y Energía, S.A	Madrid (España)	Servicios de consultoría e ingeniería tecnológica en telecomunicaciones, informática y sistemas
Tecnom Telefonía y Redes, S.L. Unipersonal	Madrid (España)	Instalación y comercialización de equipos para Telecomunicaciones
Gestión Sexta Avenida, S.A. Unipersonal	Madrid (España)	Desarrollo de proyectos de telecomunicaciones
Tecnom España Solutions, S.L.U.	Madrid (España)	Servicios informáticos y de outsourcing
Inertelco, S.A.	Madrid (España)	Desarrollo de proyectos de telecomunicaciones
Metrocall, S.A.	Madrid (España)	Implantación y explotación de la telefonía móvil en la red de Metro de Madrid
Tecnom Gestión y Servicios, A.I.E	Madrid (España)	Servicios administrativos auxiliares para empresas del grupo
Tecnomport-Tecnología e Informática, Unipessoal, Lda	Lisboa (Portugal)	Servicios informáticos y de outsourcing
Tecnom Perú S.A.C	Lima(Perú)	Instalación y comercialización de equipos para Telecomunicaciones
Tecnom, Telefonía y Redes de México, S.A. de C.V	México D.F (México)	Instalación y comercialización de equipos para Telecomunicaciones
Tecnom Colombia, S.A.S	Bogotá (Colombia)	Instalación y comercialización de equipos para Telecomunicaciones
Tecnom Chile, S.A.	Santiago de Chile (Chile)	Instalación y comercialización de equipos para Telecomunicaciones
Tecnom Procesadora de Medios de Pago, S.A.	Santo Domingo (Rep.Dominicana)	Servicios de procesamiento de tarjetas de crédito
Tecnom USA.inc	Miami (Estados Unidos)	Servicios informáticos y de outsourcing
Tecnom Procesadora de Chile, S.A	Santiago de Chile (Chile)	Servicios de procesamiento de tarjetas de Crédito
Paradigma Digital, S.L	España	Consultora líder en el mercado español de transformación digital, con foco en el diseño de soluciones de experiencia de cliente en canales digitales, así como el desarrollo e implantación de las mismas (DCX, Front-end, Estrategia digital).

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 5 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas , S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Domicilio	Actividad
<u>3.- Asociadas</u>		
I3 Televisión, S.L.	Avda. Isla Graciosa 13, San	Diseño, desarrollo, fabricación, suministro, montaje, reparación, mantenimiento, instalación y comercialización de productos, soluciones,
IRB Riesgo Operacional S.L.	Avenida de Bruselas, 35	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la
Saes Capital, S.A.	Paseo de la Castellana 55, Madrid	A través de empresas asociadas, diseño, desarrollo, producción, integración, mantenimiento y explotación de sistemas electrónicos,
Eurofighter Simulation System GmbH	Múnich (Alemania)	Desarrollo y producción de los simuladores para el avión EF-2000.
Euromids SAS	Paris (Francia)	Desarrollo, fabricación y comercialización de los sistemas de comunicaciones tácticos.
Green Border OOD	Sofía (Bulgaria)	Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas y soluciones destinados a la vigilancia y control de seguridad de
Tower Air Traffic Services, S.L.	Carretera de Loeches 9, Torrejon	Prestación de servicios de tránsito aéreo de aeródromo, para la gestión del tráfico de aeronaves en el espacio aéreo.
A4 Essor, S.A.S.	Paris (Francia)	Desarrollo de un programa de seguridad para radiocomunicaciones.
Societat Catalana Per a la Mobilitat, S.A.	Calle Roc Boronat, nº 133, Barcelona	La ejecución del proyecto T-Mobilitat para la implantación de un nuevo sistema tecnológico, tarifario y de gestión para la Autoritat del Transport Metropolitana.
Iniciativas Bioenergéticas, S.L.	Gran Vía Juan Carlos I nº9, Logroño (La Rioja)	Estudio, promoción, desarrollo y ejecución de proyectos innovadores en materia medioambiental y de producción de energía.
Logística marítima de Tuxpan S.A.P.I. de C.V.	Veracruz (México)	Prestación de servicios de ingeniería y consultoría en el ámbito de las infraestructuras portuarias.
Global Training Aviation	Madrid (España)	Servicios de consultoría, formación y entrenamiento a aerolíneas y cursos de iniciación y actualización a pilotos.
<u>Indra México</u>		
Indra Isolux México SA de CV	México DF	El suministro, instalación y puesta en servicio del equipamiento para los sistemas de gestión de peajes y/o sistemas de control de tráfico.
Visión Inteligente Aplicada S.A de C.V	México DF	Prestación de Servicios
EFI Túneles Necaxa SA de CV	Múnich (Alemania)	Estudio, asesoría, elaboración de proyectos y la construcción de obras públicas, así como cualquier tipo de obras civiles, hidráulicas, eléctricas, de infraestructura y similares, en los sectores públicos y privados, la adquisición de materiales e insumos para la construcción y el transporte de los mismos y en general, todo lo relacionado con la construcción.

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 5 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos económicos de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Participaciones			Patrimonio Neto	Total Ingresos Explotac.	Resultado Individ. despues Imptos.
	Directa	Indirecta	Total			
1.- Sociedad dominante						
Indra Sistemas				793.232	1.904.280	91.533
2.- Dependientes						
Indra Emac, S.A.U.	100%	-	100%	3.143	16.311	2.186
Indra Sistemas de Seguridad, S.A.U.	100%	-	100%	3.310	7.839	633
Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras, S.L.U.	-	100%	100%	7.984	2.337	306
Inmize Capital, S.L.	80%	-	80%	1.522	-	(7)
Inmize Sistemas, S.L.	-	50%	50%	7.819	355	53
Indra Software Labs, S.L.U.	100%	-	100%	40.865	166.405	12.577
Teknatrans Consultores, S.L.	100%	-	100%	513	397	34
Grupo BPO	100%	-	100%	43.825	139.091	7.504
Grupo Consultoría	100%	-	100%	10.660	64.167	3.363
Grupo Prointec	100%	-	100%	2.444	40.620	(1.518)
Grupo Indra Advanced Technology, S.L.	100%	-	100%	45.649	22.370	1.289
Grupo Tecnomcom	100%	-	100%	127.776	258.041	(5.387)
Indra SI, S.A.	82,90%	17,10%	100%	8.381	63.851	7.413
Politec Argentina, S.A.	95,37%	4,63%	100%	(323)	-	(84)
Azertia Tecnologías de la Información Argentina S.A.	99,94%	0,06%	100%	37	102	(181)
Computación Ceicom, S.A.	95,00%	5,00%	100%	1.064	6	(2)
Indra Company Brasil Tecnología LTDA	99,99%	0,01%	100%	(2.624)	1	(159)
Indra Brasil Soluções e Serviços Tecnológicos S/A	95,32%	4,68%	100%	42.736	202.883	6.963
Indra Tecnología Brasil LTDA	99,99%	0,01%	100%	2.293	1.815	143
Indra Colombia LTDA.	100%	-	100%	13.676	41.148	2.277
Indra Sistemas Chile S.A.	100%	-	100%	20.366	43.263	2.306
Soluzionia Guatemala, S.A.	99,98%	0,02%	100%	201	-	(1)
Indra Sistemas México, S.A. de C.V.	99,99%	0,01%	100%	9.107	83.940	(5.332)
Indra BPO México, S.A. DE C.V.	99,99%	0,01%	100%	9.473	5.190	444
Indra Software Labs México, S.A. de C.V.	99,99%	0,01%	100%	(2.031)	13.137	(218)
Indra Panamá, S.A.	100%	-	100%	602	10.658	(1.869)
Indra Company Perú SAC	100%	-	100%	136	(6)	(84)
Indra Perú, S.A.	100%	-	100%	5.972	28.126	1.248
Soluciones y Servicios Indra Company Uruguay S.A.	100%	-	100%	783	3.746	(245)
Indra Puerto Rico Inc	-	100%	100%	94	-	(89)
Indra USA, Inc	100%	-	100%	3.288	12.256	1.046
Indra Italia Spa (Visiant Galyleo Spa)	100%	-	100%	20.378	80.044	6.613
Indra Czech Republic s.r.o.	100%	-	100%	4.531	3.109	430
Indra Slovakia, a.s.	100%	-	100%	732	4.442	457
Indra Slovensko S.R.O.	-	100%	100%	4	-	(1)
Indra Sisteme S.R.L. (Moldavia)	100%	-	100%	296	852	113
Indra Polska Sp.z.o.o	100%	-	100%	59	2.128	(98)
Indra Sistemas Portugal, S.A.	100%	-	100%	7.567	23.628	1.956
Electrica Soluzionia S.A. (Rumanía)	50,70%	-	51%	1.769	2.049	221
Indra Kazakhstan Engineering Llp	51%	-	-	(3.212)	195	(496)
Indra Turquía	100%	-	100%	505	584	(754)
Indra Beijing Information Technology Systems Ltd. (China)	100%	-	100%	2.533	3.152	207
Indra Philippines INC	50,1%	-	50%	18.773	34.983	3.431
Indra Technology Solutions Malaysia Sdn Bhd.	100%	-	100%	28	5.979	(160)
PT Indra Indonesia	99,99%	0,01%	100%	526	83	(929)
Indra Sistemas India Private Limited	100%	-	100%	2.232	1.643	(422)
Indra Bahrain Consultancy SPC	100%	-	-	(1.013)	961	(1.324)
Indra Arabia Company LTD. (Arabia)	95%	5%	100%	18.089	36.718	(1.586)
INDRA L.L.C (Omán)	99%	1%	100%	277	2.109	(59)
Indra Maroc S.A.R.L. D`Associè Unique (Marruecos)	100%	-	100%	876	1.357	27
Indra Limited (Kenya)	100%	-	100%	4.373	6.572	927
Soluzionia Professional Services (private) Limited (Zimbabwe)	70%	-	70%	-	-	-
Indra Technology South Africa, PTY LTD	70%	-	70%	(824)	1.837	(393)
Indra Australia Pty Limited	100%	-	100%	6.311	40.192	2.043
Indra Technology Solutions Co Ltd (Arabia)	95%	5%	100%	-	-	-
Indra Corporate Services, S.L.U.	100%	-	100%	2.376	15.070	650
Indra Corporate Services México, S.A. de C.V.	-	100%	100%	(80)	1.851	(87)
Indra Navia A.S (Noruega)	100%	-	100%	13.484	58.248	6.020
Paradigma Digital, S.L	100%	-	100%	5.304	-	-

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1, 5 y 18 f de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos económicos de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Participaciones			Patrimonio Neto	Total Ingresos Explotac.	Resultado Individ. despues Imptos.
	Directa	Indirecta	Total			
4.- Asociadas						
Saes Capital, S.A.	49%	-	49%	-	-	-
Eurofighter Simulation System GmbH	26%	-	26%	-	-	-
Euromids SAS	25%	-	25%	-	-	-
A4 Essor SAS	23%	-	23%	-	-	-
Tower Air Traffic Services, S.L.	50%	-	50%	-	-	-
Green Border OOD	50%	-	50%	-	-	-
Sociedad Catalana per a la mobilitat	23,5%	-	23,5%	-	-	-
I-3 Televisión S.L.	50%	-	50%	-	-	-
IRB Riesgo Operacional S.L.	33,33%	-	33%	-	-	-
SPA Mobeal	24,5%	-	25%	-	-	-
Global Training Aviation S.L.	35%	-	35%	-	-	-
Composición Grupo BPO						
2.- Dependientes						
Indra BPO S.L.U.						
OOUAKHA Services, Saarl AU (Marruecos)	100%	-	100%	33.968 (294)	29.833 11	6.237 (3)
Indra BPO Servicios, S.L.U.	100%	-	100%	49.970	111.075	4.823
Indra II Business Outsourcing Portugal, Unipessoal, Limitada	-	100%	100%	582	1.918	62
Indra BPO Hipotecario, S.L.	100%	-	100%	3	-	7
Composición Grupo Consultoría						
2.- Dependientes						
Indra Business Consulting, S.L.U.						
Europraxis ALG Consulting, Ltd. (UK)	100%	-	100%	11.521 28	52.792 -	(155) (4)
Indra Consultoría de Negocios Brasil LTDA	99,99%	0,01%	100%	(5.792)	1.381	(60)
Indra Business Consulting ALG Mexico	99,99%	0,01%	100%	3.325	10.798	2.089
Europraxis-ALG Consulting Andina, S.A.C. (Perú)	-	100%	100%	311	121	112
Europraxis ALG Consulting Maroc, S.A. (Marruecos)	65,71%	34,29%	100%	24	-	(30)
Composición Grupo Pointec						
2.- Dependientes						
Pointec, S.A.U.						
Consis Proiect SRL (Rumanía)	100%	-	100%	11.202 1.462	35.106 1.486	(1.224) 5
Ingeniería de Proyectos de Infraestructuras Mexicanas, SA de C.V.	100%	-	100%	2.727	2.099	(498)
Pointec Rumanía S.R.L. (Rumanía)	-	100%	100%	(280)	2	(56)
Pointec Engenharia, Ltda.	100%	-	100%	166	1.418	98
Pointec Panama, S.A.	75%	-	75%	(113)	-	-
Pointec USA LLC	100%	-	100%	1.146	1.423	146
4.- Asociadas						
Logística Portuaria de Tuxpan, S.A.P.I. de C.V.	25%	-	25%	-	-	-
Iniciativas Bioenergéticas, S.L.	20%	-	20%	-	-	-
Composición Grupo Indra Advanced Technology S.L.						
2.- Dependientes						
Indra Advanced Technology, S.L.U.						
AC-B air Traffic Control & Business Systems GmbH (Alemania)	100%	-	100%	47.239 1.890	- 1.803	69 271
Avitech GmbH (Alemania)	100%	-	100%	5.266	20.567	949
Avitech S.R.O. (Eslovaquia)	-	100%	100%	-	-	-
Normeka, A.S	-	66%	66%	2.695	1.623	297
4.- Asociadas						
Natming	-	25%	25%	-	-	-
4.- Asociadas						
Indra Sistemas México, S.A. de C.V.						
Indra Isolux México SA de CV	50%	-	50%	-	-	-
Visión Inteligente Aplicada S.A de C.V	50%	-	50%	-	-	-
EFI Túneles Necaxa SA de CV	10%	-	10%	-	-	-

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1, 5 y 18 f de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas , S.A. y Sociedades Filiales
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos económicos de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Participaciones			Patrimonio Neto	Total Ingresos Explotac.	Resultado Individ. despues Imptos.
	Directa	Indirecta	Total			
Composición Grupo Tecnom						
<u>2.- Dependientes</u>						
Tecnom Telecomunicaciones y Energía , S.A				47.264	188.749	(33.862)
Tecnom, Telefonía y Redes S.L. Unipersonal	100%	-	100%	5.154	1.905	40
Gestión Sexta Avenida, S.A Unipersonal	100%	-	100%	3.893	-	83
Tecnom España Solutions, S.L.U	100%	-	100%	101.099	195.775	8.622
Inertelco, S.A.	88%	-	88%	2.401	-	(4)
Metrocall, S.A	-	53%	53%	7.887	3.950	1.171
Tecnom Gestión y Servicios, A.I.E.	100%	0%	100%	(1)	69	-
Tecnomport-Tecnología e Informática, Unipessoal, Lda	-	100%	100%	3.202	14.409	633
Tecnom Perú,S.A.C	100%	-	100%	6.703	15.324	26
Tecnom, Telefonía y Redes de México, S.A. DE C.V	100%	-	100%	718	6.333	(134)
Tecnom Colombia, S.A.S	100%	-	100%	192	6.213	(2.422)
Tecnom Chile, S.A.	100%	-	100%	3.380	10.811	707
Tecnom Procesadora de Medios de Pago, S.A.	80%	-	80%	4.258	6.704	293
Tecnom USA Inc	100%	-	100%	186	1.838	77
Tecnom Procesadra de Chile, S.A.	100%	-	100%	3.938	2.134	30
Tecnom Paraguay, S.A.	100%	-	100%	-	-	-
Euroinsta Brasil, Ltda	100%	-	100%	-	-	-
Euroinsta Tunisie, S.A.R.L.	100%	-	100%	-	-	-
Euroinsta Italia, R.R.L.	100%	-	100%	-	-	-
Euroinsta Marruecos, Sarl	100%	-	100%	-	-	-
Euroinsta El Salvador, S.A.	100%	-	100%	-	-	-
Euroinsta Guatemala, S.A.	100%	-	100%	-	-	-
Euroinsta Puerto Rico, inc	100%	-	100%	-	-	-
Euroinsta Turquía, S.A.	50%	-	50%	-	-	-
Euroinsta Argentina, S.A.	100%	-	100%	-	-	-
Jinan IB-MEI, Ltda	76%	-	76%	-	-	-

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1, 5 y 18 f de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante

Indra Sistemas , S.A. y Sociedades Filiales
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos económicos de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2016

Denominación	Participaciones			Patrimonio Neto	Total Ingresos Explotac.	Resultado Individ. despues Imptos.
	Directa	Indirecta	Total			
1.- Sociedad dominante						
Indra Sistemas				528.045	1.875.745	82.582
2.- Dependientes						
Indra Emac, S.A.U.	100%	-	100%	3.236	15.750	2.237
Indra Sistemas de Seguridad, S.A.U.	100%	-	100%	2.673	7.755	(778)
Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras, S.L.U.	-	100%	100%	7.678	1.441	(170)
Inmize Capital, S.L.	80%	-	80%	1.529	-	(6)
Inmize Sistemas, S.L.	-	50%	50%	7.765	356	26
Indra Software Labs, S.L.U.	100%	-	100%	39.939	174.360	10.433
Teknatrans Consultores, S.L.	100%	-	100%	519	363	41
Grupo BPO	100%	-	100%	36.305	147.404	8.247
Grupo Consultoría	100%	-	100%	7.331	56.893	(2.347)
Grupo Prointec	100%	-	100%	4.801	42.141	(10.313)
Grupo Indra Advanced Technology, S.L.	100%	-	100%	63.246	81.557	7.006
Indra SI, S.A.	83%	17%	100%	1.272	36.255	(1.779)
Politec Argentina, S.A.	95%	5%	100%	(332)	-	(339)
Azertia Tecnologías de la Información Argentina S.A.	100%	-	100%	285	938	(420)
Computación Ceicom, S.A.	95%	5%	100%	1.441	11	(141)
Indra Company Brasil LTDA	95%	5%	100%	(3.250)	1.663	3.143
Indra Brasil Soluções e Serviços Tecologicos S/A	95%	5%	100%	45.206	197.658	(30.024)
Indra Tecnología Brasil LTDA	100%	-	100%	2.262	849	1.814
Indra Colombia LTDA.	100%	-	100%	12.923	43.423	(454)
Indra Sistemas Chile S.A.	100%	-	100%	18.647	49.758	3.915
Soluzion Guatemala, S.A.	100%	-	100%	220	-	79
Indra Sistemas México, S.A. de C.V.	100%	-	100%	3.833	77.931	(5.025)
Indra BPO México, S.A. DE C.V.	100%	-	100%	9.846	5.229	606
Indra Software Labs México, S.A. de C.V.	100%	-	100%	(1.936)	11.220	652
Indra Panamá, S.A.	100%	-	100%	2.883	14.268	(1.433)
Indra Company Perú SAC	100%	-	100%	264	16	(398)
Indra Perú, S.A.	100%	-	100%	5.457	29.104	(4.699)
Soluciones y Servicios Indra Company Uruguay S.A.	100%	-	100%	1.159	3.623	(151)
Indra Puerto Rico Inc	-	100%	100%	205	960	59
Indra USA, Inc	100%	-	100%	2.545	14.871	114
Indra Italia Spa (Visiant Galileo Spa)	100%	-	100%	16.407	71.574	5.338
Indra Czech Republic s.r.o.	100%	-	100%	3.874	3.774	1.095
Indra Slovakia, a.s.	100%	-	100%	295	2.394	193
Indra Slovensko s.r.o.	-	100%	100%	5	-	(1)
Indra Systeme S.R.L. (Moldavia)	100%	-	100%	337	895	168
Indra Polska Sp.z.o.o	100%	-	100%	146	1.516	(111)
Indra Sistemas Portugal, S.A.	100%	-	100%	5.611	20.811	1.240
Electrica Soluzion S.A. (Rumanía)	51%	-	51%	1.874	2.814	312
Indra Kazakhstan Engineering Llp	51%	-	-	(2.906)	314	(2.375)
Indra Turquía	100%	-	100%	342	1.891	(177)
Indra Beijing Information Technology Systems Ltd. (China)	100%	-	100%	2.479	3.730	198
Indra Philippines INC	50%	-	50%	18.346	33.396	2.889
Indra Technology Solutions Malasya Sdn Bhd.	70%	-	-	202	8.149	291
PT Indra Indonesia	100%	-	-	693	111	(1.656)
Indra Sistemas India Private Limited	100%	-	100%	2.839	5.170	60
Indra Bahrain Consultancy SPC	100%	-	-	(30.217)	1.037	(18.088)
Indra Arabia Company LTD. (Arabia)	95%	5%	100%	22.218	37.986	3.577
INDRA L.L.C (Omán)	100%	-	100%	395	27	(223)
Indra Maroc S.A.R.L. D' Associè Unique (Marruecos)	100%	-	100%	891	2.036	154
Indra Limited (Kenya)	100%	-	100%	3.906	6.910	1.127
Soluzion Professional services (private) Limited (Zimbabwe)	70%	-	70%	-	-	-
Indra Technology South Africa, PTY LTD	70%	-	70%	(335)	728	(842)
Indra Australia Pty Limited	100%	-	100%	3.617	35.464	27
IFOS, S.A. (Argentina)	100%	-	100%	(15)	-	(52)
Indra Technology Solutions Co Ltd (Arabia)	95%	5%	100%	-	-	-
Indra Corporate Services, S.L.	100%	-	100%	1.914	7.881	210
Indra Corporate Services México, S.A. de C.V.	-	100%	100%	8	463	5

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1, 5 y 18 f de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos económicos de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2016

Denominación	Participaciones			Patrimonio Neto	Total Ingresos Explotac.	Resultado Individ. despues Imptos.
	Directa	Indirecta	Total			
4.- Asociadas						
Saes Capital, S.A.	49%	-	49%	-	-	-
Eurofighter Simulation System GmbH	26%	-	26%	-	-	-
Euromids SAS	25%	-	25%	-	-	-
A4 Essor SAS	21%	-	21%	-	-	-
Tower Air Traffic Services, S.L.	50%	-	50%	-	-	-
Green Border OOD	50%	-	50%	-	-	-
Sociedad Catalana per a la mobilitat	25%	-	25%	-	-	-
I-3 Televisión S.L.	50%	-	50%	-	-	-
IRB Riesgo Operacional S.L.	33%	-	33%	-	-	-
SPA Mobeal	25%	-	25%	-	-	-
Composición Grupo BPO						
2.- Dependientes						
Indra BPO S.L.U.				27.731	30.718	6.648
OUAKHA Services, Saarl AU (Marruecos)	100%	-	100%	(305)	-	(9)
Indra BPO Servicios, S.L.U.	100%	-	100%	50.657	116.983	5.618
Indra II Business Outsourcing Portugal, Unipessoal, Limitada	-	100%	100%	520	4.534	(61)
Indra BPO Hipotecario, S.L.	100%	-	100%	3	-	-
Composición Grupo Consultoría						
2.- Dependientes						
Indra Business Consulting, S.L.U.				11.900	38.601	(4.704)
Europraxis ALG Consulting, Ltd. (UK)	100%	-	100%	32	-	(13)
Indra Consultoría de Negocios Brasil LTDA	100%	-	100%	(6.600)	1.468	(305)
Advanced Logistics Group, S.A.U.	100%	-	100%	774	10.839	463
Indra Business Consulting ALG Mexico	100%	-	100%	1.394	7.177	985
Europraxis-ALG Consulting Andina, S.A.C. (Perú)	-	100%	100%	222	-	(57)
Europraxis ALG Consulting Maroc, S.A. (Marruecos)	66%	34%	100%	57	-	(17)
Composición Grupo Prointec						
2.- Dependientes						
Prointec, S.A.U.				12.901	37.776	(6.138)
Consis Proiect SRL (Rumanía)	100%	-	100%	1.497	1.382	(1)
Ingeniería de Proyectos de Infraestructuras Mexicanas, SA de C.V.	100%	-	100%	3.275	2.108	(4.442)
Prointec Rumanía S.R.L. (Rumanía)	-	100%	100%	(232)	(64)	(173)
Prointec Engenharia, Ltda.	100%	-	100%	78	1.123	4
Prointec Panama, S.A.	75%	-	75%	(128)	-	-
Prointec USA LLC	100%	-	100%	1.125	2.002	261
4.- Asociadas						
Logística Portuaria de Tuxpan, S.A.P.I. de C.V.	25%	-	25%	-	-	-
Iniciativas Bioenergéticas, S.L.	20%	-	20%	-	-	-
Composición Grupo Indra Advanced Technology S.L.						
2.- Dependientes						
Indra Advanced Technology, S.L.U.				47.170	-	-
AC-B air Traffic Control & Business Systems GmbH (Alemania)	100%	-	100%	1.619	1.683	120
Avitech GmbH (Alemania)	100%	-	100%	4.316	19.403	1.378
Avitech S.R.O. (Eslovaquia)	-	100%	100%	-	-	-
Indra Navia A.S. (Noruega)	100%	-	100%	26.980	58.960	6.250
Normeka, A.S.	-	66%	66%	2.587	5.688	304
4.- Asociadas						
Natming	25%	-	25%	-	-	-
4.- Asociadas						
Indra Sistemas México, S.A. de C.V.						
Indra Isolux México SA de CV	50%	-	50%	-	-	-
Visión Inteligente Aplicada S.A de C.V	50%	-	50%	-	-	-
EFI Túneles Necaxa SA de CV	10%	-	10%	-	-	-

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1, 5 y 18 f de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Participación Directa
De Indra SI	
Indra SI SA-Retesar SA UTE	80,00%
Indra SI SA-DCM Solution SA UTE	90,00%
Deloitte & Co.SRL-Indra SI SA UTE	46,38%
Metronec-Siemens-Indra UTE	33,33%
Deloitte & Co.SRL-Indra Mant. Anses UTE	46,38%
De Indra Perú	
CONSORCIO PROCOM	49,00%
CONSORCIO INGORMATICA EL CORTE INGLES	50,00%
CONSORCIO GMD	50,00%
CONSORCIO NSC	90,00%
CONSORCIO MINCETUR	98,00%
CONSORCIO FABRICA DE SOFTWARE	50,00%
CONSORCIO REAPRO	85,00%
CONSORCIO SOLUCIONES DIGITALES	25,00%
CONSORCIO INDRA PETROLEO	95,00%
CONSORCIO PROCOM AGUA	49,00%
CONSORCIO MINEDU	95,00%
CONSORCIO GESTION INFORMACION	44,00%
De Sociedades Españolas del Grupo	
UTE INDRA-ETRA	55,00%
UTE INDRA - SAINCO	64,00%
ETRALUX SA SICE INDRA (UTE PUCELA)	20,00%
UTE SAIH SUR	35,00%
UTE 2 INDRA - UNITRONICS	50,00%
UTE 3 INDRA - UNITRONICS	85,00%
UTE JOCS DEL MEDITERRANI	49,00%
UTE INDRA - ALVENTO	50,00%
UTE INDRA - ETRA	51,00%
UTE INDRA - AGFA	61,00%
UTE INDRA SISTEMAS, S.A. - EUROCOPTER ESPAÑA, SA	62,50%
UTE INDRA SISTEMAS, S.A. - TELVENT TRAF.Y TRANS.	50,00%
UTE GISS 11	35,00%
UTE INDRA - NOVASOFT - SADIEL	33,33%
UTE AEAT 03/07	26,54%
UTE PEREZ MORENO SAU - COMSA SA - INDRA SISTEMAS	10,00%
UTE EBB-PUBLICACIONES TECNICAS-GEL	50,00%
UTE INDRA - EVERIS - ISOFT - TELVENT INTERACT.	34,00%
PEREZ MORENO S.AU. COMSA S.A. INDRA SISTEMAS S.A.	20,00%
UTE CIC-TF	50,00%
UTE EBB-PUBLICACIONES TECNICAS 086300	20,00%
UTE AVIONICA	50,00%
UTE CEIDECOM	60,00%
UTE ZONA NORTE	10,00%
UTE ALTA CAPACIDAD	20,00%
UTE INDRA - HP	65,00%
UTE INDRA - AVANZIT	50,00%
UTE BILBOMATICA, S.A. - INDRA SISTEMAS, S.A.	45,00%
UTE INDRA-COMPAÑÍA VASCA DE INGENIERIA	60,00%
UTE INDRA - CESSER	80,00%
UTE INDRA - NETINEX	50,00%
UTE TRANSITIA - PABISA - INDRA	22,50%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Participación Directa
UTE INDRA - ARTE	80,00%
UTE LINEA 9 TRAMO I Y II	64,00%
UTE LINEA 9 MANTENIMIENTO TRAMO IV	64,00%
UTE AIMEN	40,00%
UTE GISS 7201/10 LOTE 8	35,50%
UTE GISS 7201/10 LOTE 9	49,00%
UTE AEAT 42/10	35,18%
UTE CGSI ASTURIAS LOTE 3	70,00%
UTE CGSI ASTURIAS LOTE 4	60,00%
UTE INDRA - ITP (1)	50,00%
UTE INDRA - ITP (2)	50,00%
UTE GISS 7201/10 LOTE 6	34,00%
UTE ACCESOS CGT MADRID	50,00%
UTE MANTENIMIENTO SEMAFORICO TORREJON DE ARDOZ	50,00%
UTE CONTROL ACCESOS DONOSTIA	50,00%
UTE INDRA - SALLÉN	70,00%
UTE INDRA SISTEMAS - ALSTOM - INDRA SISTEMAS DE SEGURIDAD	55,00%
UTE TELVENT - INDRA - ATOS	33,00%
UTE ACCENTURE - INDRA	35,00%
UTE SISTEMAS METRO MALAGA	50,00%
UTE INDRA-MNEMO	35,00%
UTE INDRA-INICIATIVAS AMBIENTALES	50,00%
UTE ACCESOS NOROESTE	30,00%
UTE AVIONICA DE HELICOPTEROS	50,00%
UTE MANTENIMIENTO RONDÉS 2012	30,00%
UTE INDRA SISTEMAS, S.A. - SIA, S.p.A.	50,00%
UTE AEAT 10/2011	26,54%
UTE INDRA - ALBATROS	60,00%
UTE IECISA - INDRA (ALFIL III)	42,00%
UTE CONTROL MOGAN	33,34%
UTE IECISA-INDRA-ZENSANIA-EMTE	37,50%
UTE IECISA - INDRA (COMUNYCATE)	45,01%
UTE INDRA-TELEFONICA	50,00%
UTE ACCESOS CGT MADRID II	50,00%
UTE INDRA-ALTIA (XUNTA DE GALICIA)	50,00%
UTE INDRA-TECDOA	50,00%
UTE SIVE INDRA - AMPER	50,00%
UTE ACCENTURE, SL-CORITEL-ACCENTURE O.S., SAU-INDRA	25,00%
UTE ETRALUX - INDRA	40,00%
UTE INDRA-TELEFONICA S.I.C.(SLAE)	50,00%
UTE INDRA-EADS CASA	50,00%
UTE INDRA-TELVENT	60,00%
UTE ALTIA - ILUS-INDRA-R. CABLE	25,00%
UTE INDRA-PWC (ADIF)	60,00%
UTE INDRA - ALTIA (IMSERSO)	59,00%
UTE JAÉN	52,12%
UTE INDRA-ALTIA (AMTEGA)	50,00%
UTE INDRA-ARANZADI	50,00%
UTE SIVE II INDRA-AMPER	50,00%
UTE INDRA - ALSTOM	55,00%
UTE TGSS 7201/13G	49,00%
UTE INDRA-PUENTES Y CALZADAS INFRAESTRUCTURAS	80,00%
UTE INDRA SISTEMAS, SA-AVANTIC ESTUDIO DE INGENIEROS, SL, UTE	89,50%
UTE INDRA-OESIA	87,00%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Participación Directa
UTE DGT NOROESTE 2014	65,00%
UTE INSTALACIONES MADRID ESTE	7,50%
UTE INDRA -TELEFÓNICA HDA	78,38%
UTE TELEBILLETICA	50,00%
UTE ABI CORREDOR NORTE	10,42%
SISTEMAS Y MONTAJES INDUSTRIALES, S.A.-INDRA SISTEMAS, S.A., U.T.E.	40,00%
UTE INDRA - LKS	65,00%
UTE INDRA - ALFATEC	70,00%
PRICEWATERHOUSECOOPERS ASESORES DE NEGOCIOS, S.L. - INDRA	39,00%
INDRA SISTEMAS, S.A. - ELEKTRA, S.A., U.T.E.	51,00%
FCC INDUSTRIAL E INFRAESTRUCTURAS ENERGÉTICAS, SAU-	30,00%
UTE INDRA SISTEMAS, S.A. - UNISYS, S.L.U.	70,00%
UTE TECNOBIT, S.L.U. - INDRA SISTEMAS, S.A.	41,67%
UTE CONTROL POLOPOS	50,00%
UTE PWC - INDRA (EOI)	70,00%
INDRA SISTEMAS, SA-AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES, SA, U.T.E	65,00%
UTE INDRA - TECNOCOM	50,00%
UTE IMD INDRA.TELEF	69,76%
UTE GISS 7201/14G LOTE 1	57,00%
UTE TUNELES DE PAJARES	52,25%
UTE INDRA-IECISA M-14-059	75,00%
UTE INDRA - TES	50,00%
UTE GISS 7201/14G L.2	39,00%
UTE AV 20/2014	35,18%
UTE TES - INDRA	50,00%
UTE MANTENIMIENTO LEVANTE	50,00%
UTE INDRA - TELEFÓNICA SOLUCIONES II	50,00%
UTE INDRA-ALTIA-R. CABLE	33,34%
UTE IBERMATICA-INDRA-BILBOMATICA	21,83%
UTE CETRADA	33,00%
UTE AC-14 ACCESOS A CORUÑA	90,00%
UTE INDRA-FIBRAL	70,00%
UTE TUNELES ANTEQUERA	50,00%
UTE MANTENIMIENTO RENFE LOTE 1	50,00%
UTE MANTENIMIENTO RENFE LOTE 2	50,00%
UTE ITS MADRID 15	60,00%
UTE INDRA-MNEMO-SOPRA	66,05%
UTE INDRA-CONNECTIS	73,90%
UTE VCR 8X8	37,94%
UTE PROTEC 110	66,02%
UTE MTO. RENFE BCN	65,00%
UTE IRST F-110	50,00%
UTE INDRA-ACISA	50,00%
UTE INDRA-XERIDIA	76,30%
UTE AMTEGA 110/2015 L1	70,92%
UTE TSOL-INDRA IV SITEL	35,00%
UTE SALMANTINA	50,00%
UTE ABI EXTREMADURA - CORREDOR OESTE	15,00%
UTE TUNELES DE GUADARRAMA	50,00%
UTE INDRA-COINTEC OSAKIDETZA	83,67%
UTE ZONA NORTE GC	20,00%
UTE INDRA SISTEM	64,26%
UTE INDRA-AYESA CIS2	65,00%
UTE INDRA-BABEL Me y SS lote 3	90,00%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Participación Directa
UTE tdE-INDRA	50,00%
UTE INDRA-DEITEL	55,00%
UTE GESTIO DE TRANSIT RONDES	80,00%
UTE INSS 7201/16G LOTE 1	22,00%
UTE INDRA-UNISYS	70,00%
UTE ETRA-INDRA MANTENIMIENTO SAE, EBUS Y VEA	33,00%
UTE INDRA-TELEFONICA	50,00%
UTE GESTIO VIARIA GVA SICE-INDRA	50,00%
UTE INDRA-ALTIA	48,67%
UTE DGT ITS NORTE 2017	40,00%
UTE MNEMO-INDRA	48,19%
UTE INDRA - ITP	50,00%
UTE DGT ITS SURESTE 2017	60,00%
UTE SOCIEDAD IBERICA DE CONST EL E INDRA SISTEMAS	88,00%
UTE INDRA-SUMAINFO	71,00%
UTE DGT ITS NOROESTE 2017	60,00%
UTE RENFE Y TU	38,00%
UTE INDRA-THALES BMS	50,00%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE VENTA Y CONTROL DE ACCESOS RENFE MADRID	75,00%
UTE INTERCOPTERS-INDRA	50,00%
UTE INDRA BPO-INDRA-TELEFONICA	86,53%
UTE MANTENIMIENTO TELEBILLETICA PAIS VASCO	50,00%
UTE SOCIEDAD IBERICA DE CONSTRUCCUIONES ELECTRICAS, S.A. E INDRA SISTEMAS, S.A.	88,00%
UTE MANTENIMIENTO SISTEMAS METRO MALAGA	30,00%
UTE AMTEGA 2017/PA/0027	38,12%
UTE AMTEGA 2017/PA/0039	41,50%
UTE SISCAP	66,00%
20175305 UTE INDRA - ITP	50,00%
UTE GISS 7201/17G LOTE 2	43,00%
UTE INDRA - AYESA 17-00234	65,00%
UTE MTT0. TELEBILLETICA RODALIES BCN 2	60,00%
UTE MTT0. TELEBILLETICA RODALIES BCN 3	60,00%
UTE PIV2011 (PROINTEC-GMV SISTEMAS-EORIAN SYSTEMS-ETRALUX)	50,58%
UTE INDRA EWS/ STN ATLAS	60,00%
TRIBUGEST-PROINTEC III	50,00%
UTE PROINTEC-TYPSA-CEMOSA ALICANTE	34,00%
UTE PROINTEC-MEDIO AMBIENTE Y PATRIMONIO SL (MAP)	50,00%
UTE PROINTEC-EYSER	50,00%
UTE PROINTEC-PYG MARJAL SUR	60,00%
UTE PROINTEC-PRORAIL	50,00%
PROINTEC-CIVILPORT-ENRIQUE AMIGO (UTE TRAMO 2 TREN DEL SUR)	80,00%
MECSA-ESTUDIO TORRE ELORDUY	70,00%
PROINTEC-ALAUDA	70,00%
PROINTEC-INGEPLAN (LINEA 3)	72,50%
UTE PROINTEC-UG 21 (COIN-ALHAURIN)	60,00%
UTE PROINTEC-BLOM	50,00%
PROINTEC - AIRTHINK, S.L. (UTE PLANES DIRECTORES)	80,00%
MECSA-OVE ARUP	50,00%
MECSA-SAN ANDRES	50,00%
GEOPRIN-EUROCONSULT ANDALUCIA-EUROCONSULT SA	50,00%
GEOPRIN-ICYF, S.A.	50,00%
PROINTEC-AUDITORIAS E INGENIERIAS.A. (MONTAJE VIA)	50,00%
PROINTEC-GPY ARQUITECTOS, S.L.U.-CIVILPORT INGENIEROS, S.L.P.-ENRIQUE AMIGÓ, S.L.	15,00%
PROINTEC-T.T.U.	50,00%
PROINTEC-T.T.U. II	50,00%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2017

Denominación	Participación Directa
UTE PROINTEC-TALHER-GEOCISA-DRAGADOS	10,00%
UTE PROINTEC-EUSKONTROL	50,00%
UTE CEMOSA-TYPSA-PROINTEC	34,00%
UTE INOCSA-PROSER-PROINTEC	33,34%
UTE EIPSA-PROINTEC-EUSKONTROL (UTE VIADUCTO)	50,00%
UTE PROINTEC-ESTUDIO 7 GUIADOR	40,00%
UTE PROINTEC-GROMA INGENIERIA	50,00%
UTE PAYMA COTAS S.A.U-PRO	50,00%
UTE CEMOSA-TYPSA-PROINTEC	33,00%
PROINTEC-ESTUDIO 7 VARIANTE BAÑADEROS	50,00%
UTE PROINTEC-ESTUDIO 7 CALDERETA	50,00%
PROINTEC-UG 21 (TOCON-ILLORA)	60,00%
PyG ESTRUCTURAS AMBIENTALES, S.L. - PROINTEC, S.A. (U.T.E. LODOS)	50,00%
PROINTEC, S.A.-INTEMAC, S.A.-PAYMA COTAS, S.A.U., UTE (UTE AEROPUERTO VALENCIA)	33,30%
AGUA Y ESTRUCTURAS, S.A. - PROINTEC (UTE AYEPRO)	50,00%
UTE CEMOSA-TYPSA-PROINTEC	33,00%
UTE PROINTEC-GIUR LP-2	50,00%
UTE AGENCIA EFE (INCOSA-PROINTEC)	50,00%
PROINTEC - INGENIA SERVICIOS GLOBALES DE INGENIERIA, S.L. (UTE TRAMO 7 PLAYA DEL INGLES)	70,00%
CONSORCIO P & B COLOMBIA	85,00%
UTE INOCSA-PROINTEC (TUNEL O CAÑIZO)	50,00%
UTE PROINTEC-ACCIONA-ASMATU	50,00%
UTE PROINTEC-BPG UTE PTL2016	50,00%
CONSORCIO SANAG	50,00%
UTE PROINTEC-AQUAGEST-GRS (CENSO TRIBUTARIO BURGOS)	40,00%
UTE PROINTEC-AIRIA AEROPUERTO DE BARCELONA 2012	50,00%
UTE AUDING-CENSA-INTECSA INARSA-PROINTEC (UTE PORT BARCELONA)	33,00%
UTE PROINTEC-NOLTER INGENIERIA (ABASTECIMIENTO LA RIOJA)	50,00%
UTE PROINTEC-VIGUECONS ESTEVEZ	50,00%
UTE PROINTEC-E3 SOLINTEG (UTE COMITÉ D'OBRES)	60,00%
UTE E3 SOLINTEG SL Y PROINTEC S.A. (UTE PROTOCOL PROJECTES)	50,00%
UTE INGENIERIA CIVIL INTERNACIONAL S.A.- PROINTEC S.A. (UTE ALMUDEVAR)	50,00%
CONSORCIO GMQ	40,00%
UTE PROINTEC-HIDROVIAL INGENIEROS	50,00%
UTE PROINTEC, S.A. - ASMATU, SLP UTE Ley 18/1982 (UTE MIRACONCHA)	70,00%
AMOREBIETA UTE	23,00%
UTE COLECTOR MURCIA	40,00%
UTE CIESA-PROINTEC	50,00%
UTES REDES VIARIAS	51,00%
UTE PROINTEC SAU E2F SL	70,00%
UTE AT METRO	60,00%
UTE ESTACION SANTIAGO	29,00%
APV UTE	50,00%
UTE ALG - CINESI (Plans Mobilitat)	50,00%
UTE ALG - FULCRUM	50,00%
UTE ALG - M & A	70,00%
CONSORCIO ALG ANDINA	90,00%
UTE INDRA-LKS KZ-gunea 019/2016	64,00%
UTE CAYMASA-MAILING	50,00%
UTE SADIEL-CAYMASA	50,00%
UTE AYESA-CAYMASA II	50,00%
UTE INDRA BMB - T.SOLUCIONES	69,42%
AIE CRISTAL HIPOTECARIO 2009	20,00%
AIE FORMALIZACIÓN ALCALA 265	20,00%
UTE INDRA SISTEMAS DE SEGURIDAD - MONTAJES ELÉCTRICOS ELECTRISUR	80,00%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2016

Denominación	Participación Directa
De Indra SI	
Indra SI SA-Retesar SA UTE	80,00%
Indra SI SA-DCM Solution SA UTE	90,00%
Deloitte & Co.SRL-Indra SI SA UTE	46,38%
Metronec-Siemens-Indra UTE	33,33%
Deloitte & Co.SRL-Indra Mant. Anses UTE	46,38%
De Indra Perú	
CONSORCIO PROCOM	49,00%
CONSORCIO INGORMATICA EL CORTE INGLES	50,00%
CONSORCIO GMD	50,00%
CONSORCIO NSC	90,00%
CONSORCIO MINCETUR	98,00%
CONSORCIO FABRICA DE SOFTWARE	50,00%
CONSORCIO REAPRO	85,00%
CONSORCIO SOLUCIONES DIGITALES	25,00%
CONSORCIO INDRA PETROLEO	95,00%
CONSORCIO PROCOM AGUA	49,00%
CONSORCIO MINEDU	95,00%
CONSORCIO GESTION INFORMACION	44,00%
De Sociedades Españolas del Grupo	
ETRALUX SA SICE INDRA (UTE PUCELA)	20,00%
FCC INDUSTRIAL E INFRAESTRUCTURAS ENERGÉTICAS, SAU-	30,00%
INDRA SISTEMAS, S.A. - CONSORCIO REGIONAL DE TRANSPORTE	95,00%
INDRA SISTEMAS, S.A. - ELEKTRA, S.A., U.T.E.	51,00%
INDRA SISTEMAS, S.A. - INDRA SIST. DE SEGURIDAD, U.T.E.	50,00%
INDRA SISTEMAS, SA-AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES, SA, U.T.E	65,00%
INDRA SISTEMAS, SA-INDRA SISTEMAS DE SEGURIDAD, SA, U.T.E.	50,00%
PEREZ MORENO S.AU. COMSA S.A. INDRA SISTEMAS S.A.	20,00%
PRICEWATERHOUSECOOPERS ASESORES DE NEGOCIOS, S.L. - INDRA	39,00%
SELEX ES S.P.A. - INDRA SISTEMAS, S.A.CLOSEYE L.1, U.T.E	40,00%
SISTEMAS Y MONTAJES INDUSTRIALES, S.A.-INDRA SISTEMAS, S.A., U.T.E.	40,00%
UTE AEAT 10/2011	26,54%
UTE VCR 8X8	37,94%
UTE 2 INDRA - UNITRONICS	50,00%
UTE 3 INDRA - UNITRONICS	85,00%
UTE ABI CORREDOR NORTE	10,42%
UTE ABI EXTREMADURA - CORREDOR OESTE	15,00%
UTE AC-14 ACCESOS A CORUÑA	90,00%
UTE ACCENTURE - INDRA	35,00%
UTE ACCENTURE, SL-CORITEL-ACCENTURE O.S., SAU-INDRA	25,00%
UTE ACCESOS CGT MADRID	50,00%
UTE ACCESOS CGT MADRID II	50,00%
UTE ACCESOS LEVANTE	50,00%
UTE ACCESOS NOROESTE	30,00%
UTE AEAT 03/07	26,54%
UTE AEAT 42/10	35,18%
UTE AEAT 68/06	35,18%
UTE AIMEN	40,00%
UTE ALTA CAPACIDAD	20,00%
UTE ALTIA - ILUS-INDRA-R. CABLE	25,00%
UTE AMTEGA 110/2015 L1	70,92%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2016

Denominación	Participación Directa
UTE AV 2/2015	60,00%
UTE AV 20/2014	35,18%
UTE AVIONICA	50,00%
UTE AVIONICA DE HELICOPTEROS	50,00%
UTE BILBOMATICA, S.A. - INDRA SISTEMAS, S.A.	45,00%
UTE CEIDECOM	60,00%
UTE CETRADA	33,00%
UTE CGSI ASTURIAS LOTE 3	70,00%
UTE CGSI ASTURIAS LOTE 4	60,00%
UTE CIC-TF	50,00%
UTE CONTROL ACCESOS DONOSTIA	50,00%
UTE CONTROL MOGAN	33,34%
UTE CONTROL POLOPOS	50,00%
UTE DGT NOROESTE 2014	65,00%
UTE DI CUENCA	50,00%
UTE EBB-PUBLICACIONES TECNICAS 086300	20,00%
UTE EBB-PUBLICACIONES TECNICAS-GEL	50,00%
UTE EMTE-INDRA	50,00%
UTE ETRALUX - INDRA	40,00%
UTE GISS 11	35,00%
UTE GISS 7201/10 LOTE 6	34,00%
UTE GISS 7201/10 LOTE 8	35,50%
UTE GISS 7201/10 LOTE 9	49,00%
UTE GISS 7201/14G L.2	39,00%
UTE GISS 7201/14G LOTE 1	57,00%
UTE IBERMATICA-INDRA-BILBOMATICA	21,83%
UTE IECISA - INDRA (ALFIL III)	42,00%
UTE IECISA - INDRA (COMUNYCATE)	45,01%
UTE IECISA-INDRA SUM. SOP. M. INTERIOR	50,00%
UTE IECISA-INDRA-ZENSANIA-EMTE	37,50%
UTE IMD INDRA.TELEF	69,76%
UTE INDICADORES AMBIENTALES DELTA DEL EBRO	33,33%
UTE INDRA - AGFA	61,00%
UTE INDRA - ALBATROS	60,00%
UTE INDRA - ALFATEC	70,00%
UTE INDRA - ALTIA (IMSERSO)	59,00%
UTE INDRA - ALVENTO	50,00%
UTE INDRA - ARTE	80,00%
UTE INDRA - AVANZIT	50,00%
UTE INDRA - CESSER	80,00%
UTE INDRA - ETRA	51,00%
UTE INDRA - EVERIS - ISOFT - TELVENT INTERACT.	34,00%
UTE INDRA - HP	65,00%
UTE INDRA - ITP (1)	50,00%
UTE INDRA - ITP (2)	50,00%
UTE INDRA - LKS	65,00%
UTE INDRA - NETINEX	50,00%
UTE INDRA - SAINCO	64,00%
UTE INDRA - SALLEN	70,00%
UTE INDRA - TECNOCOM	50,00%
UTE INDRA - TES	50,00%
UTE INDRA AM 26/2011	50,00%
UTE INDRA SISTEMAS, S.A. - UNISYS, S.L.U.	70,00%
UTE INDRA SISTEMAS, S.A. - EUROCOPTER ESPAÑA, SA	62,50%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2016

Denominación	Participación Directa
UTE INDRA SISTEMAS, S.A. - SIA, S.p.A.	50,00%
UTE INDRA SISTEMAS, S.A. - TELVENT TRAF.Y TRANS.	50,00%
UTE INDRA SISTEMAS, SA-AVANTIC ESTUDIO DE INGENIEROS, SL, UTE	89,50%
UTE INDRA -TELEFÓNICA HDA	78,38%
UTE INDRA-ACISA	50,00%
UTE INDRA-ALTIA (AMTEGA)	50,00%
UTE INDRA-ALTIA (XUNTA DE GALICIA)	50,00%
UTE INDRA-ALTIA-R. CABLE	33,34%
UTE INDRA-ARANZADI	50,00%
UTE INDRA-BMB	51,00%
UTE INDRA-COMPAÑÍA VASCA DE INGENIERIA	60,00%
UTE INDRA-CONNECTIS	73,90%
UTE INDRA-EADS CASA	50,00%
UTE INDRA-ETRA	55,00%
UTE INDRA-FIBRAL	70,00%
UTE INDRA-IECISA M-14-059	75,00%
UTE INDRA-INICIATIVAS AMBIENTALES	50,00%
UTE INDRA-MNEMO	35,00%
UTE INDRA-MNEMO-SOPRA	66,05%
UTE INDRA-OESIA	87,00%
UTE INDRA-PUENTES Y CALZADAS INFRAESTRUCTURAS	80,00%
UTE INDRA-PWC (ADIF)	60,00%
UTE INDRA-SOLUCIONS-TECN. D'AVANTGUARDA	60,00%
UTE INDRA-TECDOA	50,00%
UTE INDRA-TELEFONICA	50,00%
UTE INDRA-TELEFONICA S.I.C.(SLAE)	50,00%
UTE INDRA-TELVENT	60,00%
UTE INDRA-UNISYS	70,00%
UTE INSS 60/CP-28/10	15,00%
UTE INSTALACIONES MADRID ESTE	7,50%
UTE IRST F-110	50,00%
UTE ISM LOTE 2	40,00%
UTE ITS MADRID 15	60,00%
UTE JAÉN	52,12%
UTE JOCS DEL MEDITERRANI	49,00%
UTE LINEA 9 MANTENIMIENTO TRAMO IV	64,00%
UTE LINEA 9 TRAMO I Y II	64,00%
UTE MANTENIMIENTO LEVANTE	50,00%
UTE MANTENIMIENTO RENFE LOTE 1	50,00%
UTE MANTENIMIENTO RENFE LOTE 2	50,00%
UTE MANTENIMIENTO RONDAS 2012	30,00%
UTE MANTENIMIENTO SEMAFORICO TORREJON DE ARDOZ	50,00%
UTE MONTEFUERTE	25,00%
UTE OVYCYL INDRA GRUPO NORTE II	66,00%
UTE PEREZ MORENO SAU - COMSA SA - INDRA SISTEMAS	10,00%
UTE PIV2011 (PROINTEC-GMV SISTEMAS-EORIAN SYSTEMS-ETRALUX)	50,58%
UTE PROTEC 110	66,02%
UTE PWC - INDRA (EOI)	70,00%
UTE RED DE TRANSPORTE	50,00%
UTE RENFE BARIK	60,00%
UTE S.A.I. DEL SEGURA	40,00%
UTE SAIH SUR	35,00%
UTE SEGURIDAD PEAJES	50,00%
UTE SISTEMAS METRO MALAGA	50,00%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2016

Denominación	Participación Directa
UTE SIVE II INDRA-AMPER	50,00%
UTE SIVE INDRA - AMPER	50,00%
UTE SPEE 2/10	30,00%
UTE TECNOBIT, S.L.U. - INDRA SISTEMAS, S.A.	41,67%
UTE TELEBILLETICA	50,00%
UTE TELVENT - INDRA - ATOS	33,00%
UTE TES - INDRA	50,00%
UTE TGSS 7201/13G	49,00%
UTE TRANSITIA - PABISA - INDRA	22,50%
UTE TSOL-INDRA IV SITEL	35,00%
UTE TUNELES ANTEQUERA	16,34%
UTE TUNELES DE GUADARRAMA	16,34%
UTE TUNELES DE PAJARES	17,10%
UTE ZONA NORTE	10,00%
UTE PROINTEC-TALHER-GEOCISA-DRAGADOS	10,00%
PROINTEC-GPY ARQUITECTOS, S.L.U.-CIVILPORT INGENIEROS, S.L.P.-ENRIQUE AMIGO, S.L. (INTERCAMBIADOR CANDELARIA)	15,00%
UTE AUDING-CENSA-INTECSA INARSA-PROINTEC (UTE PORT BARCELONA)	33,00%
PROINTEC, S.A.-INTEMAC, S.A.-PAYMA COTAS, S.A.U., UTE (UTE AEROPUERTO VALENCIA)	33,30%
UTE CEMOSA-TYPSA-PROINTEC	33,00%
UTE CEMOSA-TYPSA-PROINTEC	33,00%
UTE INOCSA-PROSER-PROINTEC	33,34%
UTE CEMOSA-TYPSA-PROINTEC	34,00%
UTE PROINTEC-TYPSA-CEMOSA ALICANTE	34,00%
UTE CPS-PROINTEC-EUROCONSULT (UTE AUDITORIA A-66)	34,00%
UTE PROINTEC-ESTUDIO 7 GUIADOR	40,00%
UTE ZORNOTZA (EUSKONTRO-PROINTEC-INGEPLAN)	40,00%
UTE METRO DONOSTI (ACCIONA-PROINTEC-ASMATU)	40,00%
UTE PROINTEC-AQUAGEST-GRS (CENSO TRIBUTARIO BURGOS)	40,00%
UTE TRN-MECSA	50,00%
UTE INCOSA-PROINTEC III (AUDITORIO DE BURGOS)	50,00%
UTE INDRA B.M,B-PROINTEC	50,00%
UTE EIPSA-PROINTEC-EUSKONTROL (UTE VIADUCTO)	50,00%
PROINTEC-INYSUR	50,00%
PROINTEC-ESTUDIO 7 VARIANTE BAÑADEROS	50,00%
PyG ESTRUCTURAS AMBIENTALES, S.L. - PROINTEC, S.A. (U.T.E. LODOS)	50,00%
UTE PROINTEC-ESTUDIO 7 CALDERETA	50,00%
UTE PAYMA COTAS S.A.U-PRO	50,00%
PROINTEC-PROINTEC EXTREMADURA II	50,00%
AGUA Y ESTRUCTURAS, S.A. - PROINTEC (UTE AYEPRO)	50,00%
PROINTEC - PROINTEC EXTREMADURA, S.L. III	50,00%
UTE PROINTEC-GROMA INGENIERIA	50,00%
UTE AGENCIA EFE (INCOSA-PROINTEC)	50,00%
UTE INOCSA-PROINTEC (TUNEL O CAÑIZO)	50,00%
UTE PROINTEC-VIGUECONS ESTEVEZ	50,00%
GEOPRIN-EUROCONSULT ANDALUCIA-EUROCONSULT SA	50,00%
GEOPRIN-ICYF, S.A.	50,00%
MECSA-OVE ARUP	50,00%
MECSA-SAN ANDRES	50,00%
UTE III PLAN CARRETERAS CLM	50,00%
TRIBUGEST-PROINTEC III	50,00%
UTE PROINTEC-MEDIO AMBIENTE Y PATRIMONIO SL (MAP)	50,00%
UTE PROINTEC-EYSER	50,00%
UTE PROINTEC-PRORAIL	50,00%
UTE PROINTEC-BPG UTE PTL2016	50,00%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2016

Denominación	Participación Directa
UTE PROINTEC-BLOM	50,00%
PROINTEC-AUDITORIAS E INGENIERIAS.A. (MONTAJE VIA)	50,00%
UTE PROINTEC-GIUR LP-2	50,00%
UTE PUEBLA DE OBANDO (PROINTEC-PROINTEC EXTREMADURA)	50,00%
UTE III PLAN CARRETERAS CLM	50,00%
UTE PROINTEC-BPG UTE PTL2016	50,00%
UTE PROINTEC-AIRIA AEROPUERTO DE BARCELONA 2012	50,00%
UTE PROINTEC-PROINTEC EXTREMADURA SEGURIDAD VIAL 2013-2014	50,00%
UTE PROINTEC-NOLTER INGENIERIA (ABASTECIMIENTO LA RIOJA)	50,00%
UTE E3 SOLINTEG SL Y PROINTEC S.A. (UTE PROTOCOL PROJECTES)	50,00%
UTE INGENIERIA CIVIL INTERNACIONAL S.A.- PROINTEC S.A. (UTE ALMUDEVAR)	50,00%
UTE PUEBLA DE OBANDO (PROINTEC-PROINTEC EXTREMADURA)	50,00%
AMINSA-PROINTEC (UTE TRANVIA A LA MAR)	50,00%
UTE PROINTEC-PYG MARJAL SUR	60,00%
PROINTEC-UG 21 (TOCON-ILLORA)	60,00%
UTE PROINTEC-UG 21 (COIN-ALHAURIN)	60,00%
UTE PROINTEC-E3 SOLINTEG (UTE COMITÉ D'OBRES)	60,00%
MECSA-ESTUDIO TORRE ELORDUY	70,00%
PROINTEC-ALAUDA	70,00%
PROINTEC - INGENIA SERVICIOS GLOBALES DE INGENIERIA, S.L. (UTE TRAMO 7 PLAYA DEL INGLES)	70,00%
PROINTEC-INGEPLAN (LINEA 3)	72,50%
PROINTEC-INGEPLAN (BERGARA)	72,50%
UTE PROINTEC-HIDROVIAL INGENIEROS	50,00%
PROINTEC-CIVILPORT-ENRIQUE AMIGO (UTE TRAMO 2 TREN DEL SUR)	80,00%
PROINTEC - AIRTHINK, S.L. (UTE PLANES DIRECTORES)	80,00%
UTE TUNELES ANTEQUERA	16,34%
UTE TUNELES DE GUADARRAMA	16,34%
UTE TUNELES DE PAJARES	17,10%
UTE DI CUENCA	50,00%
UTE INDRA - ALSTOM	37,00%
UTE INDRA SISTEMAS DE SEG.-MONT.ELECTRISUR	80,00%
UTE INDRA SISTEMAS-ALSTOM-INDRA SIST.SEGURIDAD	18,00%
UTE SEGURIDAD PEAJES	50,00%
UTE AV 2/2015	60,00%
UTE INDRA BPO - T.SOLUCIONES	69,42%
UTE INDRA PROUR	50,00%
AIE CRISTAL HIPOTECARIO 2009	20,00%
AIE FORMALIZACIÓN ALCALA 265	20,00%
UTE ALG - FULCRUM	50,00%
UTE ALG - M & A	70,00%
UTE ALG - CINESI (Plans Mobilitat)	50,00%
CONSORCIO ALG-ANDINA	90,00%
UTE CAYMASA-MAILING	50,00%
UTE SADIEL-CAYMASA	50,00%
UTE AYESA-CAYMASA II	50,00%
UTE INDRA - NOVASOFT - SADIEL	33,33%
UTE INDRA SISTEMAS - ALSTOM - INDRA SISTEMAS DE SEGURIDAD,	37,00%
UTE INDRA-INDRA SIST.SEGURIDAD AM 08/2011	50,00%
UTE INDRA - SOFTWARE LABS	85,00%
UTE TUNELES DE PAJARES,	35,15%
UTE INDRA - TELEFÓNICA SOLUCIONES II	50,00%
UTE TUNELES ANTEQUERA,	33,66%
UTE MTO. RENFE BCN	65,00%
UTE INDRA-XERIDIA	76,30%
UTE SALMANTINA	50,00%

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Datos de las actividades conjuntas explotadas conjuntamente con terceros al 31 de diciembre de 2016

Denominación	Participación Directa
UTE TUNELES DE GUADARRAMA,	33,66%
UTE INDRA-COINTEC OSAKIDETZA	83,67%
UTE ZONA NORTE GC	20,00%
UTE INDRA SISTEM	64,26%
UTE INDRA-AYESA CIS2	65,00%
UTE INDRA-BABEL Me y SS lote 3	90,00%
UTE tdE-INDRA	50,00%
UTE INDRA-IV	50,00%
UTE INDRA-DEITEL	55,00%
UTE GESTIO DE TRANSIT RONDES	80,00%
UTE INSS 7201/16G LOTE 1	22,00%
UTE ETRA-INDRA MANTENIMIENTO SAE, EBUS Y VEA	33,00%
UTE GESTIO VIARIA GVA SICE-INDRA	50,00%
UTE INDRA-ALTIA	48,67%
UTE DGT ITS NORTE 2017	40,00%
UTE MNEMO-INDRA	48,19%
UTE INDRA - ITP	50,00%
UTE DGT ITS SURESTE 2017	60,00%
UTE INDRA EWS/ STN ATLAS	60,00%
PROINTEC-T.T.U.	50,00%
PROINTEC-T.T.U. II	50,00%
UTE PROINTEC-EUSKONTROL	50,00%
UTE EUSKONTROL-EIPSA	50,00%
CONSORCIO P & B COLOMBIA	85,00%
UTE PROINTEC-ACCIONA-ASMATU	50,00%
CONSORCIO SANAG	50,00%
CONSORCIO GMQ	40,00%
UTE PROINTEC, S.A. - ASMATU, SLP UTE Ley 18/1982 (UTE MIRACONCHA)	70,00%
AMOREBIETA UTE	23,00%
UTE COLECTOR MURCIA	40,00%
UTE CIESA-PROINTEC	50,00%
UTE INDRA BPO - INDRA BPO SERVICIOS	98,00%
UTE INDRA-LKS KZ-gunea 019/2016	64,00%
UTE INDRA-BPO SERVICIOS	49,00%
UTE INDRA BPO - INDRA BPO SERVICIOS	2,00%
UTE INDRA-INDRA SIST.SEGURIDAD AM 08/2011	50,00%
UTE INDRA - ALSTOM,	18,00%
UTE INDRA - SOFTWARE LABS (ICM)	15,00%

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1, 5 y 45 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017
Exposición del Grupo al Tipo de Cambio

Anexo III Página 1 de 4

2017	Dólar USA	Libra esterlina	Peso mexicano	Peso argentino	Peso chileno	Real brasileño	Sol peruano	Franco Suizo	Dólar Canadiense
Otros activos financieros	350	-	289	703	218	29.197	31	-	-
Total activos no corrientes	350	-	289	703	218	29.197	31	-	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar NO GRUPO	32.692	-	12.426	15.382	47.459	67.822	13.833	-	82
Otros activos financieros NO GRUPO	405	-	63	(267)	936	0	184	-	-
Total activos corrientes	33.097	-	12.489	15.115	48.395	67.822	14.017	-	82
Total activos	33.447	-	12.778	15.818	48.613	97.019	14.048	-	82
Otros pasivos financieros	545	-	112	36	(220)	15	2.108	-	-
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar NO GRUPO	18.947	-	26.381	10.104	19.724	38.730	6.662	-	493
Total pasivos corrientes	19.492	-	26.493	10.140	19.504	38.745	8.770	-	493
Total pasivos	19.492	-	26.493	10.140	19.504	38.745	8.770	-	493
Exposición bruta del balance	13.955	-	(13.715)	(10.140)	-	58.274	14.048	-	(411)
Cobertura de Ventas	220.343	15.242	3.768	-	3.148	167	1.104	0	691
Cobertura de Compras	25.413	22.118	2.804	-	660	855	55	387	1.135
Instrumentos financieros derivados- cobertura Netos	194.930	(6.876)	964	-	2.488	(688)	1.049	(387)	(444)

Este anexo debe ser leído junto con la nota 37) a) (I) de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017
Exposición del Grupo al Tipo de Cambio

Anexo III Página 2 de 4

2017	Corona noruega	Peso colombiano	Dirham marroquí	Zloti polaco	Dinar bahreini	Ringgit malaysia	Dólar australiano	Resto monedas	TOTAL
Otros activos financieros	-	9	1	-	-	-	-	201	30.999
Total activos no corrientes	-	9	1	-	-	-	-	201	30.999
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar NO GRUPO	-	19.461	564	1.332	34.953	13.103	12.622	22.393	294.124
Otros activos financieros NO GRUPO	-	(1.058)	-	12	0	26	0	1.165	1.466
Total activos corrientes	-	18.403	564	1.344	34.953	13.129	12.622	23.558	295.590
Total activos	-	18.412	565	1.344	34.953	13.129	12.622	23.759	326.589
Otros pasivos financieros	-	49	-	-	-	-	-	49	2.694
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar NO GRUPO	-	10.132	27	1.275	690	2.961	10.646	7.758	154.530
Total pasivos corrientes	-	10.181	27	1.275	690	2.961	10.646	7.807	157.224
Total pasivos	-	10.181	27	1.275	690	2.961	10.646	7.807	157.224
Exposición bruta del balance	-	8.231	538	69	34.263	10.168	1.976	15.952	169.365
Cobertura de Ventas	0	810	-	206	-	-	1.336	121.498	-
Cobertura de Compras	463	0	-	0	-	-	261	2.313	-
Instrumentos financieros derivados- cobertura Netos	(463)	810	-	206	-	-	1.075	119.185	-

Este anexo debe ser leído junto con la nota 37) a) (I) de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017
Exposición del Grupo al Tipo de Cambio

Anexo III Página 3 de 4

2016	Dólar USA	Libra esterlina	Peso mexicano	Peso argentino	Peso chileno	Real brasileño	Sol peruano	Franco Suizo	Dólar Canadiense
Otros activos financieros	51	-	-	-	-	-	-	-	-
Total activos no corrientes	51	-	-	-	-	-	-	-	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar NO GRUPO	95.103	1.814	158	-	-	6.326	1.288	488	332
Otros activos financieros NO GRUPO	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Total activos corrientes	95.105	1.814	158	-	-	6.326	1.288	488	332
Total activos	95.156	1.814	158	-	-	6.326	1.288	488	332
Otros pasivos financieros	21	-	-	-	-	-	-	-	-
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar NO GRUPO	36.049	34.318	39	7	-	1.621	-	281	109
Total pasivos corrientes	36.070	34.318	39	7	-	1.621	-	281	109
Total pasivos	36.070	34.318	39	7	-	1.621	-	281	109
Exposición bruta del balance	59.086	(32.504)	119	(7)	-	4.705	1.288	207	223
Cobertura de Ventas	277.743	13.844	13.308	-	4.486	735	1.268	0	792
Cobertura de Compras	28.187	13.176	12	-	0	738	94	183	159
Instrumentos financieros derivados- cobertura Netos	249.556	668	13.296	-	4.486	(3)	1.174	(183)	633

Este anexo debe ser leído junto con la nota 37) a) (I) de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017
Exposición del Grupo al Tipo de Cambio

Anexo III Página 4 de 4

2016	Corona noruega	Peso colombiano	Dirham marroquí	Zloti polaco	Dólar australiano	Resto monedas	TOTAL
Otros activos financieros	-	-	-	-	-	19	70
Total activos no corrientes	-	-	-	-	-	19	70
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar NO GRUPO	-	27.891	12.155	178	125	74.702	220.560
Otros activos financieros NO GRUPO	-	-	-	-	-	-	2
Total activos corrientes	-	27.891	12.155	178	125	74.702	220.562
Total activos	-	27.891	12.155	178	125	74.721	220.632
Otros pasivos financieros	-	-	-	-	-	3	24
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar NO GRUPO	55	10.989	315	5	150	46.050	129.988
Total pasivos corrientes	55	10.989	315	5	150	46.053	130.012
Total pasivos	55	10.989	315	5	150	46.053	130.012
Exposición bruta del balance	(55)	16.902	11.840	173	(25)	28.668	90.620
Cobertura de Ventas	1.628	1.939	855	201	3.329	604.121	-
Cobertura de Compras	21	165	0	0	286	-	-
Instrumentos financieros derivados- cobertura Netos	(21)	1.774	855	201	3.043	-	-

Este anexo debe ser leído junto con la nota 37) a) (I) c de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017
Información relacionada con los socios externos significativos al 31 de diciembre de 2017 y 2016

Anexo IV

2017						
	Indra Filipinas	Inmize Sistemas	Electrica Soluziona	Metrocall	Otras sociedades poco significativas	Total
Miles de euros						
Porcentaje de participación no dominante	50%	50%	49%	48%		
Información del estado de situación financiera						
Activos no corrientes	1.787	-	89	2.934	-	4.811
Pasivos no corrientes	(975)	-	(79)	-	-	(1.054)
Total activos netos no corrientes	812	-	10	2.934	-	3.757
Activos corrientes	26.915	8.164	2.305	4.710	-	42.094
Pasivos corrientes	(8.861)	(349)	(564)	(701)	-	(10.477)
Total activos netos corrientes	18.053	7.815	1.741	4.009	-	31.617
Activos netos	18.866	7.815	1.751	6.943	-	35.374
Valor contable de participaciones no dominantes (*)	9.414	3.907	863	3.298	26	17.508
Información de la cuenta de resultados						
Resultado global total	3.737	51	221	820	-	4.829
Resultado consolidado asignado a las participaciones no dominantes	1.865	26	109	390	(220)	2.169
(*) No se incluyen las diferencias de conversión						
2016						
	Indra Filipinas	Inmize Sistemas	Electrica Soluziona		Otras sociedades poco significativas	Total
Miles de euros						
Porcentaje de participación no dominante	50%	50%	49%			
Información del estado de situación financiera						
Activos no corrientes	2.370	-	84		-	2.455
Pasivos no corrientes	(1.359)	-	(66)		-	(1.425)
Total activos netos no corrientes	1.011	-	18	-	-	1.030
Activos corrientes	27.756	8.049	2.780		-	38.585
Pasivos corrientes	(10.487)	(287)	(942)		-	(11.716)
Total activos netos corrientes	17.269	7.761	1.838	-	-	26.869
Activos netos	18.281	7.761	1.856	-	-	27.898
Valor contable de participaciones no dominantes (*)	9.122	3.881	915	-	-	13.918
Información de la cuenta de resultados						
Resultado global total	2.889	28	312	-	-	3.228
Resultado consolidado asignado a las participaciones no dominantes	1.441	14	154	-	-	1.609

(*) No se incluyen las diferencias de conversión

Este anexo debe ser leído junto con la nota 18 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes
Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2017

Anexo V

Información relacionada con las participaciones significativas en sociedades asociadas al 31 de diciembre de 2017 y 2016

2017	A4 Essor	Saes Capital	I-3 Televisión	IRB Riesgo Operacional	Euromids	Tower	Eurofigter Simulation Systems	Iniciativas Bioenergéticas	Societat Catalana per la Mobilitat	Otras sociedades poco significativas	Total
Miles de euros											
Porcentaje de participación no dominante	21%	49%	50%	33%	25%	50%	26%	20%	24%		
Activo no corriente	-	4.020	67	798	153	-	336	49.766	39.417	7	94.564
Activo corriente	756	247	1.486	347	33.421	1.003	27.735	15.533	5.405	8.140	94.073
Pasivo no corriente	(148)	(4.052)	(310)	(1.348)	(2.395)	(1.003)	(24.004)	(38.444)	(37.632)	(128)	(109.464)
Pasivo corriente	(604)	(2)	(1.102)	-	(30.972)	-	(3.860)	(28.339)	(6.849)	(8.088)	(79.816)
Importe neto de la cifra de negocio	(160)	(227)	(5.962)	(207)	(38.761)	-	(15.897)	(75.238)	(3.644)	-	(140.096)
Subcontratación y otros gastos	156	14	5.821	410	38.554	-	15.690	76.722	3.303	69	140.739
Total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2016	A4 Essor	Saes Capital	I-3 Televisión	IRB Riesgo Operacional	Euromids	Tower	Eurofigter Simulation Systems	Iniciativas Bioenergéticas	Societat Catalana per la Mobilitat	Otras sociedades poco significativas	Total
Miles de euros											
Porcentaje de participación no dominante	21%	49%	50%	33%	25%	50%	26%	20%	25%		
Activo no corriente	-	4.020	88	979	153	-	336	52.352	29.554	4.341	91.823
Activo corriente	756	27	1.605	370	33.421	1.003	27.735	6.384	1.470	5	72.776
Pasivo no corriente	(143)	(4.044)	(243)	(1.712)	(2.848)	(1.003)	(20.917)	(41.946)	(24.282)	(2.803)	(99.941)
Pasivo corriente	(604)	(3)	(1.458)	-	(30.972)	-	(3.860)	(16.263)	(7.230)	(1.536)	(61.926)
Importe neto de la cifra de negocio	(7.836)	-	(5.847)	(325)	(15.589)	-	(15.300)	(52.481)	(3.019)	(2.201)	(102.598)
Subcontratación y otros gastos	7.827	-	5.855	688	15.835	-	12.006	51.954	3.507	2.194	99.866
Total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Este anexo debe ser leído junto con la nota 18 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017****1) Principales aspectos destacados del ejercicio 2017**

La contratación crece un +18% en moneda local y en términos reportados en 2017 por la incorporación de Tecnomcom y el crecimiento orgánico en el negocio de TI de Indra.

Las ventas en 2017 alcanzan los 3.011M€ y crecen un +11% en moneda local y en términos reportados.

El EBITDA (Resultado de Explotación más Amortizaciones) en 2017 alcanza los 266 M€ frente a 229 M€ en 2016, lo que supone una expansión del margen EBITDA (EBITDA sobre ventas) en el año hasta el 8,8% vs 8,5% en 2016.

El EBIT (Resultado de Explotación) alcanza los 196 M€ en 2017 vs 162 M€ en 2016. El Margen EBIT (Resultado de Explotación sobre ventas) alcanza el 6,5% en 2017 vs 6,0% en 2016, ligeramente impactado por la incorporación de Tecnomcom y sus costes de integración. Excluyendo Tecnomcom, el Margen EBIT (Resultado de Explotación sobre ventas) se habría situado en el 7,2% en 2017.

Destaca significativamente la generación de caja en el ejercicio (+186 M€) gracias a la sólida mejora operativa.

La Deuda Financiera Neta se eleva hasta los 588 M€ en diciembre de 2017 (vs 523 M€ en diciembre de 2016). El nivel de apalancamiento (Deuda Financiera Neta entre el Resultado de Explotación más Amortizaciones) desciende hasta 2,2x (vs 2,3x diciembre de 2016).

El resultado neto del Grupo en 2017 alcanza los 127 M€, frente a los 70 M€ del año 2016.

Principales Magnitudes	2017* (M€)	2016 (M€)	Variación (%) Rep./Mon. Local
Contratación neta	3.248	2.744	18,3 / 18,3
Ingresos	3.011	2.709	11,1 / 11,2
Cartera de pedidos	3.612	3.129	15,4
Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)	266	229	16,1
Margen EBITDA	8,8%	8,5%	0,3 pp
<i>Margen EBITDA ex costes reestructuración Tecnomcom</i>	<i>9,4%</i>	<i>8,5%</i>	<i>0,9 pp</i>
Resultado Operativo (EBIT)	196	162	21,1
Margen EBIT	6,5%	6,0%	0,5 pp
<i>Margen EBIT ex costes reestructuración Tecnomcom</i>	<i>7,0%</i>	<i>6,0%</i>	<i>1,0 pp</i>
Resultado Neto	127	70	81,5
Deuda neta	588	523	12,5
Flujo de Caja Libre	186	184	1,6
BPA básico (€)	0,738	0,427	72,8

**Nota: Los datos mostrados incluyen las cifras de Tecnomcom que comienzan a consolidar desde el 18 de abril de 2017*

2) **Análisis de los estados financieros consolidados****Cuenta de Resultados**

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA (M€)	2017	2016
Ingresos ordinarios	3.011	2.709
Trabajos realizados por el Grupo para su inmovilizado	38	23
Otros ingresos de explotación	20	40
Variación de existencias de productos terminados y en curso	9	(13)
Consumos y otros aprovisionamientos	(803)	(668)
Gastos de personal	(1.486)	(1.342)
Otros gastos de explotación	(522)	(519)
Otros resultados procedentes del inmovilizado	(1)	(2)
Amortizaciones	(71)	(68)
Resultado de Explotación	196	162
Ingresos financieros	7	6
Gastos financieros	(43)	(46)
Otros resultados financieros	3	(0)
Resultado financiero	(32)	(39)
Resultado de sociedades valoradas por el método de la participación	(0)	2
Resultado antes de impuestos	163	124
Impuesto sobre sociedades	(34)	(54)
Resultado del ejercicio	129	70
Resultado atribuido a la Sociedad dominante	127	70
Resultado atribuido a Participaciones no dominantes	2	0
Beneficio básico por acción (en euros)	0,7378	0,4270
Beneficio diluido por acción (en euros)	0,6721	0,4130

- Las ventas en el ejercicio 2017 se han situado en 3.011 M€, lo que supone un aumento del +11% en moneda local y en términos reportados. El segmento de T&D (que incluye los verticales de Transporte & Tráfico y Defensa & Seguridad) registra un crecimiento negativo (-3% en moneda local y en reportado), mientras que los verticales de TI han crecido un +23% en moneda local y en términos reportados, como consecuencia principalmente del impacto de la consolidación de TecnoCom (cuya actividad está concentrada únicamente en el segmento de TI), del crecimiento experimentado por el negocio de Elecciones y, en menor medida, de la aportación del vertical de Energía & industria.
- Los trabajos realizados por el Grupo para su inmovilizado ascendieron hasta los 38 m€ vs 23 m€ en 2016.
- Los principales gastos operativos suben un +10% en 2017 en términos reportados, hasta los 2.803 M€ vs 2.543 M€ en 2016. Excluyendo TecnoCom, el OPEX se habría mantenido prácticamente plano:
 - Los Gastos de Personal suben un +11% en 2017 hasta los 1.486 M€ vs (1.342 M€ en 2016) como consecuencia, entre otros aspectos, del impacto de la consolidación de TecnoCom.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

- Consumos y otros aprovisionamientos (803 M€ vs 668 M€ en 2016; incremento del +20%), así como Otros Gastos de Explotación (522 M€ vs 519 M€ en 2016; incremento del +1%) suben debido a la incorporación de Tecnocom y la aceleración de las ventas.
- El EBITDA (Resultado de Explotación más Amortizaciones) alcanza los 266 M€ en 2017 frente a 229 M€ en 2016, lo que supone una expansión del margen EBITDA (EBITDA sobre ventas) en el año hasta el 8,8% vs 8,5% en 2016.
- Las amortizaciones alcanzan los 71M€ en el 2017 frente a los 68M€ registrados en 2016.
- El Margen EBIT alcanza el 6,5% en 2017 vs 6,0% en 2016, ligeramente impactado por la incorporación de Tecnocom y sus costes de integración:
 - El Margen EBIT (Resultado de Explotación sobre ventas) de T&D (Transporte & Tráfico y Defensa & Seguridad) en 2017 disminuye hasta 11,6% vs 13,0% en 2016.
 - El Margen EBIT (Resultado de Explotación sobre ventas) de TI (Tecnologías de la Información) en 2017 asciende hasta 3,2% vs 0,1% en 2016.
- A pesar del aumento de la deuda media en el periodo, el Resultado Financiero mejora hasta los -32 M€ en 2017 (vs -39 M€ en 2016) como consecuencia del descenso en el coste medio de financiación, así como por el efecto positivo asociado a ciertas coberturas por tipo de cambio y otros resultados financieros.
- El gasto por impuesto sobre sociedades asciende a 34 M€, lo que equivale a una tasa impositiva del 21%, reduciéndose respecto al 2016 como consecuencia, principalmente, del mejor aprovechamiento de las bases imponibles negativas en Brasil.
- El resultado del ejercicio crece un +82% y alcanza los 127 M€ en el 2017 frente a 70 M€ del 2016. El beneficio neto por acción básico crece un +73% en el mismo período.

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

Estado de Situación Financiera y Estado de Flujos de Tesorería

ESTADO DE FLUJOS DE TESORERÍA CONSOLIDADO (M€)	2017	2016
Resultado del ejercicio	129	70
Impuestos sobre sociedades	34	54
Resultado antes de impuestos	163	124
Ajustes		
- Subvenciones, Provisiones, Resultados procedentes del inmovilizado y Otros	(5)	(3)
- Amortizaciones	71	68
- Resultados de empresas asociadas	0	(2)
- Resultados financieros	32	39
Dividendos cobrados	3	2
Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante	264	228
Variación en deudores comerciales y otros	(67)	54
Variación en existencias	(21)	1
Variación en acreedores comerciales y otros	124	0
Tesorería procedente de las actividades operativas	36	56
Impuestos sobre sociedades pagados	(53)	(47)
Tesorería neta procedente de las actividades operativas	247	237
Pagos por adquisición de Inmovilizado:		
Material	(14)	(9)
Intangible	(38)	(30)
Financiero	(203)	(7)
Cobros por venta de Inmovilizado:		
Financiero	10	3
Intereses cobrados	7	5
Otros flujos de actividades de inversión	12	11
Tesorería aplicada en actividades de inversión	(225)	(26)
Adquisición de participaciones de Socios Externos	(5)	
Variación de acciones propias	(6)	(0)
Dividendos de las Sociedades a participaciones no dominantes	(0)	(1)
Dividendo ordinario de la Sociedad dominante		
Aumentos / (disminución) de deudas con entidades de crédito Resto de Sociedades del Grupo	(52)	75
Aumentos de deudas por la emisión de obligaciones y otros valores negociables	0	0
Emisión deudas con entidades de crédito Sociedad Dominante	172	101
Devolución y amortización deudas con entidades de crédito Sociedad Dominante	(64)	(37)
Intereses pagados	(28)	(31)
Variaciones de otras inversiones financieras	0	(2)
Tesorería neta aplicada en actividades de financiación	17	104
Aumento / (disminución) neta de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	39	315
Saldo inicial de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	674	342
Efectos de las diferencias de cambio sobre tesorería y otros activos líquidos equivalentes	(14)	17
Aumento / (disminución) neto de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	39	315
Saldo final de Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	699	674

ESTADO DE FLUJOS DE TESORERÍA CONSOLIDADO (M€)	2017	2016
Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante	264	228
Tesorería procedente de las actividades operativas	36	56
Impuestos sobre sociedades pagados	(53)	(47)
Pagos por adquisición de Inmovilizado (excluyendo financiero)	(52)	(39)
Cobros por venta de Inmovilizado (excluyendo financiero)		
Intereses cobrados	7	5
Otros flujos de actividades de inversión	12	11
Aumentos subvenciones		
Intereses pagados	(28)	(31)
Flujo de Caja Libre (FCL)	186	184

- El Flujo de Caja Libre generado en 2017 se sitúa en 186 M€ vs 184 M€ en el 2016 como consecuencia principalmente de la mejora de la rentabilidad de las operaciones.

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

- El Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante de 2017 se sitúa en 264 M€ frente a 228 M€ en 2016 como consecuencia de la mejora operativa.
- La tesorería procedente de las actividades operativas desciende a 36 M€ vs 56 M€ en 2016, debido a que en 2016 la partida de Variación en deudores comerciales y otros tuvo una mayor contribución positiva.
- El Impuesto de Sociedades pagado fue de -53 M€ en 2017 vs -47 M€ en 2016, como consecuencia, principalmente, de mayores beneficios de la compañía vs 2016.
- Los pagos por adquisición de Inmovilizado (excluyendo financiero) ascendieron a -52 M€ vs 39 M€ en 2016 como consecuencia principalmente de los mayores compromisos de inversión en el ámbito de Tráfico Aéreo.

3) Recursos Humanos

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
Asia, Oriente Medio & África	1.802	5	1.620	5	11
TOTAL	40.020	100	34.294	100	17

**Nota: Los datos mostrados incluyen la plantilla de TecnoCom y Paradigma*

Al cierre de 2017, la plantilla final total está formada por 40.020 profesionales, lo que supone un incremento del +17% respecto a 2016 debido principalmente a la integración de TecnoCom y Paradigma. Excluyendo el impacto de esta integración, la plantilla final se habría reducido en un -3% con respecto a 2016:

- La plantilla final en España ha aumentado en un +32% mayoritariamente por la integración de los empleados de TecnoCom. Excluyendo este impacto, la plantilla en España habría crecido un +3%.
- En América, incluyendo el impacto de la integración de TecnoCom, la plantilla final ha disminuido un -6% debido principalmente a la evolución decreciente de los proyectos intensivos en mano de obra en filiales latinoamericanas (fundamentalmente en Brasil, por un contrato puntual de Elecciones en 2016). Excluyendo dicha integración, la plantilla en América habría caído un -13%.
- En Europa, la plantilla se ha visto incrementada en un +11% con respecto a 2016 como consecuencia de la integración de los empleados de TecnoCom. Sin embargo, excluyendo el impacto de la adquisición, la plantilla final se habría reducido un -5%.
- En Asia, Oriente Medio y África, la plantilla ha aumentado un +11% con respecto a 2016. TecnoCom no ha tenido impacto en esta geografía.

La plantilla media al cierre de 2017 ha aumentado un +12% vs 2016 debido, principalmente, a la integración de TecnoCom.

4) Análisis por mercados verticales**TRANSPORTE Y DEFENSA**

T&D	2017	2016	Variación %	
	(M€)	(M€)	Reportado	Moneda Local
Contratación	1.248	1.241	1	1
Ventas	1.183	1.224	(3)	(3)
- Defensa & Seguridad	596	599	(1)	(1)
- Transporte & Tráfico	587	625	(6)	(6)
Book-to-bill	1,05	1,01	4	
Cart./Ventas 12m	2,00	1,88	6	

Las ventas en 2017 en el segmento de T&D descienden un -3% tanto en moneda local como en términos reportados como consecuencia de la caída del vertical de Transporte & Tráfico (-6% en moneda local y reportado) y el ligero descenso de Defensa & Seguridad (-1% en moneda local y reportado).

La contratación en 2017 crece un +1% en moneda local y en términos reportados. El ratio book-to-bill de contratación sobre ventas se sitúa en el 1,05x vs 1,01x en 2016.

El ratio de cartera sobre ventas de los últimos 12 meses se sitúa en 2,00x vs 1,88x en 2016.

Defensa & Seguridad

- Las ventas en 2017 de Defensa & Seguridad han descendido ligeramente un -1% en moneda local, afectadas por el leve descenso de actividad del proyecto Eurofighter respecto a 2016. Excluyendo este efecto, las ventas habrían presentado un ligero crecimiento en el vertical de Defensa & Seguridad por las positivas dinámicas principalmente en el segmento de Sistemas y Vehículos Aeroportados.
- Por geografías, las ventas 2017 en España (aproximadamente la mitad de las ventas del vertical) continúan creciendo a tasas de doble dígito por la ejecución de los contratos plurianuales con el Ministerio de Defensa (sistemas electrónicos asociados al mástil integrado de las futuras Fragatas F110, los sistemas electrónicos de los futuros vehículos blindados 8x8 y el simulador del helicóptero NH90). Por el contrario, se produce una desaceleración en Europa (descenso de la actividad del programa Eurofighter en la región) y en Latam (proyecto puntual en Ecuador que tuvo lugar en 2016).
- La contratación en el 2017 sube un +6%, como consecuencia principalmente de la adjudicación de nuevos pedidos de Eurofighter, cuyos ingresos no se esperan materializar hasta 2020 en adelante.

Transporte & Tráfico

- Transporte & Tráfico ha registrado un descenso de las ventas del -6% en moneda local y en términos reportados. Por segmentos de actividad, las ventas 2017 en el negocio de Tráfico Aéreo (c.50% del total ventas del vertical) registran un crecimiento del +3%, apoyado por una mayor actividad por parte de los programas europeos. El segmento de Transportes presenta descensos en el conjunto del año, principalmente por la caída en el mercado internacional, en el que se han producido descensos de la actividad en proyectos relevantes, retrasos en la adjudicación de algunos contratos, así como por la revisión estratégica del negocio realizada a lo largo de 2017 y ya finalizada.
- Por geografías, para el conjunto del año 2017 España y Europa presentan el mejor comportamiento relativo mientras que Asia, Oriente Medio y África y América sufren como consecuencia de la reducción de los niveles de actividad en la zona.
- La contratación en el 2017 cae un -3% en moneda local y un -4% en términos reportados, mejorando significativamente la tasa de descenso que había registrado a lo largo del año, como consecuencia de la fuerte contratación registrada en la última parte del año en el segmento de Transportes, principalmente en España y América.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

TI	2017* (M€)	2016 (M€)	Variación %	
			Reportado	Moneda Local
Contratación neta	2.000	1.504	33	33
Ventas	1.828	1.485	23	23
- Energía & Industria	481	400	20	21
- Servicios Financieros	605	476	27	27
- Telecom & Media	236	212	12	11
- AA.PP. & Sanidad	506	398	27	27
Book-to-bill	1,09	1,01	8	
Cart./Ventas 12m	0,64	0,55	15	

**Nota: Los datos mostrados incluyen las cifras de TecnoCom que comienzan a consolidar desde el 18 de abril de 2017*

Las ventas en 2017 del segmento de TI han crecido un +23% en moneda local y en términos reportados, como consecuencia principalmente del impacto de la consolidación de TecnoCom (cuya actividad está concentrada únicamente en el segmento de TI), del crecimiento experimentado por el negocio de Elecciones y, en menor medida, de la aportación del vertical de Energía & industria.

Excluyendo el impacto de la adquisición de TecnoCom, las ventas en 2017 habrían crecido en niveles cercanos a medio dígito en moneda local y en reportado. El vertical que mejor comportamiento ha registrado ha sido Administraciones Públicas & Sanidad (por el negocio de Elecciones), destacando también el positivo crecimiento de Energía & industria, seguido de Servicios Financieros (comportamiento plano). El único vertical que registra descensos es Telecom & Media por la cancelación de un contrato relevante de BPO.

La contribución de los servicios digitales (Minsait) ha sido de 314 M€ (representa el 17% de las ventas de TI), lo que supone un crecimiento del +0,3% respecto a 2016 (difícil comparable debido a que en 2016 se contaba con la contribución de las soluciones de biometría y ciberseguridad de un contrato relevante en Latinoamérica).

La contratación en TI aumenta un +33% en moneda local y en reportado, dando lugar a un ratio Book-to-bill de contratación sobre ventas de 1,09x vs 1,01x en 2016. Excluyendo el impacto de Tecnomcom, la contratación habría crecido en 2017 aproximadamente un +20% en moneda local y reportado, impulsada principalmente por Administraciones Públicas (por el negocio de Elecciones) & Sanidad y Energía & Industria.

El ratio de cartera sobre ventas de los últimos 12 meses mejora hasta el 0,64x vs 0,55x en 2016.

Energía & Industria

- Las ventas 2017 de Energía & Industria han crecido un +21% en moneda local (+20% en términos reportados) como consecuencia del impacto de la adquisición de Tecnomcom y del crecimiento orgánico del vertical.
- El segmento de Energía (más de dos tercios de las ventas del vertical) ha registrado un mejor comportamiento relativo en 2017 respecto al segmento de Industria (c.30% de las ventas).
- Destacan los niveles de actividad registrados en el mercado internacional (América, Europa y Asia, Oriente Medio y África), al haberse deslocalizado la toma de decisiones de ciertos clientes relevantes desde España a mercados internacionales.
- La contratación en 2017 sube un +22% en moneda local y en reportado vs 2016. Ex Tecnomcom, la contratación habría crecido un +9% en 2017 en moneda local y en términos reportados, destacando las positivas dinámicas del sector Oil & Gas, principalmente en la región de América.

Servicios Financieros

- Servicios Financieros ha registrado en 2017 un crecimiento de las ventas del +27% en moneda local y en reportado como consecuencia, básicamente, del impacto de la adquisición de Tecnomcom. Su principal actividad se registra en el sector bancario (c.90% sobre las ventas del vertical) y sector asegurador (c.10% de las ventas).
- En 2017 el sector bancario presenta un mejor comportamiento relativo con respecto al sector asegurador, tanto por la incorporación de Tecnomcom y como por el proceso de reposicionamiento en oferta digital entre los principales clientes bancarios.
- Excluyendo el impacto de la adquisición de Tecnomcom, las ventas habrían registrado en 2017 un crecimiento plano tanto en moneda local como en términos reportados. El crecimiento del sector bancario (favorable evolución en Digital y Outsourcing) ha compensado los descensos en el sector asegurador.
- La contratación en 2017 sube un +23% en moneda local y reportado vs 2016 principalmente por la integración de Tecnomcom.

Telecom & Media

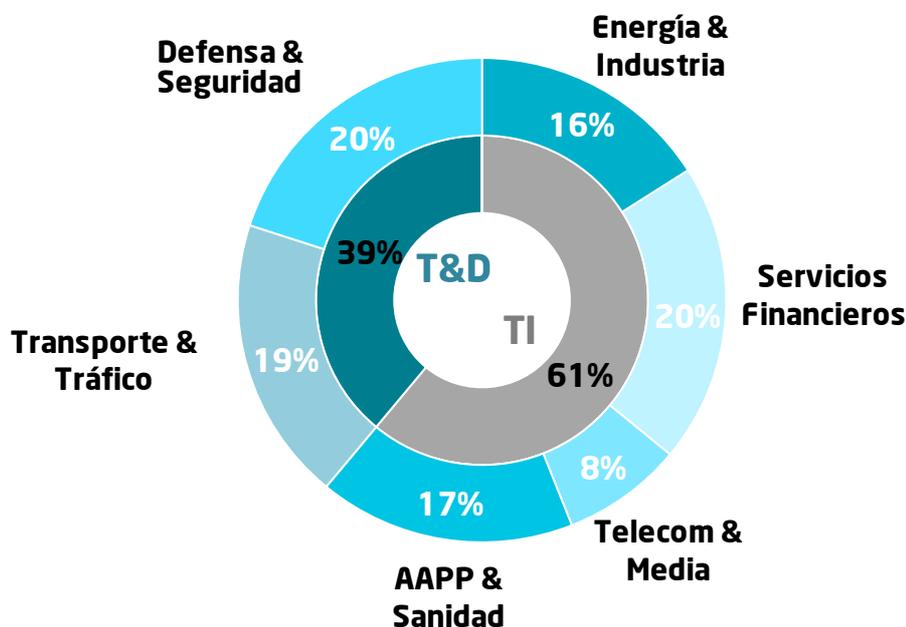
- Telecom & Media ha registrado un crecimiento en ventas del +11% en moneda local (+12% en términos reportados) como consecuencia, básicamente, del impacto de la adquisición de Tecnomcom.
- Excluyendo el impacto de la adquisición de Tecnomcom, las ventas habrían registrado descensos, principalmente por el peor comportamiento de las ventas en España debido a la cancelación de un contrato relevante de BPO, que afecta a la primera mitad de 2017.
- El segmento de Telecom (c. 90% de las ventas) ha registrado en 2017 un mejor comportamiento relativo con respecto al segmento de Media (c. 10% de las ventas). Ex Tecnomcom, el comportamiento habría sido similar, ya que Tecnomcom tiene un peso limitado en el segmento de Media.

- La contratación sube un +33% en moneda local y en términos reportados en 2017. Ex TecnoCom, la contratación sube un +16% en moneda local (+17% reportado) vs 2016, acelerándose en la última parte del año en la región de América.

Administraciones Públicas & Sanidad

- La actividad de Administraciones Públicas & Sanidad ha registrado un crecimiento de ventas en 2017 del +27% tanto en moneda local como en términos reportados como consecuencia, entre otros aspectos, del negocio de Elecciones y del impacto de la adquisición de TecnoCom.
- Excluyendo el impacto de la adquisición de TecnoCom, las ventas habrían crecido por encima del +20% en 2017.
- Por geografías, en 2017, destaca la favorable evolución de Asia, Oriente Medio y África por el negocio de Elecciones. En cambio, en España, el entorno sigue siendo altamente competitivo y persisten las exigentes dinámicas de precios.
- La contratación en 2017 sube +58% en moneda local y +57% en reportado. Si se excluyera tanto la contribución de TecnoCom como el negocio de elecciones, la contratación habría presentado tasas similares de crecimiento de doble dígito.

A continuación, se muestran los pesos de cada uno de los verticales sobre las ventas totales 2017:



**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

5) Análisis por geografías

Ventas por Geografías	2017*		2016		Variación %	
	(M€)	%	(M€)	%	Reportado	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)
Asia, Oriente Medio & África	477	16	368	14	30	31
TOTAL	3.011	100	2.709	100	11	11

*Nota: Los datos mostrados incluyen las cifras de TecnoCom que comienzan a consolidar desde el 18 de abril de 2017

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

Por geografías, destacan los crecimientos de las ventas en 2017 de Asia, Oriente Medio & África (+31% en moneda local; 16% de las ventas totales) gracias a la positiva contribución del negocio de Elecciones, así como los registrados en España (+19% de crecimiento; 46% de las ventas totales), principalmente por la aportación de TecnoCom y América, (comportamiento plano; 22% de las ventas), pero con un crecimiento considerable en la última parte del año. En sentido contrario, Europa es la única región que presenta descensos en 2017 (-6% en moneda local; 16% de las ventas), como consecuencia del descenso de la actividad en el proyecto Eurofighter en el último trimestre del año.

Excluyendo el impacto derivado de la adquisición de TecnoCom, cuya actividad está concentrada en las regiones de España y Latinoamérica (y únicamente en el segmento de TI), las ventas de 2017 habrían aumentado un +1% en España, mientras que en América habrían descendido un -5% en moneda local y reportado.

España

- Las ventas aumentan un +19% en 2017, con crecimientos tanto en el negocio de T&D (c.30% de las ventas en España) como en el de TI (c.70% de las ventas). Excluyendo las ventas de TecnoCom, que corresponden en su totalidad al segmento de TI, los ingresos habrían crecido un +1% en 2017 (con crecimientos en el segmento de T&D y comportamiento plano en el segmento de TI).
- En el segmento de T&D (c.30% de las ventas en España), Defensa & Seguridad continúa siendo el vertical que ha registrado un mejor comportamiento en 2017 (crecimiento de doble dígito), al continuar ejecutándose los contratos específicos plurianuales del Ministerio de Defensa (sistemas electrónicos asociados al mástil integrado de las futuras Fragatas F110, sistemas electrónicos de los futuros vehículos blindados 8x8 y simulador del helicóptero NH90, principalmente).
- Dentro del negocio de TI (c. 70% de las ventas en España), destacan los crecimientos de Servicios Financieros (la división de Servicios Financieros en TecnoCom representa aproximadamente la mitad del total de sus ventas) y Energía & Industria en 2017, por la contribución de TecnoCom en ambos verticales. Excluyendo el impacto de TecnoCom, las ventas habrían registrado descensos, con Servicios Financieros y Energía & Industria (ligeros descensos) registrando mejor comportamiento relativo respecto a Administraciones Públicas & Sanidad (presión de precios) y Telecom & Media (cancelación de un contrato relevante de BPO).
- La contratación en 2017 sube un +3% en moneda local y reportado. Excluyendo TecnoCom, la contratación habría crecido ligeramente, destacando la fuerte contratación registrada en la última parte del año en el segmento de Transportes.

América

- Las ventas en América se han mantenido planas en 2017 tanto en moneda local como en términos reportados. Excluyendo TecnoCom, las ventas habrían caído un -5% en moneda local y en reportado, principalmente por el descenso de las ventas en el segmento de T&D (tanto en el vertical de Defensa & Seguridad como en el de Transporte & Tráfico). En el segmento de TI se registraron ligeros descensos.
- La actividad en América se concentra en el segmento de TI (c.80% de las ventas en la región), en el que destaca el buen comportamiento relativo en 2017 de las ventas (ex TecnoCom) de Energía & Industria seguido de Servicios Financieros. El mayor descenso de la actividad se ha producido en el vertical de Administraciones Públicas & Sanidad, vertical en el que continúa el reposicionamiento de la compañía hacia un mayor peso de cliente privado vs cliente público.
- La caída de las ventas 2017 ha sido más acusada en el segmento de T&D por la difícil comparativa frente a 2016 en el vertical de Defensa & Seguridad (proyecto en Ecuador), así como por la menor actividad en la división de Transportes.
- Por países, y excluyendo el impacto de TecnoCom, presentan crecimientos las ventas 2017 en Argentina (negocio de Elecciones) y México (buen comportamiento del vertical de Servicios Financieros), mientras que descienden en Brasil (reposicionamiento hacia cliente privado vs cliente público), República Dominicana (por el proyecto de Elecciones del ejercicio anterior) y Ecuador (proyecto de Defensa & Seguridad de 2016).
- La contratación en 2017 sube un +23% en moneda local y 24% en términos reportados impulsada principalmente por el segmento de TI, en el que destaca el crecimiento del vertical de Energía & Industria, seguido de Servicios Financieros. Excluyendo TecnoCom, la contratación habría crecido un +19% en moneda local (+20% en reportado).

Europa

- Las ventas en 2017 descienden un -6% en moneda local y en términos reportados, concentrándose los descensos en el segmento de T&D (el segmento de TI presenta ligero crecimiento). La contribución de TecnoCom no tuvo un impacto relevante en las ventas de la región.
- El segmento de T&D (c.75% de las ventas de la región) las ventas se han visto afectadas en 2017 por el descenso de la actividad del programa Eurofighter, principalmente en el último trimestre del año. Las buenas dinámicas en el negocio de Tráfico Aéreo en los programas europeos no han compensado los descensos registrados en Defensa & Seguridad (el vertical con mayor peso sobre las ventas en la región).
- El segmento de TI (c. 25% de las ventas de la región) ha presentado tasas de crecimiento positivas en el 2017. Por verticales, destaca el crecimiento de Servicios Financieros y Energía & Industria por la positiva actividad en Italia, país que representa la mayor parte de la actividad de TI en Europa.
- La contratación sube un +53% en moneda local y en términos reportados, principalmente por la renovación de los contratos plurianuales del Eurofighter (vertical de Defensa & Seguridad) y por los contratos de digitalización de administración pública adjudicados en Italia.

Asia, Oriente Medio & África

- Las ventas 2017 en Asia, Oriente Medio & África presentan un crecimiento del +31% en moneda local (+30% en reportado). La adquisición de TecnoCom no tiene impacto alguno en las ventas al no tener presencia en la región.
- Los ingresos 2017 del segmento de T&D (representan aproximadamente dos tercios de las ventas en la región, con un mayor peso del vertical de Transporte & Tráfico que el de Defensa & Seguridad) han descendido ligeramente por la menor actividad en el segmento de Transportes, tendencia que se ha revertido en la última parte del año. En cambio, el segmento de TI ha presentado un fuerte crecimiento en 2017 apoyado por el negocio de Elecciones.
- La contratación 2017 ha subido un +11% en moneda local y reportado. La fuerte contratación asociada al negocio de Elecciones ha compensado la caída de doble dígito del segmento de T&D.

6) Actividades de Investigación y Desarrollo

El Grupo ha continuado dedicando un importante esfuerzo tanto en dedicación de recursos humanos como financieros al desarrollo de servicios y soluciones, que la permitan situarse como líder tecnológico en distintos sectores y mercados en los que actúa. El importe dedicado a las actividades de investigación, desarrollo e innovación tecnológica ha sido de 201.683 m€ lo que equivale a un 7% sobre las ventas totales del Grupo en dicho ejercicio.

7) Periodo medio de Pago a Proveedores

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

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

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

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

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

Los datos de las sociedades españolas para el ejercicio 2017 y 2016 son los siguientes:

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

	2017	2016
	Días	Días
Periodo medio de pagos a proveedores	64	55
Ratio de operaciones pagadas	66	56
Ratio de operaciones pendientes de pago	52	52
	Importe m €	Importe m €
Total pagos realizados	1.013.342	693.106
Total pagos pendientes	187.242	168.775

8) Principales riesgos asociados a la actividad

A continuación se enumeran los riesgos asociados con el Grupo, su actividad, el sector en que la desarrolla y el entorno en el que opera, y que podrían afectar de manera adversa al negocio, los resultados o la situación financiera, económica o patrimonial del Grupo.

Estos riesgos no son los únicos a los que el Grupo podría hacer frente en el futuro. Podría darse el caso de que futuros riesgos, actualmente desconocidos o no considerados como relevantes, pudieran tener un efecto en el negocio, los resultados o la situación financiera, económica o patrimonial del Grupo o en el precio de cotización de sus acciones u otros valores emitidos por el Grupo. Asimismo, debe tenerse en cuenta que dichos riesgos podrían tener un efecto adverso en el precio de las acciones de la Sociedad dominante u otros valores emitidos por el Grupo, lo que podría llevar a una pérdida parcial o total de la inversión realizada debido a diversos factores, incluyendo los riesgos a los que se encuentra sujeto el Grupo.

(A) Riesgos financieros

El Grupo está expuesto a diversos riesgos de carácter financiero, ya sean riesgos de crédito o liquidez, riesgos de mercado (que comprenden los riesgos de tipo de cambio y de tipo de interés) así como otros riesgos específicos derivados de su estructura de financiación. El Grupo mantiene un modelo de gestión de riesgos con el fin de anticipar y minimizar los efectos adversos que la materialización de dichos riesgos pudiera producir sobre la rentabilidad financiera del Grupo.

No obstante, el modelo de gestión puede no funcionar adecuadamente o incluso no ser suficiente. Asimismo, el Grupo está sujeto a riesgos externos que escapan de su control interno y que pueden afectar de manera adversa al negocio, los resultados o la situación financiera, económica o patrimonial del Grupo.

- o Riesgo de tipos de cambio

La presencia internacional del Grupo, con proyectos en más de 140 países de distintas áreas geográficas como España, América, Europa, Asia, Oriente Medio y África, hace que el Grupo esté expuesto al riesgo de la variación de los tipos de cambio frente al euro de las divisas de los países en los que opera. A 31 de diciembre de 2017, aproximadamente el 47% de las ventas totales del Grupo procedían de los mercados internacionales (46% en 2016).

Las principales transacciones efectuadas por el Grupo en monedas no euro durante los ejercicios 2017 y 2016 se detallan a continuación:

	Miles de Euros	
	2017	2016
Ventas	1.089.761	1.084.054
Compras	765.661	749.736

En el pasado reciente, distintos acontecimientos macroeconómicos y/o geopolíticos han producido movimientos bruscos en los tipos de cambio frente al euro de las distintas monedas funcionales con las que opera el Grupo. En relación con este concepto, la actividad del Grupo está expuesta principalmente a los siguientes riesgos:

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017***- Riesgo de traslación de las partidas contables*

Las principales filiales extranjeras del Grupo contabilizan todas las partidas de sus cuentas de resultado y balances en la moneda local de cada país (moneda funcional local). En el proceso de preparación de las cuentas consolidadas del Grupo, cada una de estas partidas se convierte a euros al tipo relevante en cada caso (cambio medio o spot según proceda), procediéndose asimismo a realizar los ajustes de consolidación que en su caso sean necesarios.

A 31 de diciembre de 2017 el Grupo no emplea instrumentos financieros para la cobertura de la variación de los tipos de cambio frente al euro de ninguna partida de la cuenta de resultados o de los balances de estas filiales extranjeras, quedando el Grupo expuesto al efecto de traslación de dichas partidas contables en el momento de la consolidación.

El siguiente cuadro recoge la sensibilidad a 31 de diciembre de 2017 y a 31 de diciembre de 2016 del patrimonio neto del Grupo, expresada en millones de euros, a variaciones del +/-5% en el tipo de cambio frente al euro de las principales monedas funcionales de las filiales extranjeras del Grupo.

Variación Patrimonio 2017		Variación Patrimonio 2016	
+5%	Miles de Euros	+5%	Miles de Euros
Riyal Saudita	945	Riyal Saudita	932
Peso Mexicano	1.162	Peso Mexicano	821
Real Brasileño	1.831	Real Brasileño	1.881

De otro lado, el siguiente cuadro recoge la sensibilidad a 31 de diciembre de 2017 y a 31 de diciembre de 2016 de los resultados consolidados del Grupo, expresada en millones de euros, a variaciones del +/-5% en el tipo de cambio frente al euro de las principales monedas funcionales de las filiales extranjeras del Grupo.

Variación en Resultados 2017		Variación en Resultados 2016	
+5%	Miles de Euros	+5%	Miles de Euros
Riyal Saudita	(41)	Riyal Saudita	179
Peso Mexicano	17	Peso Mexicano	(272)
Real Brasileño	(618)	Real Brasileño	(1.268)

A 31 de diciembre de 2017, el patrimonio neto y los resultados consolidados del Grupo se muestran más sensibles a variaciones en los tipos de cambio frente al euro del Riyal Saudita, del Peso Mexicano y del Real Brasileño. No obstante, podría ocurrir que en el futuro el resultado o el patrimonio neto del Grupo mostraran una mayor sensibilidad a variaciones en el tipo de cambio frente al euro de monedas funcionales de las filiales extranjeras del Grupo distintas de las incluidas en las tablas anteriores en función del peso relativo del negocio de las filiales extranjeras del Grupo.

- Riesgo de ingresos y gastos en las monedas distintas de las funcionales

Asimismo, el Grupo está expuesto a un riesgo de tipo de cambio en aquellos proyectos en los que los ingresos y los gastos están en divisas distintas a la funcional de cada país del Grupo.

Para mitigar dicho riesgo, el Grupo mantiene a 31 de diciembre de 2017 una política de suscripción de contratos de cobertura de tipo de cambio con entidades financieras que replican los patrones esperados de cobros y pagos en cada proyecto, aunque en algunos casos estas coberturas pueden no ser eficaces o no estar disponibles. A 31 de diciembre de 2017 el importe neto de las coberturas de tipo de cambio asciende a 313 m€.

No obstante, los retrasos o variaciones en el flujo de caja de los proyectos pueden dar lugar a reconducciones de las coberturas lo que puede tener un impacto significativo en la rentabilidad del proyecto, pudiendo incluso ser negativa la rentabilidad del proyecto en aquellos supuestos de divisas con fuerte volatilidad.

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017****- *Riesgo de retraso o cambios de alcance en los proyectos***

Existe un riesgo adicional relacionado con el cumplimiento efectivo de las previsiones de cobros y pagos de los distintos proyectos cuando estos sufren retrasos en su ejecución o cambios en su alcance. En tales casos, el Grupo se vería obligado a renegociar el plazo o importe del seguro de cambio asociado a los flujos asegurados, lo que podría generar costes financieros adicionales o la asunción de pérdidas o beneficios en el caso de una reducción del alcance del proyecto, en función de la evolución de la divisa correspondiente.

- *Riesgo de falta de competitividad por la fluctuación de divisas específicas*

Una parte importante de los costes asociados a la actividad de exportación del Grupo están denominados en Euros. Una apreciación del euro (en particular frente al dólar americano) puede hacer que las ofertas comerciales presentadas por el Grupo sean menos competitivas respecto a competidores internacionales del Grupo que tengan su base de costes denominada en monedas más débiles, lo que puede mermar la competitividad del Grupo en los mercados internacionales.

- *Riesgo de exposición a divisas no convertibles o no repatriables*

La presencia internacional del Grupo en más de 140 países entraña riesgos financieros específicos en términos de variaciones en el tipo de cambio, eventuales depreciaciones o devaluaciones de la moneda, posible congelación de pagos al exterior o la escalada de problemas políticos específicos de los países en los que el Grupo se encuentra presente. Dichos factores, en caso de materializarse, pueden sumir a las divisas en un periodo de inestabilidad y generar cambios bruscos en sus tipos de cambio.

En particular, el Grupo puede verse expuesto a mercados cuyas divisas puedan hallarse sometidas a restricciones legales que en muchos casos limiten su disposición y transferencia fuera del país, impuestas normalmente por los gobiernos locales, y cuyo precio no venga determinado por el libre juego de la oferta y la demanda.

- *Exposición al Riesgo de Crédito País*

El Grupo opera en países de solvencia limitada o con un riesgo país elevado según los estándares de los organismos internacionales como la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), FMI (Fondo Monetario Internacional) o Banco Mundial, principalmente en proyectos de carácter público como los de Defensa, Tráfico Aéreo o Transporte.

Para reducir dicho riesgo, siempre que sea posible, el Grupo contempla la utilización de Cartas de Crédito Confirmadas y la cobertura de seguros que ofrecen compañías de seguros internacionales y organismos como CESCE (Compañía Española de Seguros de Crédito a la Exportación) y otras ECAS (Agencias de Crédito a la Exportación) para mitigar el riesgo país en aquellas geografías con limitada solvencia financiera.

Sin embargo, puede no llegar a ser siempre posible obtener dichas coberturas en países de riesgo más elevado en los que el Grupo opera, por ejemplo, Nigeria, Argentina u Honduras.

o *Riesgo de contrapartida de clientes*

El Grupo está expuesto al riesgo de crédito en la medida en que un cliente deje de cumplir con sus obligaciones contractuales de pago, dando lugar a pérdidas para el Grupo. El Grupo dispone de una amplia cartera de clientes, manteniendo relaciones comerciales con grupos empresariales, gobiernos y entes de carácter público y público-privado, que le hacen estar expuesta a deudas comerciales originadas por operaciones ordinarias del tráfico mercantil, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

Con el fin de minimizar el posible impacto de estos factores, el Grupo valora de forma periódica la utilización de medidas operativas (cartas de crédito, seguros de cobro), contables (dotación de provisiones para hacer frente a posibles impagos) y financieras (uso de líneas de *factoring* sin recurso para el adelanto de cobros de determinados clientes).

A pesar de lo descrito anteriormente, el Grupo sigue expuesto al riesgo de crédito por incumplimiento o por retrasos en los cobros de sus clientes, lo que puede resultar en deterioros de partidas de balance (cuenta de clientes) y reducción de ingresos ya declarados (si se produce el impacto en el mismo año), con el consiguiente impacto en la cuenta de resultados y/o patrimonio del Grupo.

A 31 de diciembre de 2017, el importe de la partida de deudores comerciales y otras cuentas a cobrar en el balance consolidado asciende a 1.248 M€ (1.210M€ en 2016), de los que 241 M€ (263 M€ en 2016)

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

tienen una antigüedad de más de 12 meses. El importe de deudores comerciales y otras cuentas a cobrar mencionado incluye las provisiones que el Grupo tiene dotadas por importe de 128 M€ (126M€ en 2016) frente a esta cartera de clientes y, en función de cómo evolucionen los proyectos en curso, el Grupo no puede descartar que surjan deterioros adicionales.

o Riesgo de acceso a fuentes de financiación

La capacidad de generación de caja del Grupo puede no ser suficiente para hacer frente a sus pagos operativos y a sus compromisos financieros, lo que podría implicar la necesidad de obtener recursos financieros adicionales provenientes de fuentes alternativas de financiación.

A 31 de diciembre de 2017, la posición de deuda financiera bruta del Grupo es de 1.287 M€ (1.197 M€ en 2016), incluyendo financiación procedente de instituciones financieras españolas y extranjeras, mercados de capitales (bonos convertibles), inversores institucionales (colocaciones privadas de deuda) y líneas de financiación de entidades no bancarias, como el CDTI (Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial).

A pesar de la diversificación en las fuentes de financiación del Grupo, la existencia de factores que puedan dificultar el acceso del Grupo a estas fuentes de financiación, o el empeoramiento de los términos económicos (vencimiento, coste, perfil de amortización, etc.) o contractuales (covenants, garantías, etc.) en los que esta financiación esté disponible, pueden llegar a tener un impacto significativo en la flexibilidad estratégica y financiera del Grupo, pudiendo incluso afectar a la solvencia del Grupo.

o Riesgo de liquidez

El Grupo está expuesto al riesgo de que no sea capaz de atender puntualmente sus compromisos financieros exigibles mediante la entrega de efectivo u otro activo financiero equivalente.

A 31 de diciembre de 2017 y 2016, la deuda financiera bruta a largo plazo del Grupo asciende a 1.016 M€ y 1.136 M€ respectivamente (el 79% y 95% de la deuda financiera bruta del Grupo, respectivamente), en tanto que la deuda financiera bruta a corto plazo se situó a esa misma fecha en 271 M€ y 61 M€ respectivamente (el 21% y el 5% de la deuda financiera bruta del Grupo, respectivamente). Por su parte, el saldo de tesorería y otros activos líquidos equivalentes del Grupo a 31 de diciembre de 2017 asciende a 699 M€ (674 M€ en 2016).

De este modo, a 31 de diciembre de 2017 el Grupo tiene una posición de deuda financiera neta de 588 M€ (523 M€ en 2016), por lo que el Grupo es dependiente a corto plazo de la generación de caja de sus propias operaciones y/o de la obtención de recursos financieros adicionales de entidades financieras, para hacer frente a:

- a. sus pagos comerciales y operativos, y
- b. la devolución de los importes prestados por las entidades financieras y los intereses devengados a sus vencimientos correspondientes.

El Grupo realiza provisiones de tesorería al objeto de asegurarse de que dispone de acceso a los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades operativas y financieras. Asimismo, el Grupo dispone de y líneas de financiación no dispuestas por importe 233 M€ en 2017 (285 M€ en 2016)

No obstante, dichas provisiones se basan en las mejores estimaciones que, en cada momento, realice el Grupo sobre la previsible evolución de los flujos de cobros y pagos, y como tales están sujetas a cambios o variaciones debidas a la evolución de los negocios o de las condiciones en las que las empresas del Grupo operan. En el pasado han sido frecuentes las desviaciones frente a las provisiones realizadas debido a los motivos anteriormente explicados.

o Riesgo de tipos de interés

Una parte considerable del coste de la financiación del grupo está referenciado a tipos de interés variable que se actualizan de forma trimestral, semestral o anual según el contrato de que se trate y en función de las variaciones de los tipos de referencia en los mercados interbancarios (normalmente el tipo Euribor al plazo de referencia). Por tanto, una subida en los tipos de referencia asociados implica un mayor coste de financiación para el Grupo, con el consiguiente impacto en la rentabilidad del Grupo.

Para limitar en parte este impacto, el Grupo emite instrumentos de deuda a tipo fijo y valora periódicamente la conveniencia de contratar instrumentos financieros derivados con entidades financieras para gestionar dichos riesgos y cubrir la fluctuación de los tipos de interés cuando la situación del entorno así lo aconseje.

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

A 31 de diciembre de 2017 el 36% de la deuda bruta del Grupo conlleva un coste a tipo de interés fijo, incluyendo 397 M€ (390M€ en 2016) en bonos convertibles.

Asimismo, el Grupo, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados, realiza ejercicios de contraste de valor de los activos incluidos en su balance que en gran medida asumen referencias de tipos para descontar los flujos asociados para calcular dichos valores. Un incremento en dichos tipos puede dar lugar a ajustes de valor en parte de la cartera de activos y pasivos del Grupo.

El siguiente cuadro recoge la sensibilidad del resultado consolidado del Grupo, expresado en millones de euros, a las variaciones del tipo de interés a 31 de diciembre de 2017 y de 2016:

	Ejercicio 2017		Ejercicio 2016	
	Variación tipo de Interés		Variación tipo de Interés	
	+0,5%	-0,5%	+0,5%	-0,5%
Efecto en el Resultado antes de Impuestos	(0,89)	0,89	(1,25)	1,25

o Riesgos derivados de la disponibilidad de avales

En el curso ordinario de su actividad el Grupo se ve obligado a presentar avales ante terceros como garantía del cumplimiento de contratos y la recepción de anticipos. Dichos avales se emiten, principalmente, por entidades bancarias y compañías de seguros. Dada la diversificación geográfica del Grupo, dichos avales han de emitirse en numerosas geografías y divisas.

Con fecha 31 de diciembre de 2017 el Grupo tiene presentados avales ante terceros, emitidos por diversas entidades bancarias y de seguros, principalmente como garantía del cumplimiento de contratos por un importe total de 955M€ (1.003M€ en 2016).

En este contexto, existe un riesgo de que dichas entidades bancarias y de seguros incrementen el coste y/o reduzcan los importes o incluso cancelen las líneas concedidas al Grupo para la emisión de dichos avales. Igualmente, existe el riesgo de que se excluyan determinados países, divisas o clientes de limitada solvencia o riesgo asociado, lo que limitaría su capacidad comercial y de consecución de negocio.

Asimismo, estos avales están ligados en su mayoría al buen desempeño en la ejecución de los proyectos, por lo que eventuales problemas en la entrega de dichos proyectos podrían conllevar riesgos de ejecución de dichos avales, lo que podría afectar a la disponibilidad o al coste de dichos avales en el futuro, con el consiguiente impacto en la capacidad comercial y financiera del Grupo.

o Riesgo de acceso a fuentes de financiación de actividades de I+D

El Grupo utiliza financiación de entidades financiadoras de proyectos de I+D, como CDTI entre otros, y que son importantes para la ejecución de ciertos proyectos de I+D. Dichos préstamos poseen características especiales en cuanto a duración, coste y flexibilidad en el repago, ligada en ocasiones al éxito comercial del producto. El importe de estos préstamos, a 31 de diciembre de 2017, representa un 13% (un 15% en 2016) de la deuda financiera bruta del Grupo.

Una reducción de la disponibilidad o eventuales cambios en las características de tales préstamos podría limitar la capacidad del Grupo para conseguir recursos para sus proyectos de I+D en dichas condiciones, lo que correlativamente determinaría la necesidad de acudir en mayor grado a otras fuentes alternativas de financiación.

o Riesgo de incumplimiento de ratios financieros

Las sociedades del Grupo tienen la obligación de cumplir con ciertos ratios de solvencia, pérdidas acumuladas, ratios de liquidez de activo y pasivo circulante para sus actividades y licitaciones con administraciones públicas en ciertas geografías.

Cambios regulatorios, fiscales, legales o de evolución financiera y/o de los negocios podrían afectar a dichos ratios, lo que podría tener un impacto financiero y en la capacidad de la Sociedad para contratar o para cumplir con sus obligaciones financieras.

Por otro lado, a 31 de diciembre de 2017, la financiación del Grupo no está sujeta al cumplimiento de ratios financieros a excepción de una línea para la financiación de proyectos de I+D contratada en diciembre de 2016 (representativa de menos del 11% de la deuda financiera bruta del Grupo) que incluye la obligación

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

de que el patrimonio neto represente un mínimo frente a la suma del patrimonio neto más la deuda financiera neta.

o Riesgo de gestión de pagos a proveedores mediante líneas de *confirming*

El Grupo mantiene líneas de *confirming* con entidades financieras al objeto de que aquellos proveedores que deseen adelantar el cobro de las facturas corrientes adeudadas puedan realizarlo. Dichas líneas permiten a los proveedores gestionar de forma eficaz sus cobros. Una reducción en los límites de dichas líneas podría conllevar tensiones de tesorería en algunos de los proveedores del Grupo, lo que podría deteriorar el nivel de servicio o incluso la disponibilidad a tiempo de los productos contratados. El Grupo mantiene una adecuada política de diversificación del número de sus proveedores, pero no se puede descartar un efecto adverso en algunos de ellos en el caso descrito.

o Riesgos derivados de cambios en las normas de contabilidad

Las normas de contabilidad y sobre presentación de la información financiera que rigen la preparación de los estados financieros consolidados del Grupo están sujetas a revisión y modificación por los organismos internacionales de normalización contable, así como por otras autoridades regulatorias. Tales modificaciones normativas pueden tener un impacto notable en la forma en la que el Grupo contabiliza y presenta la información financiera.

En particular, a la fecha del presente Documento de Registro, la Dirección del Grupo está evaluando el impacto que la aplicación de las normas e interpretaciones emitidas por el Consejo de Normas Internacionales e Información Financieras (IASB) tendría sobre los Estados Financieros Consolidados del Grupo, si fueran finalmente convalidadas por la Unión Europea. No obstante, no se espera que tal impacto sea significativo a excepción de la NIIF 9, que bajo la rúbrica "Instrumentos Financieros" sustituye los requisitos vigentes de clasificación, valoración, reconocimiento y baja en cuentas de activos y pasivos financieros, así como la contabilidad de coberturas y deterioro; la NIIF 15, que bajo la rúbrica "Ingresos de Contratos con Clientes" contiene nuevos criterios para el reconocimiento de ingresos; y la NIIF 16, que bajo la rúbrica "Arrendamientos" prevé que los arrendatarios incluyan todos sus arrendamientos en sus respectivos Estado de Situación Financiera como si de compras financiadas se tratara. Se prevé que tales normas sean de aplicación obligatoria a partir del 1 de enero de 2018. Véase, para mayor detalle, la Nota 2 de las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2017 adjunta.

(B) Riesgos operativos/ Riesgos asociados a procesos

o Riesgos derivados de la ejecución de proyectos

El Grupo tiene como objetivo explotar su potencial de crecimiento en el negocio de soluciones y servicios tecnológicos para sus clientes, mediante el incremento de su cartera de clientes, ventas cruzadas, la venta de módulos adicionales y el desarrollo de nueva oferta comercial. La implantación de soluciones tecnológicas supone la realización de proyectos complejos y de gran magnitud, que requieren operaciones de apoyo sustanciales, recursos significativos y cualificados, y en muchos casos dependencia del esfuerzo y cooperación de proveedores, así como de los propios clientes.

Existe un riesgo en el caso de que el Grupo no tenga una visión global del cliente o que éste tenga una compleja o inestable organización; así mismo existe riesgo en caso que el Grupo no sea capaz de entregar la solución ofrecida o de que los alcances ofertados requieran de una mayor asunción de costes o de que restricciones tecnológicas impidan entregar en tiempo y forma el alcance pactado, lo que puede dar lugar a pérdidas de rentabilidad y caja significativas en dichos proyectos, lo cual podría llegar a tener un impacto significativo en la posición financiera del Grupo.

Asimismo, desviaciones en la ejecución de un proyecto podrían dar lugar a penalizaciones contractuales e incluso a la cancelación de ciertos proyectos. Dichas situaciones podrían afectar a la reputación y solvencia comercial del Grupo no solo respecto de ese cliente sino respecto de otros clientes de los mismos u otros sectores y geografías donde el Grupo opera. En cualquier caso, ningún proyecto representa más del 10% de los ingresos consolidados del Grupo.

Los riesgos relacionados con el incumplimiento de la estructura de poderes del Grupo, podrían ocasionar la adquisición de compromisos contractuales perjudiciales para el Grupo.

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

Por otra parte, el Grupo participa en ocasiones en negocios en consorcios donde su participación es minoritaria, quedando por consiguiente expuesto al riesgo de modificaciones en condiciones y/o alcances de estos proyectos.

El Grupo realiza análisis continuos de la rentabilidad esperada a futuro de los proyectos en ejecución con la mejor información disponible en cada momento, lo que puede dar lugar a provisiones significativas en el momento de finalizar ese análisis si como consecuencia de dicho proceso se espera una mayor asunción de costes de los inicialmente previstos.

Adicionalmente, el lleva a cabo revisiones periódicas de su cartera de proyectos identificando aquellos cuyo desarrollo actual presente indicios de posibles pérdidas, provisionando estas a medida que se identifican. A fecha de 31 de diciembre de 2017 el Grupo ha registrado un movimiento neto de provisiones por este concepto por importe negativo de 15 M€ (1M€ positivos en 2016).

Finalmente, los contratos que el Grupo suscribe con sus clientes, contienen habitualmente disposiciones diseñadas para limitar su responsabilidad por daños causados o por defectos o errores en sus productos o servicios. No obstante, no se puede garantizar que estas disposiciones protejan al Grupo en todo caso y de forma eficaz frente a reclamaciones legales, ni que en su caso, los seguros de responsabilidad fueran suficientes para cubrir todos los costes que se deriven de tales reclamaciones legales.

- o *Riesgo de crecimiento por adquisición/derivado de la integración de nuevos negocios*

El aprovechamiento de oportunidades de crecimiento inorgánico es esencial en sectores de fuerte base tecnológica y que requieren de incorporación de nuevas tecnologías como complemento al propio desarrollo interno, así como en aquellos en los que la escala es un factor determinante en la rentabilidad y posición competitiva de los distintos competidores.

El éxito de la estrategia de crecimiento inorgánico dependerá de la capacidad de encontrar objetivos de adquisición adecuados en condiciones favorables, y de la capacidad de financiar y completar estas transacciones de forma satisfactoria. Asimismo, la integración de negocios nuevos lleva aparejados riesgos inherentes al propio proceso de adquisición y a su integración posterior.

Por otro lado, la adquisición de ciertos negocios podría estar sujeta al cumplimiento de determinados requisitos (en materia, por ejemplo, de competencia, defensa, etc.) lo que podría limitar el atractivo de los activos a incorporar o aun impedir su adquisición.

Existe el riesgo de que el Grupo encuentre dificultades a la hora de integrar los negocios adquiridos, como puedan ser la imposibilidad de obtener reducciones de costes o las sinergias comerciales esperadas, pudiendo resultar en que las adquisiciones no sean tan ventajosas en términos financieros como se habría previsto. Existe también el riesgo de que no se consigan las sinergias operativas, fiscales y/o financieras esperadas como consecuencia de eventuales cambios legislativos. Asimismo, existen riesgos asociados al incremento de endeudamiento del Grupo o incluso derivados de la aparición de pasivos que no habían sido identificados en los procesos previos de *due diligence* o el posible impacto de un deterioro del valor de los activos adquiridos.

En este contexto, el Grupo INDRA está expuesto principalmente a los siguientes riesgos relacionados con la eventual adquisición de TecnoCom, Telecomunicaciones y Energía, S.A. ("**TecnoCom**"). En términos generales, debe tenerse en cuenta que los riesgos que actualmente afectan a TecnoCom (que se ve asimismo afectada por los riesgos asociados al sector de actividad y la mayoría de los riesgos que también afectan al Grupo INDRA descritos en este apartado del Informe de Gestión), así como cualesquiera otros factores que pudieran manifestarse como consecuencia de esta operación de adquisición y de la integración desde la perspectiva operativa de TecnoCom en el Grupo INDRA, serán parte de los riesgos que afectarán al grupo resultante de la integración de los Grupos INDRA y TecnoCom considerados en su conjunto (a los efectos del presente punto, el "**Grupo Resultante**").

A continuación se exponen ciertos riesgos específicos en relación con la adquisición:

- *Aparición de pasivos ocultos o desconocidos en el momento de la adquisición*

A pesar de haber llevado a cabo un proceso de revisión legal y del negocio sobre TecnoCom, con un alcance necesariamente limitado, los activos de TecnoCom podrían ocultar vicios o defectos de carácter material que no eran aparentes o conocidos para el Grupo, o que no fueron detectados en el momento de la adquisición y, consecuentemente, que el Grupo tuviera que hacer frente a contingencias inesperadas (tales como la falta de título, la imposibilidad de obtener permisos o licencias para la explotación de su actividad, o defectos estructurales, operacionales o de otro tipo), sin perjuicio de que los proyectos acometidos por TecnoCom puedan resultar ser más onerosos de lo previsto, que existan deudas incobrables, compromisos

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

de pago con proveedores u otras partes no previstos, que las expectativas de negocio no se concreten o que no exista suficiente caja para atender las obligaciones de pago de la Sociedad Afectada. Además, lo anterior podría suponer la integración por el Grupo de activos que no sean coherentes con su estrategia de inversión o de los que no se obtenga el rendimiento esperado.

A su vez, dichos vicios ocultos podrían en todo caso producir un efecto significativo adverso en el negocio, la situación financiera y los resultados del Grupo Resultante, todo ello sin perjuicio del eventual coste a la reputación del Grupo.

- *Riesgos derivados de la integración*

La integración de TecnoCom en el Grupo INDRA tras la adquisición puede ser difícil y compleja, y los costes, beneficios y sinergias derivados de dicha integración pueden no estar en línea con los inicialmente esperados. En particular, las sinergias inicialmente esperadas podrían no materializarse, en todo o en parte. El Grupo INDRA podría, por ejemplo, tener que afrontar dificultades y obstáculos como consecuencia de, entre otras cuestiones, la falta de acuerdo con las distintas partes para la implementación de las sinergias, la existencia de incompatibilidades entre las respectivas culturas o políticas de negocio, estructuras remunerativas del Grupo INDRA y TecnoCom, la posibilidad de perder parte del negocio con ciertos clientes con los que con motivo de la operación su exposición al Grupo Resultante sea considerada excesiva, la necesidad de implementar, integrar y armonizar diversos procedimientos y sistemas operativos específicos de negocio y sistemas financieros, contables, de información o cualesquiera otros sistemas de ambos Grupos, lo que podría afectar de forma adversa la capacidad de la Sociedad para mantener tras la adquisición sus relaciones con clientes, empleados y proveedores, así como cualquier otra relación comercial. El proceso de integración también puede causar alteraciones en los negocios existentes y gastos imprevistos.

Por otro lado, la necesidad de que gran parte de la atención de los equipos gestores del Grupo INDRA y TecnoCom esté centrada en las cuestiones derivadas de la integración podría tener un efecto adverso en el negocio del Grupo INDRA, así como en su capacidad comercial y en la percepción que los clientes puedan tener sobre la proporción de tiempo dedicado al negocio sobre la empleada en ejecutar la integración o en otras cuestiones derivadas de la oferta. En caso de que el Grupo INDRA no sea capaz de gestionar la organización ampliada de forma eficiente, podría resultar en no conseguir la completa integración de los activos y recursos de TecnoCom de manera satisfactoria, lo que podría tener un efecto significativo adverso en el negocio, los resultados y la situación financiera del Grupo Resultante.

- *Puede que el Grupo Resultante no sea capaz de retener a directivos y empleados clave o gestionar de forma eficiente la plantilla*

El éxito del Grupo Resultante dependerá en parte de su habilidad para retener a directivos y empleados clave de TecnoCom, y de una gestión exitosa de la nueva organización más amplia tras la integración de TecnoCom. Puede que determinados directivos y empleados clave abandonen el Grupo Resultante, como consecuencia de factores relacionados con la dificultad de integración de ambos grupos, la incertidumbre sobre la misma o la simple intención de no permanecer en el Grupo Resultante, y la competencia por el personal cualificado para reemplazarlos puede ser intensa. Además, el Grupo INDRA puede experimentar dificultades en la gestión eficiente de un número más elevado de empleados. Por lo tanto, la Sociedad no puede asegurar que el Grupo Resultante sea capaz de retener a los directivos y empleados clave o gestionar con éxito la nueva organización combinada más amplia y diversa, lo que puede tener un efecto material adverso en el negocio del Grupo Resultante, así como impactar negativa y significativamente en los resultados y situación financiera del Grupo Resultante.

o *Riesgo reputacional*

La reputación del Grupo está vinculada al cumplimiento contractual, el mantenimiento de buenas relaciones con los clientes, el cumplimiento de la normativa aplicable (en especial, penal, fiscal, regulatoria y ambiental), así como a una buena gestión de los conflictos que puedan surgir en el ejercicio de la actividad ordinaria del Grupo.

Por otra parte, el Grupo opera y presta servicios en ámbitos muy sensibles, como pueden ser la gestión de procesos electorales, la gestión del tráfico ferroviario y aéreo y la Defensa, cuya propia idiosincrasia expone a la Sociedad continuamente a factores fuera de su control que pueden afectar negativamente a su marca.

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

Asimismo, aunque el Grupo haya adoptado medidas de control interno destinadas a mitigar estos riesgos, sigue expuesta a otros factores que no haya podido prever y controlar internamente, a factores ajenos a su estructura empresarial y a que la conducta de ciertos miembros de la Sociedad pudiese afectar a su imagen. En caso de producirse, cualquiera de estas situaciones podría afectar negativamente a la marca del Grupo y por ende a su capacidad para mantener su posición competitiva en los mercados en los que opera.

- Riesgo de no satisfacción del cliente

Unas expectativas superiores del cliente no reflejadas en los requisitos contractuales o incumplimientos en plazos hacen prever insatisfacción del cliente, malentendidos y conflictos continuos, pudiendo desencadenar falta de pagos, penalizaciones, disminución de contratación futura o llegar a la cancelación del contrato.

- Riesgo de calidad y seguridad de los productos suministrados

Las carencias de calidad o el incumplimiento de las condiciones de suministro o entrega de los productos o servicios proporcionados externamente, pueden implicar retrabajos y retrasos afectando negativamente al margen y a la capacidad del Grupo para responder a los compromisos adquiridos con sus clientes.

- Riesgo de dificultad para cumplir con los compromisos contractuales

La falta de formalización contractual con clientes, proveedores, UTES, Consorcios y Asociaciones, así como el establecimiento de cláusulas abusivas o penalizaciones, o no reflejar contractualmente las modificaciones de alcance, puede suponer una variación significativa en los costes o ingresos del Grupo. El cumplimiento de los requerimientos contractuales con el cliente requiere de una correlación entre las obligaciones de los proveedores y las obligaciones con el cliente.

- Riesgo derivado de la no recuperación de activos intangibles y fondos de comercio

En el supuesto de que el Grupo no fuese capaz de cumplir con los planes de negocio de los activos intangibles activados en su balance, podría verse obligada a ajustar el valor de dichos activos, con el consiguiente impacto financiero que ello representaría para el Grupo.

A 31 de diciembre de 2017, el Grupo tiene activos inmateriales netos por un total de 352 M€ (285 M€ en 2016).

Del mismo modo, el Grupo podría verse obligado a provisionar fondos de comercio surgidos en operaciones corporativas realizadas en el pasado en el caso de que las perspectivas de negocio a futuro asociadas con estos negocios no fuesen capaces de justificar el valor en libros de dichos fondos de comercio.

A 31 de diciembre de 2017, el Grupo tiene fondos de comercio por un total de 803 M€ (472 M€ en 2016).

- Riesgo de inadecuada segregación de los negocios

Una gestión inadecuada de la segregación de negocios podría afectar en la operación.

- Riesgo de dependencia de clientes

El Grupo tiene una amplia y diversificada cartera de grandes clientes con los que persigue tejer relaciones sostenibles a largo plazo. Entre sus principales clientes destacan grandes grupos empresariales, gobiernos y entes de carácter público y público-privado en las diferentes jurisdicciones en los que el Grupo opera. A 31 de diciembre de 2017 y 2016 ningún cliente del Grupo concentraba más del 10% de los ingresos consolidados del Grupo.

El éxito del negocio del Grupo está vinculado al mantenimiento o al incremento de la demanda de sus proyectos y servicios, lo cual dependerá, a su vez, del buen funcionamiento del negocio y limitaciones presupuestarias o financieras de sus clientes. Por lo tanto, todos los factores que pueden afectar el negocio de sus clientes, indirectamente afectarán a los resultados del Grupo.

- Riesgo de contratación y cartera

La evolución positiva de la cartera de pedidos del Grupo en un año concreto depende tanto de la contratación acumulada hasta principio de ese año como de la contratación nueva generada durante dicho año.

La contratación acumulada por su parte se ve afectada por variables externas al Grupo como son las variaciones en el tipo de cambio (para contratos denominados en divisa extranjera), ajustes de alcance de proyectos, retrasos en la puesta en marcha de servicios o proyectos e incluso cancelaciones de contratos.

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

La contratación de nuevos proyectos de cada año está condicionada por la capacidad del Grupo para adaptarse a la evolución del mercado en cuanto a competencia, oferta y desarrollo de producto.

Todos estos eventos pueden tener un impacto material en la cartera de pedidos del Grupo y por lo tanto en los ingresos futuros del Grupo.

- Riesgos derivados de la estacionalidad del cash flow del Grupo

La naturaleza de los procesos presupuestarios y de pago de algunos clientes del Grupo (principalmente clientes asociados con el sector público) determina que pueda haber periodos de concentración de cobros asociados a proyectos en torno a determinadas fechas, principalmente concentradas en las últimas semanas de los años naturales. Durante el ejercicio 2017 se generó un flujo de caja libre positivo por un importe de 187 M€ (184 M€ en 2016). Asimismo, en algunas ocasiones clientes vinculados con el sector público siguen procesos de gestión de pagos que están condicionados a la revisión de otras autoridades o entidades gubernamentales, lo que puede suponer retrasos o ajustes al propio calendario de pagos. Esta dinámica crea estacionalidad en los flujos de caja generados por el Grupo que podría dar lugar a tensiones de tesorería en aquellos periodos durante los cuales los cobros asociados a los proyectos son estructuralmente menores.

- Riesgo derivado de la ejecución del Plan Estratégico 2015-2018

Entre los factores clave para alcanzar sus objetivos de crecimiento sostenible y rentable, el Plan Estratégico 2015-2018 incluye una revisión de la cartera de productos y proyectos y ahorros de costes derivados de reestructuraciones operativas y optimización de los modelos de comercial, de producción y de entrega enfocados principalmente a la recuperación de la rentabilidad del segmento de negocio de Tecnologías de la Información (para mayor información sobre los segmentos de negocio del Grupo. Se espera que todas estas medidas comporten un aumento de la rentabilidad y un mejor posicionamiento del Grupo frente a nuestros clientes, a través de cuatro palancas, a saber:

- desarrollo de productos estandarizados (que se desarrollarán con costes, alcances y tiempos más eficientes),
- nuevas herramientas y procesos de alta calidad para la gestión de proyectos,
- reducción de errores y sobrecostes, y
- continua mejora de la experiencia del cliente para aumentar su fidelización.

No obstante, este proceso de optimización y ajuste continuo conlleva riesgos derivados, por un lado, de su propia ejecución y, por otro, de la falta de acierto en la adopción de las medidas requeridas para alcanzar los objetivos propuestos.

Además, los objetivos contemplados en el referido Plan Estratégico 2015-2018 se basan en estimaciones y previsiones sobre el Grupo a la fecha de anuncio del mismo. Dichas estimaciones están condicionadas por riesgos, incertidumbres y otros factores que podrían determinar que los resultados finales difieran de los previstos.

- Riesgo de expansión internacional

Al tratarse de un grupo con una presencia internacional significativa, el Grupo está expuesto a los riesgos relativos a la adaptación al entorno o al mercado en las geografías en que actúa, así como a los riesgos inherentes a la falta de conocimiento y experiencia en los mercados geográficos que pretenda desarrollar. Ello implica que la Sociedad puede estar sujeta a reducciones en la demanda, o bien al empeoramiento en la productividad como consecuencia de condiciones desfavorables, así como a cambios en las políticas nacionales y normativa aplicable a los sectores en que opera, pudiendo todo ello afectar a la situación financiera, económica o patrimonial del Grupo .

La exposición a este tipo de riesgos puede verse incrementada en aquellos países y mercados emergentes en los que los estándares políticos y de buenas prácticas sean menos estables o se encuentren menos desarrollados.

- Riesgo derivado de la integración en Uniones Temporales de Empresas

El Grupo es partícipe en diversas actividades conjuntas con otros partícipes a través de Uniones Temporales de Empresas (UTE). En este contexto, existe el riesgo de que los socios o partícipes de dichas UTEs no atiendan puntualmente a las obligaciones contractuales, en cuyo caso sería el Grupo quien debería cumplir

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

con las obligaciones derivadas de los citados contratos, en virtud de la responsabilidad solidaria e ilimitada de los miembros de la UTE frente a terceros.

Asimismo, habida cuenta de que una parte relevante de la actividad del Grupo se desarrolla en el sector de las Administraciones Públicas, el Grupo acude a licitaciones de forma frecuente agrupada en UTEs. En este contexto, existe el riesgo de que la integración del grupos en una UTE con el propósito de acudir a una licitación llegue a ser considerado por los organismos de competencia (señaladamente, la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia) como una forma de encubrir, bajo la apariencia legal de la UTE, la existencia de conductas colusorias, y, en particular, en aquellos supuestos en que el acuerdo de integración entre los miembros de la UTE no esté debidamente justificado desde el punto de vista empresarial o contemple pactos que tengan por objeto o efecto el falseamiento de la competencia. En caso de materializarse este riesgo, el organismo de competencia competente podría incoar el correspondiente expediente sancionador, lo cual podría derivar eventualmente en la imposición de sanciones económicas al Grupo.

- Riesgo de proveedores

La creación de relaciones a largo plazo con los proveedores del Grupo constituye un factor clave para el desarrollo con éxito del negocio del Grupo. Sin embargo, una mayor dependencia de alguno de estos proveedores en las operaciones del Grupo podría redundar en una reducción de la flexibilidad de la Sociedad para hacer frente a circunstancias adversas inesperadas que pudieran sobrevenir por parte de dichos proveedores, así como en una reducción del poder de negociación del Grupo. Asimismo, en caso de que se produjeran prácticas inadecuadas por parte de alguno de los participantes en la cadena de suministro del Grupo podría verse afectada, entre otros, por contingencias legales, financieras, operativas o daños en su imagen.

Asimismo, el Grupo trabaja en todos los sectores en los que opera con una serie de proveedores de nicho especializados en productos y servicios específicos que el Grupo requiere para el desarrollo e implantación de sus proyectos. Por ello, en el caso de que dichos proveedores de nicho no pudiesen suministrar sus productos o servicios en el plazo acordado podría no resultar sencillo su reemplazo en un corto periodo de tiempo, lo que, podría suponer una desviación en el periodo de ejecución de los proyectos afectando negativamente a los resultados del Grupo. Además, eventuales cambios en la política de precios de dichos proveedores podrían afectar de forma significativa a la rentabilidad de los proyectos asociados.

- Riesgo de encontrar alianzas, Partner y socios tecnológicos adecuados

La ausencia de búsqueda, captación o alineación con socios tecnológicos puede invalidar las posibilidades de disponer de una oferta adecuada y por lo tanto limitar el crecimiento y la competitividad del Grupo.

- Riesgo derivado de la estrategia de compras (suministro, calidad y servicio de productos suministrados y gestión de almacenes)

La ausencia de planificación y anticipación de las compras bajo una perspectiva global y no proyecto a proyecto, podría causar pérdidas de oportunidades de ahorro o disminución de costes, imposibilidad de ofertar por plazo así como una inadecuada diversificación de la base de suministro o en el extremo contrario su excesiva concentración.

Asimismo, Una incorrecta gestión de los materiales tanto propios como de terceros podría ocasionar una ineficiente optimización de costes (financieros, obsolescencia...)

- Riesgo por cobertura de seguros insuficiente

Aun cuando el Grupo busca asegurar los riesgos a los que está razonablemente expuesto y considera que sus coberturas de seguro responden a los estándares de mercado habituales, no puede garantizar que sus pólizas cubran la totalidad de sus responsabilidades o daños en el caso de que se produzca algún incidente. En este sentido, el Grupo podría estar obligada a soportar importantes costes en el caso de que (i) sus pólizas de seguro no cubriesen un determinado siniestro; (ii) las cantidades aseguradas por dichas pólizas fuesen insuficientes; o (iii) la compañía aseguradora fuera incapaz de pagar los importes asegurados, todo ello sin perjuicio del incremento de las primas del seguro.

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

- Riesgo de pérdida de posición competitiva

Una estructura de costes poco optimizada, o un mercado de competencia en precio para servicios o productos "commodity", puede conllevar una pérdida de competitividad que podría derivar en la pérdida de la cartera de clientes actuales y dificultar la captación de clientes potenciales.

- Riesgo asociados a la fluctuación en precios de materiales, Servicios y mano de obra

Las fluctuaciones en los precios de los materiales y servicios y/o mano de obra cualificada, pueden implicar riesgos relacionados con la competitividad de nuestros precios.

- Riesgo de un inadecuado modelo de gestión de la subcontratación

Un modelo inadecuado de gestión de la subcontratación de los recursos, podría generar un riesgo de cesión ilegal y tener que asumir el pasivo laboral de los trabajadores subcontratados, incurriendo en contingencias legales y perdiendo la ventaja de flexibilidad buscada.

- Riesgos tecnológicos

El Grupo se halla expuesto a una serie de riesgos tecnológicos que pueden tener un impacto significativo en la Sociedad desde el punto de vista económico y desde el punto de vista de la credibilidad e imagen. Entre los denominados riesgos tecnológicos se encuentran los riesgos asociados al cambio constante en la tecnología, así como los derivados de la seguridad en las Tecnologías de la Información y, especialmente, aquellos que puedan conllevar pérdidas de información propiedad del Grupo o de sus clientes.

- Riesgo de cambio en la tecnología

Algunos de los sectores en los que el Grupo opera están en constante proceso de evolución e innovación, lo que implica que las tecnologías utilizadas o desarrolladas por el Grupo puedan quedar obsoletas, siendo necesario, por lo tanto, realizar un alto esfuerzo en mantener el desarrollo tecnológico del Grupo. En este contexto es preciso no solo acomodarse a los constantes cambios tecnológicos, sino también ser capaz de anticiparlos con antelación suficiente para poder adaptar la oferta tecnológica del Grupo con la finalidad de proporcionar un servicio de calidad, actualizado, fiable y seguro a los clientes.

Por otra parte, los clientes del Grupo se enfrentan a cambios disruptivos de sus propios modelos de negocio que se ven amenazados por nuevos competidores basados en plataformas tecnológicas mucho más avanzadas (i.e.: nuevos operadores de fintech frente a entidades bancarias tradicionales). La capacidad de estos clientes para adaptarse a dichos cambios es clave para asegurar su supervivencia a medio plazo y la falta de capacidad de respuesta de estos clientes podría llegar a afectar de forma negativa al Grupo en la medida en que pudiera perder el negocio proveniente de los mismos.

- Riesgo por vulnerabilidad ante ataques informáticos

El Grupo gestiona, mantiene y opera sistemas e infraestructuras que transportan y almacenan grandes volúmenes de datos confidenciales, personales y de negocio, y de gran repercusión sobre todo tipo de clientes y usuarios. La digitalización y multi-canalidad aumentan el riesgo de amenazas y filtraciones poniendo en peligro uno de los mayores activos de los clientes del Grupo: los datos. Posibles filtraciones, alteraciones o interrupciones de servicio debidas a un ciberataque supondría no sólo un impacto en la reputación del Grupo sino que también podría conllevar reclamaciones judiciales y responsabilidades civiles y aun penales.

- Riesgos relativos a la protección del know-how

Las tecnologías desarrolladas por el Grupo, así como los conocimientos que atesora en relación con determinadas áreas o sectores, incorporadas a los servicios y soluciones del Grupo son activos intangibles muy valiosos para el Grupo, por lo tanto, su protección es esencial para su negocio. El Grupo adopta mecanismos de protección de la tecnología frente a copias, virus, accesos no autorizados, suplantación de identidades, fallos de hardware y software, fraude informático, pérdida de registros informáticos y problemas técnicos, entre otros.

La protección del *know-how* del Grupo está encomendada a todos sus profesionales, y, en particular, a sus servicios jurídicos. De acuerdo con el Código de Conducta Profesional del Grupo, todos los empleados están

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

obligados a proteger su tecnología y *know-how*, entre otros activos primordiales. De forma específica, los servicios jurídicos se ocupan de salvaguardar la propiedad intelectual e industrial del Grupo, a través de:

- a. una adecuada protección contractual en las relaciones que se mantienen con clientes y proveedores, y
- b. la gestión activa de sus derechos mediante el registro y seguimiento de los registros y depósitos de propiedad intelectual, las patentes y marcas.

No obstante, las medidas adoptadas por el Grupo pueden no resultar suficientes para proteger su *know-how* y sus tecnologías, afectando de manera adversa al Grupo.

- o Riesgos de capital humano y conflictos socio-laborales

Los sectores en los que opera el Grupo se caracterizan por un alto grado de especialización, debido a una alta tasa de innovación y los cambios tecnológicos constantes, lo que requiere que la Sociedad cuente en todo momento con mano de obra altamente cualificada y dotada del *know-how* específico para el desarrollo de sus proyectos, en su mayor parte con un alto componente tecnológico.

Es por tanto clave la capacidad del Grupo para atraer, retener y formar a los profesionales adecuados en cada momento, evitando la rotación en ciertos colectivos profesionales cuyo coste de sustitución es elevado. En este contexto, el Grupo no puede garantizar que pueda retener a dicho personal clave a futuro ni que consiga captar el talento que necesita en el mercado.

A su vez, la rentabilidad de algunos de los negocios del Grupo requiere una gestión activa de las pirámides de empleados existentes en el Grupo, circunstancia que en muchas ocasiones queda limitada o bien por la capacidad financiera del Grupo, o bien por regulaciones laborales específicas en ciertos países.

En este sentido, el Grupo opera en mercados con regulaciones específicas para ciertos colectivos de empleados (por ejemplo la legislación laboral brasileña relativa a empleados de empresas subcontratadas) que pueden implicar riesgos y contingencias laborales significativas. Aun cuando el Grupo mantiene una política de recursos humanos homogénea para el Grupo, es inevitable tener que adaptarse a las situaciones locales de cada país, lo que puede llevar a situaciones de riesgo relacionadas con dichas legislaciones.

Por otro lado, una inadecuada gestión de las relaciones con los representantes legales de los trabajadores así como una inadecuada comunicación con los profesionales podría ocasionar demandas o impacto en los medios de comunicación.

- *Riesgo de clima social*

La falta de medición del clima social tiene como riesgo asociado la imposibilidad de tomar medidas preventivas, pérdida de talento y rotación.

- *Riesgo de dificultad de contratación y capacitación*

La falta de empleados con la formación y capacitación requerida dificulta la culminación de los proyectos e iniciativas propuestas por el Grupo.

- *Riesgo de compensación y beneficios*

Una política inadecuada de compensación y beneficios no adaptada al mercado, al desarrollo profesional y a objetivos del Grupo, podría conllevar la pérdida de talento y rotación no deseada.

- *Riesgo de Seguridad y salud*

La deficiente aplicación del sistema de gestión de Prevención de Riesgos Laborales en las instalaciones, máquinas, equipos y productos químicos, las actividades y los profesionales podría suponer contingencias económicas y/o legales significativas entre la Compañía y sus trabajadores.

- o Riesgos por factores externos

- *Riesgo en materia de seguridad, secuestro, chantaje, extorsión y catástrofe.*

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

Una inadecuada gestión de la seguridad de las personas podría tener impacto reputacional, económico, humano y de responsabilidad legal del Grupo.

- *Riesgo por incendio, explosión y otros; los daños físicos en los inmuebles del Grupo producidos por un incendio, explosión, terrorismo o cualquier otra causa.*

Podrían poner en peligro la continuidad del negocio.

- o *Riesgos de continuidad del negocio por eventos accidentales, naturales,...*

Cualquier evento accidental, natural o malintencionado que pudiera ocasionar la interrupción de los procesos críticos de negocio y/o de las actividades claves del Grupo.

(C) Riesgos de cumplimiento

- o *Riesgo de litigios y reclamaciones*

Como parte de su actividad ordinaria el Grupo está expuesto a litigios y reclamaciones, ya sean de trabajadores, subcontratistas, terceros, proveedores, autoridades tributarias, organismos de competencia, o clientes, entre otros. La incertidumbre acerca del resultado de los litigios y reclamaciones conlleva el riesgo de que un resultado negativo afecte de manera adversa al negocio y a la reputación del Grupo así como a sus resultados o a su situación financiera, económica o patrimonial.

El Grupo realiza un proceso de cuantificación y cualificación de dichos riesgos de forma recurrente basado en la mejor información disponible en cada momento. Existe un riesgo de que dicho impacto pueda ser infra-estimado o que sucedan acontecimientos que hagan que la cualificación y cuantificación de un litigio o reclamación cambie de forma significativa con un impacto superior al inicialmente previsto.

El Grupo provisiona el 100% del importe de los procedimientos en los que es parte demandada y cuyo riesgo de ocurrencia ha sido calificado como "probable" (i.e., el riesgo de que el Grupo reciba una sentencia de condena o desestimatoria es superior a un 50%). A 31 de diciembre de 2017, el Grupo es parte demandada en litigios por un importe total de 44 M€ (40M€ en 2016). Asimismo, a dicha fecha el importe de las provisiones dotadas ascendía a 45 M€ (81 M€ en 2016). Para mayor detalle respecto a los procedimientos y litigios en curso que afectan al Grupos, véase la nota 23.

- o *Riesgo de inhabilitación para contratar con Administraciones Públicas*

El Grupo opera y trabaja con Administraciones Públicas de diferentes características y con requisitos regulatorios, legales y estándares de cumplimiento muy diversos en numerosos mercados y geografías. Posibles litigios, disputas o reclamaciones con algunas de dichas Administraciones pueden llevar a la inhabilitación de la Sociedad para contratar con la Administración Pública de ese país, con el consiguiente impacto no solo económico sino reputacional en el Grupo. Asimismo, el incumplimiento de ciertos ratios de balance podría llegar a impedir al Grupo acudir a licitaciones o incluso determinar su inhabilitación para contratar con las Administraciones Públicas.

- o *Riesgo de cumplimiento legislativo, regulatorio y fiscal*

Dado que el Grupo opera en diversos países se encuentra expuesta al cumplimiento de distintas legislaciones y normas aplicables: (i) de cada uno de los mercados en los que desarrolla su actividad; (ii) de la Unión Europea; y (iii) de las obligaciones derivadas de tratados internacionales, así como sus posibles modificaciones futuras.

Entre los principales riesgos de incumplimiento normativo que pueden afectar de manera significativa al negocio del Grupo se encuentran los que emanan de sus actividades ordinarias así como aquellos que derivan de medidas nacionales e internacionales de prevención de delitos y el fraude. Además, cabe resaltar las normativas de carácter regulatorio de cada país, que, en el caso de su incumplimiento, pueden dar lugar a la imposición de sanciones al Grupo.

Asimismo las consecuencias jurídicas derivadas de un hecho tipificado en una ley penal cometido en nombre o por cuenta de la persona jurídica y en beneficio directo o indirecto de la misma, pueden tener impactos económicos y reputacionales para el Grupo.

Por otro lado, la actividad del Grupo se encuentra sujeta a la legislación tributaria de cada país, así como a los tratados de doble imposición fiscal entre los distintos países en que opera, debiendo, por lo tanto, cumplir con cada una de las modificaciones que se sucedan en relación con dichos cuerpos normativos. En

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

materia de beneficios fiscales a favor del Grupo, las potenciales reformas fiscales en los países en que opera pueden dar lugar a la cancelación de dicho beneficio, resultando todo ello en costes adicionales para el Grupo, y afectando, por lo tanto, de manera adversa al negocio y a su posición financiera.

Debe advertirse, asimismo, sobre los efectos derivados de los cambios legislativos en la normativa tributaria española, los cuales pueden tener efectos en los resultados consolidados del Grupo como consecuencia de eventuales ajustes en la partida correspondiente a impuestos diferidos a los distintos tipos impositivos, o de limitaciones de deducciones, así como en los flujos de efectivo, como consecuencia de la necesidad de anticipar pagos y diferir recuperaciones de créditos fiscales.

- Riesgo de incumplimiento de recomendaciones en materia de Gobierno Corporativo

El incumplimiento de las recomendaciones y mejores prácticas en materia de Gobierno Corporativo puede llevar a que la Junta de Accionistas no apruebe acuerdos que se le sometan por el Consejo.

- Riesgo de falta de certificaciones y acreditaciones

El incumplimiento de los requisitos asociados a certificaciones o acreditaciones de terceros a los que se ha adherido el Grupo puede suponer la pérdida de las mismas, comprometiendo la contratación actual relacionada con ellas, el acceso y competitividad en los mercados en los que sean requeridas o valoradas y generar un impacto reputacional negativo.

(D) Riesgos externos/Riesgos derivados de la situación económica actual

- Riesgo de exposición al mercado español

A pesar del esfuerzo por internacionalizar el Grupo llevado a cabo en los últimos ejercicios, el Grupo depende en gran medida del mercado español. Durante el ejercicio 2017 el 53% de las ventas totales provienen de esta región (54% en 2016).

- Relevancia de la situación económica mundial para el negocio

La situación y tendencias macroeconómicas mundiales inciden en los negocios del Grupo, habida cuenta de su presencia internacional.

Por un lado, las limitaciones presupuestarias que se derivan, entre otros, de la problemática por elevados déficits públicos (por ejemplo en Europa) supone una pérdida de negocio directa (clientes públicos) e indirecta para el Grupo.

Por otro lado, el Grupo también se ve afectado por la desaceleración que las economías emergentes han experimentado durante los últimos años.

La exposición a dichas economías constituye un riesgo significativo para la actividad del Grupo en dichos mercados.

Adicionalmente, las tensiones geopolíticas, incertidumbre en el panorama internacional, acciones terroristas, crecimiento de partidos políticos populistas y/o nacionalistas contrarios a la globalización, entre otros, menoscaban la confianza de los inversores y podrían afectar de forma considerable a la situación económica en aquellos países en los que el Grupo opera como podría ser el Reino Unido o países de Latinoamérica, ya sea por restricciones presupuestarias en partidas sensibles para las operaciones del Grupo (tales como defensa, transporte, etc.), cambios en regulación en sectores sensibles (por ejemplo, el sector bancario), o aumento de la dependencia de proveedores locales en detrimento de multinacionales como el Grupo. Cualquiera de estas circunstancias, así como cualquier otra que pueda afectar a la economía mundial podrían llegar a tener una incidencia importante en el negocio del Grupo.

(E) Riesgos de cambios culturales y foco en la rentabilidad

- Riesgo de no alcanzar niveles de productividad y eficiencia en costes

Si el Grupo no fuera capaz de alcanzar los niveles de productividad y eficiencia en costes requeridos podría afectar a la rentabilidad y la competitividad.

- Riesgo en la dificultad para la gestión del cambio

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

Los altos niveles de competencia, la internacionalización económica y la aparición de nuevas tecnologías han presionado el cambio en las organizaciones y los procesos de renovación, que se basan en la innovación permanente.

La resistencia al cambio y la falta de proyectos de transformación podría obstaculizar la adaptación y el progreso.

- Riesgo de inadecuada organización del Grupo

Un modelo de organización inadecuado a los objetivos del Grupo y una inadecuada segregación de funciones y responsabilidades, podría dificultar el alcance de los mismos.

- Riesgo de planificación y presupuesto

Si la planificación/presupuesto no está en línea con la estrategia y los objetivos, no es realista o no se hace un seguimiento apropiado, se podría incurrir en gastos, pérdida de ingresos y margen.

- Riesgo en la falta de canales comerciales adecuados

La falta de canales que permitan detectar nuevos mercados potenciales puede mermar la capacidad de generar contratación.

- Riesgo en la gestión de la oferta de los productos

Si el Grupo no es capaz de ofrecer una oferta innovadora, adaptada a las necesidades de los clientes locales con un correcto equilibrio entre soluciones y servicios, se podría perder cuota de mercado y rentabilidad, pudiendo afectar a su imagen.

(F) Riesgos operativos por inadecuada comunicación

- Riesgo de inadecuada efectividad y adecuación de las relaciones públicas

La falta de efectividad y adecuación de las relaciones públicas, así como una inadecuada gestión de la presencia en los medios de comunicación y en las redes sociales y profesionales; y la falta de impulso de canales de comunicación alternativos, podrían afectar a la credibilidad del Grupo y al posicionamiento con clientes, medios, profesionales, inversores y otros stakeholders.

- Riesgo de inadecuada comunicación con los inversores

Una comunicación inadecuada entre las áreas Financieras, Relación con Inversores y Asesoría Jurídica podría provocar distorsión en los mensajes institucionales o de contenido financiero pudiendo afectar negativamente a la imagen del Grupo frente a sus inversores y la Junta de Accionistas. Una frecuencia inadecuada de estas comunicaciones pudiera afectar negativamente a la relación con los inversores y la Junta de accionistas.

- Riesgo de posicionamiento de la marca

La falta de conocimiento y percepción que tiene el público objetivo de la marca del Grupo y la ausencia de planes de marketing y comunicación, pueden dificultar la implantación y el crecimiento.

9) Estructura del Capital

A 31 de diciembre de 2017, el capital suscrito y desembolsado de la Sociedad dominante es de 35.330.880,40€, dividido en 176.654.402 acciones ordinarias de 0,20 € de valor nominal cada una. El 100% del capital social lo componen acciones ordinarias pertenecientes a una misma clase y que, por tanto, confieren los mismos derechos y obligaciones, no existiendo ninguna clase de restricción a la transmisibilidad de las mismas ni al derecho de voto.

Los accionistas principales de la Sociedad dominante a 31 de diciembre de 2017, con participación superior al 3%, son: SEPI (18,7%); Corporación Financiera Alba (10,5%); Fidelity Management & Research LLC (9,4%); T. Rowe Price Associates (5,1%); Norges Bank (4,1%); Allianz Global Investors (3,4%) y Schroders (3,2%).

10) Otra información societaria

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

Con fecha 23 de noviembre de 2017 el Consejo de Administración de la Sociedad dominante aprobó el Plan Estratégico 2018-2021, que incluye la futura reorganización societaria del grupo basándose en la segregación de la unidad económica de TI. Dicha unidad económica está formada por las siguientes actividades (i) oferta y comercialización de soluciones propias (entendidas como aquellas tecnologías desarrolladas internamente por Sociedad dominante, que se comercializan a terceros) y de terceros (entendidas como aquellas y tecnologías y soluciones desarrolladas por terceros que Indra Sistemas tiene capacidad de implantar y gestionar), (ii) división de tecnología entendida como Minsait especializada en soluciones digitales, (iii) actividades conocidas como "CDG ITO" que engloba todo lo relativo al ámbito de externalización de servicios de TI y (iv) actividades conocidas como "CDG's" que son centros dedicados al desarrollo del software que realizan dicha actividad como un proceso industrial, definible, repetible y medible, en un entorno de alta productividad.

11) Remuneración al accionista

Durante el ejercicio 2017 no se ha repartido dividendo de la Sociedad dominante.

El Consejo de Administración de la Sociedad dominante propondrá a su Junta General de Accionistas que los beneficios por importe de 91.533.755,38 € se aplique un importe de 91.422.344,26 € a compensación de pérdidas de ejercicios anteriores y un importe de 111.411,12 € a reserva legal.

La propuesta de aplicación de los resultados del ejercicio 2017 en las sociedades del Grupo, ha sido formulada por sus respectivos Administradores y está pendiente de aprobación por las correspondientes Juntas Generales de Accionistas/Socios.

12) Derivados

El Grupo lleva a cabo una política de gestión activa de cobertura de los riesgos derivados de la fluctuación de los tipos de interés (finalizado en mayo de 2017) y tipos de cambio, mediante la contratación de coberturas e instrumentos derivados con entidades financieras.

13) Informe anual de Gobierno Corporativo

El Informe Anual de Gobierno Corporativo forma parte integrante del Informe de Gestión y puede consultarse en la CNMV (www.cnmv.es) a la que se ha remitido por la Sociedad como Hecho Relevante y en la web corporativa (www.indracompany.com).

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017****14) Información no financiera**

La información no financiera, de conformidad con lo establecido en la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo y al Real Decreto-Ley 18/2017, 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, se encuentra contenida en el Informe de Responsabilidad Social Corporativa que forma parte como anexo del Informe de Gestión y, por lo tanto, se somete a los mismos criterios de aprobación, depósito y publicación que el Informe de Gestión, habiendo sido formulado por el Consejo de Administración junto con el Informe de Gestión en su sesión de 19 de marzo de 2018.

Dicho Informe de Responsabilidad Social Corporativa incluye la información necesaria para comprender la evolución, los resultados y la situación del grupo, y el impacto de su actividad respecto a, al menos, cuestiones medioambientales y sociales, así como relativas al personal, al respeto de los derechos humanos y a la lucha contra la corrupción y el soborno, entre otros. El Informe de Responsabilidad Social Corporativa puede consultarse en la web de la compañía (www.indracompany.com).

15) Acciones Propias

Haciendo uso de la delegación conferida por la Junta General de Accionistas, la Sociedad posee directamente al 31 de diciembre de 2017 un total de 813.376 acciones por importe de 9.432 m€.

Durante el ejercicio 2017, la Sociedad adquirió en Bolsa 11.627.889 acciones propias (6,10% s/volumen anual) y vendió 11.148.021 acciones propias (5,84% s/volumen anual).

Con fecha 7 de julio se procedió a rescindir el Contrato de Liquidez suscrito el 31 de julio de 2014 con GVC Gaesco Beka, S.V.S.A. comunicado mediante Hecho Relevante con número de registro 209467 para sustituirlo por un nuevo contrato con la misma entidad que cumple con los requisitos contemplados en la Circular 1/2017, de 26 abril de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, sobre los contratos de liquidez.

16) Hechos Posteriores

Con fecha 26 de febrero del 2018, se han recibido las actas de la inspección fiscal correspondientes a Indra Sistemas y a sus sociedades filiales, Indra Software Labs e Indra BPO Servicios, que han sido firmadas en conformidad por importe de 8.920 m€ y en disconformidad por importe de 18.561 m€.

El 26 de enero la Sociedad dominante ha firmado un bono (no convertible), con la entidad Bankia por importe de 30.000 m€ con un valor nominal unitario de 100 m€. El vencimiento es a 8 años, con un tipo de interés del 2,90% anual. El pago del interés se realizará en febrero de cada año.

17) Medidas Alternativas de Rendimiento

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

Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)

- Definición/Conciliación: Es el Resultado de Explotación más la Amortización del Inmovilizado.
- Explicación de uso: Es un indicador financiero que la Sociedad utiliza para determinar su rentabilidad productiva y que los inversores emplean para la valoración de empresas.
- Asimismo, el Grupo emplea como indicador del rendimiento de su actividad el Margen EBITDA, que resulta del cociente entre el EBITDA y el importe de las ventas de un mismo periodo. Dicho indicador se interpreta como el beneficio operativo del Grupo por cada euro de ventas.

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

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

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA (M€)	2017	2016
Resultado de explotación	196	162
Amortizaciones	71	68
Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)	266	229

Resultado de Explotación (EBIT)

- Definición/Conciliación: Queda definido en la cuenta de resultados condensados intermedios consolidados.
- Explicación de uso: Es un indicador financiero que la Sociedad utiliza para determinar su rentabilidad productiva y que los inversores emplean para la valoración de empresas.
- Asimismo, el Grupo emplea como indicador del rendimiento de su actividad el Margen EBIT, que resulta del cociente entre el EBIT y el importe de las ventas de un mismo periodo. Dicho indicador se interpreta como el beneficio operativo del Grupo por cada euro de ventas.
- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

2017*

M€	T&D	TI	Eliminaciones	Total
Ventas totales	1.183	1.828	-	3.011
Ventas intersegmentos	-	-	-	-
Ventas externas	1.182,729	1.828	-	3.011
Margen de Contribución	224	258	-	482
Margen de Contribución (%)	18,9%	14,1%	-	16,0%
EBIT	137	58	-	196
Margen EBIT (%)	11,6%	3,2%	-	6,5%

2016

	T&D	TI	Eliminaciones	Total
Ventas totales	1.224	1.495	(10)	2.709
Ventas intersegmentos	0	10	(10)	-
Ventas externas	1.224	1.485	-	2.709
Margen de Contribución	233	145	-	378
Margen de Contribución (%)	19,1%	9,8%	-	14,0%
EBIT	160	2	-	162
Margen EBIT (%)	13,0%	0,1%	-	6,0%

*Nota: Los datos mostrados incluyen las cifras de TecnoCom desde el 18 de abril

Deuda Financiera Neta

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

**Informe de gestión correspondiente
al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017**

En este sentido, el Grupo emplea el ratio de Deuda Financiera Neta sobre EBITDA como indicador de su nivel de apalancamiento y capacidad de repago de su deuda financiera. Por ese motivo, la cifra de EBITDA empleada en el cálculo del ratio correspondiente a periodos intermedios se realiza tomando en consideración la cifra de EBITDA equivalente anual de los 12 meses inmediatamente anteriores a la fecha de cálculo del ratio.

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

BALANCE DE SITUACION CONSOLIDADO (M€)	2017	2016
Tesorería y otros activos líquidos equivalentes	699	674
Pasivos no corrientes	(1.016)	(1.136)
Deudas con entidades de crédito	(748)	(722)
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	(269)	(414)
Pasivos corrientes	(271)	(61)
Deudas con entidades de crédito	(119)	(60)
Pasivos financieros por emisión de obligaciones y otros valores negociables	(152)	(1)
Deuda Financiera Neta	(588)	(523)

Flujo de Caja Libre (Free Cash Flow)

- Definición/Conciliación: Son los fondos generados por el Grupo antes de los pagos de dividendos, inversiones financieras netas y otros importes asimilables, e inversión en autocartera (ver nota 2. Estado de Situación Financiera y Estado de Flujos de Tesorería)
- Explicación de uso: Es la tesorería originada por la propia operativa del negocio del Grupo que queda disponible para los proveedores de fondos (accionistas y acreedores financieros) una vez satisfechas las necesidades de inversión de la Sociedad dominante. Es un indicador que los inversores emplean para la valoración de empresas.
- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

Margen de Contribución

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

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

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

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

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

Contratación

- Definición: Es el importe de los contratos ganados a lo largo de un período. El importe de la contratación no debe confundirse con los ingresos o el importe neto de la cifra de negocios ya que el importe de un contrato ganado en un ejercicio concreto (y que computa como contratación de dicho ejercicio) puede ejecutarse a lo largo de varios ejercicios.
- Explicación de uso: Tratándose del importe de los contratos ganados en un ejercicio determinado, la cifra de contratación es un indicador de la futura evolución del negocio del Grupo.
- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

Cartera de pedidos

- Definición: Es el importe de la contratación acumulada menos las ventas ejecutadas más/menos los ajustes por tipo de cambio y por renegociación de contratos, entre otros. Es el importe de la venta pendiente hasta la finalización del proyecto para completar la cifra de la contratación.
- Explicación de uso: Tratándose del importe de los contratos ganados pendientes de ejecutarse, la cifra de contratación es un indicador de la futura evolución del negocio del Grupo.
- Coherencia del criterio empleado: No hay cambio de criterio respecto al utilizado en el ejercicio anterior.

ANEXO I

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

FECHA FIN DEL EJERCICIO DE REFERENCIA	31/12/2017
--	------------

C.I.F.	A-28599033
---------------	------------

DENOMINACIÓN SOCIAL

INDRA SISTEMAS, S.A.

DOMICILIO SOCIAL

AVENIDA DE BRUSELAS, 35, (ALCOBENDAS) MADRID

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

A ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

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

Fecha de última modificación	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
18/05/2017	35.330.880,40	176.654.402	176.654.402

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

Sí No

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

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos	% sobre el total de derechos de voto
SOCIEDAD ESTATAL DE PARTICIPACIONES INDUSTRIALES	33.057.734	0	18,71%
CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.	18.587.155	0	10,52%
FMR LLC	0	15.134.382	8,57%
T. ROWE PRICE ASSOCIATES, INC	0	8.956.819	5,07%
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS	0	5.331.124	3,02%
SCHRODERS PLC	0	5.655.181	3,20%
NORGES BANK	5.251.851	0	2,97%

Nombre o denominación social del titular indirecto de la participación	A través de: Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto
FMR LLC	FMR CO., INC	15.134.382
T. ROWE PRICE ASSOCIATES, INC	T. ROWE PRICE INTERNATIONAL LTD	8.956.819
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS	FONDOS DE INVERSIÓN GESTIONADOS POR ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH	5.331.124
SCHRODERS PLC	SCHRODERS INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED	5.655.181

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

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
NORGES BANK	02/01/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
NORGES BANK	03/01/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
NORGES BANK	05/01/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
SCHRODERS PLC	10/01/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
SCHRODERS INTERNATIONAL SELECTION FUND	10/01/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
NORGES BANK	19/01/2017	Se ha superado el 3% del capital Social

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
NORGES BANK	23/01/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
NORGES BANK	27/01/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
NORGES BANK	30/01/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
NORGES BANK	31/01/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
NORGES BANK	06/02/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
NORGES BANK	22/02/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
NORGES BANK	23/02/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
ORBIS ALLAN GRAY LIMITED	24/02/2017	Se ha descendido el 1% del capital Social (sólo paraísos fiscales)
NORGES BANK	13/03/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
NORGES BANK	14/03/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
NORGES BANK	15/03/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
NORGES BANK	21/03/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
SOCIEDAD ESTATAL DE PARTICIPACIONES INDUSTRIALES	25/04/2017	Se ha descendido el 20% del capital Social
FMR LLC	28/04/2017	Se ha descendido el 10% del capital Social
T. ROWE PRICE ASSOCIATES, INC	30/05/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
NORGES BANK	30/06/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
NORGES BANK	20/07/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
NORGES BANK	21/07/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
ALLIANZ GLOBAL INVESTORS	28/09/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
T. ROWE PRICE ASSOCIATES, INC	13/12/2017	Se ha superado el 5% del capital Social
NORGES BANK	13/12/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social

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

Nombre o denominación social del Consejero	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos	% sobre el total de derechos de voto
DON FERNANDO ABRIL-MARTORELL HERNÁNDEZ	66.006	0	0,04%
DON DANIEL GARCÍA-PITA PEMÁN	69.089	12.600	0,05%
DON JUAN CARLOS APARICIO PÉREZ	15.280	0	0,01%
DON ENRIQUE DE LEYVA PEREZ	10.619	0	0,01%
DOÑA SILVIA IRANZO GUTIÉRREZ	853	0	0,00%
DON LUIS LADA DÍAZ	39.417	0	0,02%
DON JUAN MARCH DE LA LASTRA	33.716	0	0,02%
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	24.148	0	0,01%
DON ADOLFO MENÉNDEZ MENÉNDEZ	16.756	0	0,01%

Nombre o denominación social del Consejero	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos	% sobre el total de derechos de voto
DOÑA MARÍA ROTONDO URCOLA	959	0	0,00%
DOÑA CRISTINA RUIZ ORTEGA	11.945	0	0,01%
DON IGNACIO SANTILLANA DEL BARRIO	30.954	0	0,02%
DON ALBERTO TEROL ESTEBAN	36.634	0	0,02%

Nombre o denominación social del titular indirecto de la participación	A través de: Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto
DON DANIEL GARCÍA-PITA PEMÁN	COMPAÑÍA GARIP REGAJAL, S.L.	12.600

% total de derechos de voto en poder del consejo de administración	0,21%
--	-------

Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean derechos sobre acciones de la sociedad

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

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

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

Sí No

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

Sí No

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

NA

A.7 Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores. En su caso, identifíquela:

Sí No

Observaciones

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

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas (*)	% total sobre capital social
813.376	0	0,46%

(*) A través de:

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

Explique las variaciones significativas

06/02/2017- 1.670.481 acciones adquiridas, 1,018% capital social.
24/04/2017- 1.209.530 acciones adquiridas, 0,737% capital social. Actualización del número de derechos de voto del emisor.
23/05/2017- 1.539.376 acciones adquiridas, 0,873% capital social. Actualización del número de derechos de voto del emisor.
05/07/2017- 1.820.614 acciones adquiridas, 1,031% capital social.
28/08/2017- 1.774.099 acciones adquiridas, 1,004% capital social.
31/10/2017- 1.812.059 acciones adquiridas, 1,026% capital social.
18/12/2017- 1.787.826 acciones adquiridas, 1,012% capital social.

A.9 Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la junta de accionistas al consejo de administración para emitir, recomprar o transmitir acciones propias.

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

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

La autorización estará sometida a las siguientes condiciones:

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

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

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

A.9.bis Capital flotante estimado:

	%
Capital Flotante estimado	45,02

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

Sí No

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

Sí No

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

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

Sí No

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

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

Para más información sobre las emisiones de bonos ver los Hechos Relevantes de 8 octubre de 2013 y 28 de septiembre de 2016.

B JUNTA GENERAL

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

Sí No

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

Sí No

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

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

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

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

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

Fecha junta general	Datos de asistencia				Total
	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		
			Voto electrónico	Otros	
30/06/2016	0,51%	68,28%	0,01%	0,65%	69,45%
20/02/2017	0,43%	48,75%	0,01%	21,30%	70,49%
29/06/2017	0,52%	51,86%	0,03%	19,21%	71,62%

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

Sí

No

B.6 Apartado derogado.

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

La URL de la página web de la Sociedad es www.indracompany.com.

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

C ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

C.1 Consejo de administración

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

Número máximo de consejeros	15
Número mínimo de consejeros	8

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

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha Primer nomb.	Fecha Último nomb.	Procedimiento de elección
DON FERNANDO ABRIL-MARTORELL HERNÁNDEZ		Ejecutivo	PRESIDENTE	29/01/2015	25/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON DANIEL GARCÍA-PITA PEMÁN		Independiente	VICEPRESIDENTE	25/06/2009	25/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON JUAN CARLOS APARICIO PÉREZ		Dominical	CONSEJERO	26/09/2013	29/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON ENRIQUE DE LEYVA PEREZ		Independiente	CONSEJERO	30/04/2015	25/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DOÑA SILVIA IRANZO GUTIÉRREZ		Independiente	CONSEJERO	29/06/2017	29/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON LUIS LADA DÍAZ		Independiente	CONSEJERO	21/06/2007	30/06/2016	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha Primer nomb.	Fecha Último nomb.	Procedimiento de elección
DON JUAN MARCH DE LA LASTRA		Dominical	CONSEJERO	29/07/2009	30/06/2016	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN		Dominical	CONSEJERO	27/06/2013	30/06/2016	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON ADOLFO MENÉNDEZ MENÉNDEZ		Dominical	CONSEJERO	26/09/2013	29/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DOÑA MARÍA ROTONDO URCOLA		Independiente	CONSEJERO	29/06/2017	29/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DOÑA CRISTINA RUIZ ORTEGA		Ejecutivo	CONSEJERO	21/12/2017	21/12/2017	COOPTACION
DON IGNACIO SANTILLANA DEL BARRIO		Independiente	CONSEJERO	21/06/2011	29/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON ALBERTO TEROL ESTEBAN		Independiente	CONSEJERO COORDINADOR INDEPENDIENTE	24/06/2010	30/06/2016	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Número total de consejeros	13
-----------------------------------	----

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

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento de cese	Fecha de baja
DOÑA ISABEL AGUILERA NAVARRO	Independiente	29/06/2017
DOÑA ROSA SUGRAÑES ARIMANY	Independiente	29/06/2017
DON JAVIER DE ANDRÉS GONZÁLEZ	Ejecutivo	21/12/2017

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

CONSEJEROS EJECUTIVOS

Nombre o denominación social del consejero	Cargo en el organigrama de la sociedad
DON FERNANDO ABRIL-MARTORELL HERNÁNDEZ	PRESIDENTE
DOÑA CRISTINA RUIZ ORTEGA	DIRECTORA GENERAL DE TI

Número total de consejeros ejecutivos	2
% sobre el total del consejo	15,38%

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.
DON ADOLFO MENÉNDEZ MENÉNDEZ	SOCIEDAD ESTATAL DE PARTICIPACIONES INDUSTRIALES
DON JUAN CARLOS APARICIO PÉREZ	SOCIEDAD ESTATAL DE PARTICIPACIONES INDUSTRIALES
DON JUAN MARCH DE LA LASTRA	CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.

Número total de consejeros dominicales	4
% sobre el total del consejo	30,77%

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

Nombre o denominación del consejero:

DON DANIEL GARCÍA-PITA PEMÁN

Perfil:

Nacido en 1947. Licenciado en Derecho. Desarrolló toda su carrera profesional en el despacho J&A Garrigues, al que se incorporó en 1969 y del que ha sido socio-director. Ha sido profesor de Derecho Mercantil en la Universidad Central de Madrid y Diputado de la Junta de Gobierno del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid. Asesor jurídico de numerosas sociedades y miembro del Consejo de relevantes sociedades cotizadas, entre ellas de Indra, donde fue secretario no consejero hasta junio de 2009. Asimismo ha sido presidente del consejo de Andbank entre los años 2015 y 2017 y miembro del Consejo de Administración de Aegón España, S.A. hasta diciembre de 2017. En la actualidad desempeña el cargo de consejero de DTS, Distribuidora de Televisión Digital.

Nombre o denominación del consejero:

DON ENRIQUE DE LEYVA PEREZ

Perfil:

Nacido en Sevilla en 1959. Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos por la Universidad Politécnica de Madrid y MBA por la Universidad de Columbia con doble especialización en Contabilidad y Finanzas. En la actualidad es socio fundador del Grupo Magnum y presidente y consejero de varias sociedades de este grupo (entre ellos, presidente del Grupo Itacare). Es además miembro del consejo asesor de Abante Asesores y Ambienta Sgr, S.p.A.

Ha desarrollado su carrera profesional en Unión Fenosa (1983-1986), McKinsey & Company, Inc (1986-2006) donde fue presidente de su filial española y Magnum Industrial Partners, S.L. donde es socio desde 2006. Ha sido presidente del Grupo Geriatros, presidente de Pretersa-Prenavisa, presidente del Grupo Nace Schools, consejero del Centro Médico Teknon, S.L., consejero de Iberwind y consejero de Bio Oils, S.L., entre otras sociedades.

Nombre o denominación del consejero:

DOÑA SILVIA IRANZO GUTIÉRREZ

Perfil:

Nacida en 1956. Licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad Autónoma de Madrid y graduada por el IESE Business School (Programa de Dirección para Directivos del Banco de España). Es miembro del Cuerpo Superior de Técnicos Comerciales y Economistas del Estado y del Grupo Directivo del Banco de España.

Anteriormente fue embajadora de España en el Reino de Bélgica entre los años 2010 y 2012, Secretaria de Estado de Comercio, entre los años 2008 y 2010, y Jefa de Riesgo-País en la Dirección General de Asuntos Internacionales del Banco de España entre los años 2005 y 2008. También ha sido presidenta del Consejo de Administración del ICEX (Instituto Español de Comercio Exterior) entre los años 2008 al 2010; presidenta del Consejo de Administración de Invest in Spain desde el año 2008 al 2010; miembro del Consejo de Administración de CESCE (Compañía Española de Seguro de Crédito a la Exportación) desde el año 1991 al 1994 y desde el año 2005 al 2008.

Además, ha formado parte del Consejo de Administración de TecnoCom desde el año 2016 al año 2017; de Telefónica Internacional desde el año 1992 al 1994; de Naviera Mallorquina desde el año 1992 al 1994;

de Cabitel desde el año 1991 al 1992; de Banco Exterior UK desde el año 1990 al 1992; de Eria desde el año 1990 al 1992. Tiene la Gran Cruz de la Orden del Mérito Civil.

Es profesora de Economía en CUNEF (Colegio Universitario de Estudios Financieros) y en IEB (Instituto de Estudios Bursátiles) en el Grado de Administración y Dirección de Empresas y en el Master en Bolsa. Forma parte del Consejo de Administración del Instituto de Consejeros y Administradores (IC-A) y es miembro del Consejo de Redacción de la revista Economistas.

Nombre o denominación del consejero:

DON LUIS LADA DÍAZ

Perfil:

Nacido en 1949. Ingeniero de Telecomunicación y Académico de Número de la Real Academia de Ingeniería, con una dilatada trayectoria profesional en el Grupo Telefónica donde ha sido presidente de Telefónica Móviles y de Telefónica de España. Asimismo, ha sido consejero y miembro destacado de numerosas sociedades y foros relacionados con el sector de las Tecnologías de la Información. Es consejero independiente y vocal del Comité de Auditoría de ENCE, Energía y Celulosa, S.A., Presidente no ejecutivo de Banco Inversis, S.A. y asesor de Assia Inc.

Nombre o denominación del consejero:

DOÑA MARÍA ROTONDO URCOLA

Perfil:

Ha desarrollado su carrera profesional en el Grupo Santander (1990- 2016) donde fue, durante los últimos 10 años responsable Global de Telecomunicaciones, Media y Tecnología liderando importantes operaciones estratégicas del sector como la OPA Orange-Jazztel, Listing Telesites en México y otras. Anteriormente y durante 15 años fue analista de inversiones de Santander SVB alcanzando el puesto de directora de Análisis Europa. También trabajó durante dos años en Nueva York en la Cámara de Comercio de España en Nueva York como analista de mercados y en Extebank como analista de riesgos.

Desde marzo a mayo de 2017 ha trabajado en Deloitte Financial Advisory, sociedad del Grupo Deloitte, dentro de la práctica de TMT como managing director, en labores de asesoramiento M&A, ECM reestructuraciones y Forensic.

Es miembro del consejo asesor del Instituto Empresa (Transformation with Purpose Fellowship) y Hotelab. Es profesora en el Instituto de Consejeros y Administradores (ICA) y en BME (Bolsas y Mercados). También realiza labores de asesoramiento estratégico.

Nombre o denominación del consejero:

DON IGNACIO SANTILLANA DEL BARRIO

Perfil:

Nacido en 1948. Ph.D en Economía (1978) por la Universidad de Indiana (USA) y Doctor en Economía por la Universidad Autónoma de Madrid (1980). Desde diciembre de 2012 ocupó el puesto de Presidente del Consejo de Administración de Grupo Santillana Educación Global, S.L. y Consejero de Prisa Radio y Cadena Ser. En el Grupo Prisa ha ocupado el cargo de C.O.O. Previamente desarrolló su actividad profesional en Estados Unidos como Vicepresidente Ejecutivo de G.T.E. y en Telefónica como Director Financiero, Consejero Delegado de Telefónica Internacional y Director General de Telefónica. Anteriormente fue Presidente de ENISA y Economista de la AEB. Es consejero de la Escuela de Finanzas, AFI. En 1974 obtuvo la beca Juan March y en 1978 fue becado por Fullbright.

Otras actividades desarrolladas: Presidente de Nokia España y de su Consejo Asesor, Consejero del Banco Gallego, y miembro del Consejo Asesor de Accenture, Eptisa y Fundación Albeniz.

Nombre o denominación del consejero:

DON ALBERTO TEROL ESTEBAN

Perfil:

Nacido en 1955. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Inicio su carrera profesional en Arthur Andersen donde ha sido socio y desarrollado distintas actividades directivas. Fue miembro del Consejo Mundial de Socios de Andersen Worldwide. Ha sido socio-director del despacho Garrigues-Andersen. Durante año y medio ocupó la presidencia de Andersen para Europa y fue miembro del Comité Ejecutivo Mundial. Fue también director de la práctica Fiscal y Legal global de Arthur Andersen. Formó parte del Comité Ejecutivo Mundial de Deloitte, ocupando la presidencia para Latinoamérica y posteriormente para Europa, Oriente Medio y África. Fue también socio director de la Práctica Legal y Fiscal a nivel global. Fue international senior advisor de BNP Paribas.

En la actualidad es presidente y consejero delegado de diversas empresas familiares, consejero independiente de International Airlines Group, S.A., donde es miembro de la Comisión de Auditoría y de la Comisión de Retribuciones, miembro del Consejo de Administración y Presidente de la Comisión de Auditoría de Senvion S.A., Presidente del Consejo de Supervisión de Senvion GmbH, consejero de Broseta Abogados, miembro del Consejo de Administración y Presidente de la Comisión de Auditoría de Varma, S.A. y miembro del Consejo de Administración de Schindler España, S.A.

Número total de consejeros independientes	7
% total del consejo	53,85%

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

NO

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

OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

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

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

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

	Número de consejeras				% sobre el total de consejeros de cada tipología			
	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2014	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2014
Ejecutiva	1	0	0	0	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dominical	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Independiente	2	2	2	2	28,57%	28,57%	28,57%	33,33%

	Número de consejeras				% sobre el total de consejeros de cada tipología			
	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2014	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2014
Otras Externas	0	0	0	1	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total:	3	2	2	3	23,08%	15,38%	15,38%	23,08%

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

Explicación de las medidas

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

Por lo que respecta a las medidas adoptadas durante el ejercicio para favorecer la diversidad de género es importante resaltar que en junio de 2017 finalizó el mandato de las consejeras independientes Dña. Isabel Aguilera y Dña. Rosa Sagrañes. La CNRGC encargó a la consultora Spencer Stuart la búsqueda de candidatos que reunieran el perfil definido por la Compañía, preferiblemente mujeres. Tras el análisis de los perfiles presentados, la CNRGC acordó proponer al Consejo el nombramiento de las Sras. Irazo y Rotondo, cuyos conocimientos, competencias y experiencia dan cumplimiento a los requerimientos establecidos en la Política de Selección de Consejeros para formar parte del Consejo, manteniendo asimismo el número de mujeres presentes en el Consejo.

Asimismo, en diciembre de 2017 el Consejo acordó, previo informe favorable de la CNRGC, 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 de la Compañía y el nombramiento por el procedimiento de cooptación de la Sra. Ruiz Ortega como consejera ejecutiva, para cubrir la vacante generada tras la salida del Sr. de Andrés, incrementando con este nombramiento el número de consejeras a tres.

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

Explicación de las medidas

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

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

Como se ha comentado en el apartado anterior, con ocasión del vencimiento del mandato de las consejeras independientes Dña. Isabel Aguilera y Dña. Rosa Sagrañes en 2017, la CNRGC encargó a la consultora Spencer Stuart la búsqueda de candidatos para su sustitución por otros consejeros independientes. En dicha búsqueda se solicitó expresamente que tuvieran en cuenta el objetivo de la CNRGC y del Consejo de fomentar de forma activa la selección de mujeres cualificadas. La CNRGC analizó un listado extenso de candidatos y acordó proponer al Consejo el nombramiento de las Sras. Irazo y 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 CNRGC 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, tras la salida del anterior Consejero Delegado de la Compañía, Sr. de Andrés, la CNRGC emitió su informe favorable al nombramiento de la Sra. Ruiz Ortega como consejera ejecutiva por el procedimiento de cooptación, al entender que sus conocimientos, competencias y experiencia dan cumplimiento a los requerimientos establecidos en la Política de Selección de Consejeros para formar parte del Consejo.

Las tres consejeras que integran actualmente el Consejo representan el 23,08% del total de consejeros; las Sras. Iranzo y Rotondo representan el 28,57% de los consejeros independientes y la Sra. Ruiz representa el 50% de los consejeros ejecutivos.

En cuanto a los consejeros dominicales, el Consejo y la CNRGC sólo pueden recomendar a los accionistas que consideren la designación de mujeres para los puestos de consejero en Indra en representación de su interés accionarial, si bien ello está asimismo condicionado a que cuenten con mujeres en el primer nivel de sus respectivas organizaciones, al ser del interés de la Sociedad que los consejeros dominicales pertenezcan a dicho nivel.

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

Explicación de los motivos

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

Explicación de las conclusiones
--

Como se ha mencionado en el apartado anterior, el Consejo de Administración y la CNRGC han de velar porque en la selección de personas que hayan de desempeñar el cargo de consejero se apliquen criterios y políticas orientados a que exista diversidad de género entre los miembros del Consejo. La CNRGC concluyó que la Sociedad está cumpliendo con la política de selección de consejeros y que la misma aplicó adecuadamente con ocasión de elevar a la Junta las propuestas de reelección de consejeros aprobadas en el ejercicio 2017.

El Consejo de Administración a propuesta de la CNRGC aprobó en 2016 un nuevo criterio de rotación obligatoria de aquellos consejeros independientes que hayan permanecido en el cargo durante tres mandatos estatutarios e informar públicamente de ello en la siguiente Junta General de Accionistas. Este nuevo criterio acelerará la renovación del Consejo y ayudará a promover que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del Consejo de Administración.

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

Se señalan a continuación los consejeros que durante el ejercicio 2017 han sido miembros del Consejo de Administración en representación del interés accionarial de accionistas significativos:

- Juan March de la Lastra, en representación del interés accionarial de Corporación Financiera Alba, S.A.
- Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín, en representación del interés accionarial de Corporación Financiera Alba, S.A.
- Juan Carlos Aparicio Pérez, en representación del interés accionarial de SEPI.
- Adolfo Menéndez Menéndez, en representación del interés accionarial de SEPI.

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

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

Sí

No

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

Nombre del consejero:

DON JAVIER DE ANDRÉS GONZÁLEZ

Motivo del cese:

Revocación de las facultades delegadas en él por el Consejo de Administración

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

Nombre o denominación social del consejero:

DON FERNANDO ABRIL-MARTORELL HERNÁNDEZ

Breve descripción:

Todas las facultades del Consejo, excepto las indelegables según la Ley

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

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo	¿Tiene funciones ejecutivas?
DOÑA CRISTINA RUIZ ORTEGA	Indra Business Consulting, S.L.U.	Administradora solidaria	NO

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

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
DON FERNANDO ABRIL-MARTORELL HERNÁNDEZ	ENCE ENERGÍA Y CELULOSA, S.A.	CONSEJERO
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	CONSEJERO DELEGADO
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	ACERINOX, S.A.	CONSEJERO
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	BOLSAS Y MERCADOS ESPAÑOLES, SOCIEDAD HOLDING DE MERCADOS Y SISTEMAS FINANCIEROS, S.A.	CONSEJERO
DON LUIS LADA DÍAZ	ENCE ENERGÍA Y CELULOSA, S.A.	CONSEJERO
DON JUAN MARCH DE LA LASTRA	CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	VICEPRESIDENTE
DON JUAN MARCH DE LA LASTRA	VISCOFAN, S.A.	CONSEJERO
DON ALBERTO TEROL ESTEBAN	INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP S.A.	CONSEJERO
DON ALBERTO TEROL ESTEBAN	SENVION, S.A.	CONSEJERO

C.1.13 Indique y, en su caso explique, si la sociedad ha establecido reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros:

Sí

No

Explicación de las reglas

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

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

C.1.14 Apartado derogado.

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

Remuneración del consejo de administración (miles de euros)	12.941
Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)	1.404
Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)	0

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

Nombre o denominación social	Cargo
DOÑA BERTA BARRERO VÁZQUEZ	Transportes
DON EDUARDO BONET SÁNCHEZ	Transportes
DON JOSÉ CABELLO CHACÓN	América y Recursos Humanos
DOÑA MARÍA DOLORES SARRIÓN MARTÍNEZ	Recursos Humanos
DON HITESH CHATURVEDI	Producción y BPO
DON MANUEL ESCALANTE GARCÍA	Defensa y Seguridad
DON CARLOS DAMIÁN SUÁREZ PÉREZ	Defensa y Seguridad
DON RAFAEL GALLEGU CARBONELL	Tráfico Aéreo. Programas Europeos
DON GONZALO GAVIN CANTI	Tráfico Aéreo Internacional y de Indra Navia
DON CARLOS GONZÁLEZ SORIA	Asuntos Jurídicos
DON JAVIER LÁZARO RODRÍGUEZ	CFO
DON ANTONIO MORA MORANDO	Control de Gestión, Operativo y de Procesos
DON JOSE MANUEL PÉREZ-PUJAZÓN ARZA	Asesor del Presidente y del Consejero Delegado
DON LUIS PERMUY MUÑOZ-RIVERO	ASOMAF
DON JAVIER MARTÍN GARCÍA	TECNOCOM

Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	13.252
--	--------

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

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social del accionista significativo	Cargo
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	BANCA MARCH, S.A.	CONSEJERO
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.	CONSEJERO DELEGADO
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	DEYÁ CAPITAL, S.C.R., S.A.	PRESIDENTE
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	ARTÁ CAPITAL, S.G.E.I.C., S.A.	CONSEJERO
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	DEYÁ CAPITAL IV, S.C.R., S.A.	PRESIDENTE
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	ARTÁ PARTNERS, S.A.	PRESIDENTE
DON JUAN MARCH DE LA LASTRA	BANCA MARCH, S.A.	PRESIDENTE
DON JUAN MARCH DE LA LASTRA	CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.	VICEPRESIDENTE
DON LUIS LADA DÍAZ	BANCO INVERDIS, S.A.	PRESIDENTE

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

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

Sí

No

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

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

El artículo 8 del Reglamento recoge los siguientes requisitos de composición cualitativa del Consejo:

- Que los consejeros externos representen una amplia mayoría sobre los consejeros ejecutivos.
- Que para establecer un equilibrio entre los consejeros dominicales y los independientes se atenderá a la estructura del accionariado de la Sociedad, considerando la importancia de las participaciones accionariales así como el grado de permanencia y de vinculación estratégica con la Sociedad de los titulares de las mismas.
- Que el Consejo y la CNRGC velarán especialmente porque en la selección de consejeros se apliquen criterios y políticas orientados a que exista diversidad de género.

Asimismo, en la elaboración de las propuestas de reelección y nombramiento de consejeros que se someten a la Junta General, el Consejo, con el previo informe favorable de la CNRGC, valora que los candidatos incorporen conocimientos, experiencia y capacidades suficientes en los siguientes ámbitos: (i) los sectores en los que actúa la Sociedad y/o otros sectores relacionados o de características similares; (ii) aspectos económicos financieros y de control; (iii) evaluación y gestión de altos directivos y de recursos humanos de alta cualificación; (iv) entorno económico general y mercados geográficos más relevantes para la Sociedad; y (v) gestión y emprendimiento empresarial.

Asimismo se valora la capacidad de dedicación requerida para el desempeño del cargo.

El Consejo ha aprobado de conformidad con lo establecido en la Recomendación 14 del CBGSC la Política de Selección de Consejeros que recoge los vigentes criterios o prácticas de actuación de la Sociedad en este ámbito, que en gran medida ya son públicos por haberse informado al respecto en el IAGC e información justificativa de propuestas de acuerdos a la Junta. En dicha política se recoge el compromiso del Consejo con la diversidad estableciéndose respecto a la de género

el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% los de miembros del Consejo. En línea con los principios de actuación de la Política de RSC, la citada política promueve la aplicación de criterios de diversidad que incluyan cuestiones no únicamente de género sino también de conocimientos, experiencia y edad y establece que se apliquen políticas que eviten que en los procesos de selección de consejeros, existan sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna por cualquier circunstancia (religión, ideología, nacionalidad, discapacidad, etc).

Respecto a las medidas adoptadas y la forma de aplicación de las políticas de diversidad, tal y como se hace referencia en el apartado C.1.5, durante el ejercicio 2017 han sido nombradas 3 consejeras que tienen perfiles diversos tanto en lo que a conocimientos y experiencia se refiere como a edad.

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

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

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

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

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

El Consejo aprobó en 2016 un criterio de renovación de los consejeros independientes más restrictivo que el legalmente establecido (plazo máximo de permanencia en el cargo de 12 años), consistente en no proponer a la Junta la reelección de ningún consejero independiente que haya desempeñado el cargo durante 3 mandatos estatutarios (de 3 años cada uno de ellos).

Evaluación: de acuerdo con el artículo 13 del Reglamento, partiendo del informe que elabore la CNRGC, 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.

La evaluación por una firma externa tiene lugar, salvo circunstancias excepcionales cada 3 años, por lo que la relativa al ejercicio 2017 se realizará por este procedimiento.

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.

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

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

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

Descripción modificaciones

Como se ha indicado en el punto C.1.19 precedente, durante el ejercicio 2017 la Sociedad ha realizado la evaluación del funcionamiento y calidad del trabajo del Consejo y sus Comisiones correspondiente al ejercicio 2016. Las conclusiones de dicha evaluación fueron muy positivas sin que se haya puesto de manifiesto la necesidad de realizar cambios importantes en su organización interna o en los procedimientos aplicables a sus actividades.

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

Como se ha descrito anteriormente el proceso de evaluación realizado en 2017 respecto al ejercicio 2016 se realizó sin la colaboración de asesores externos, y ha consistido en la cumplimentación de un completo formulario con cuestiones acerca de la estructura, composición y funcionamiento del Consejo y sus Comisiones, que han sido valoradas de manera individual por cada Consejero.

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

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

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

Por lo que respecta a la evaluación del Presidente del Consejo y primer ejecutivo de la Compañía, se analizaron los siguientes aspectos: (i) el ejercicio de la presidencia del Consejo de forma suficientemente diferenciada de la de primer ejecutivo; (ii) su actuación para que el Consejo ejerza de manera efectiva sus funciones y competencias; (iii) la promoción de la activa participación de sus miembros; (iv) el impulso de las relaciones con accionistas e inversores y las políticas de información y transparencia; y (v) la organización y coordinación de la evaluación periódica del Consejo.

El proceso de evaluación del Presidente del Consejo concluyó con una valoración muy satisfactoria de su actuación, tal y como reflejó la puntuación (máxima) recibida en cada uno de los aspectos evaluados.

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

N/A.

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

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

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

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

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

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

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

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

C.1.22 Apartado derogado.

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

Sí No

En su caso, describa las diferencias.

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

Sí No

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

Sí No

Materias en las que existe voto de calidad

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

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

Sí No

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

Sí No

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

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

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

Número de reuniones del consejo	10
Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente	0

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

Número de reuniones	1
---------------------	---

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

Comisión	Nº de Reuniones
COMISIÓN EJECUTIVA	2
COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO	11
COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES	8

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

Número de reuniones con las asistencias de todos los consejeros	10
% de asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio	100,00%

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

Sí No

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

Nombre	Cargo
DON JAVIER LÁZARO RODRÍGUEZ	DIRECTOR GENERAL ECONÓMICO FINANCIERO
DON ANTONIO MORA MORANDO	DIRECTOR GENERAL DE CONTROL DE GESTIÓN, OPERATIVO Y DE PROCESOS

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

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

Por otra parte, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento lleva a cabo un completo y detallado seguimiento de la elaboración de las cuentas anuales y del proceso de auditoría de las mismas desde su planificación, manteniendo, al efecto, las necesarias reuniones y conversaciones con la firma de auditoría externa y obteniendo, en su caso, informes específicos por parte de ésta en relación con sus aspectos principales y sobre el desarrollo y grado de avance del proceso de auditoría. Evalúa, asimismo, las respuestas del equipo de gestión a las recomendaciones de los auditores externos y media en los casos de discrepancias entre aquél y éstos en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros.

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

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

Sí

No

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

Nombre o denominación social del secretario	Representante
DON JOSE ANTONIO ESCALONA DE MOLINA	

C.1.34 Apartado derogado.

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

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

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Consejo de Administración prestan especial atención a que la actuación del auditor externo se lleve a cabo con plena independencia, para lo que revisan específicamente tanto las prácticas de rotación periódica del socio responsable y de los equipos encargados de realizar la auditoría; como la importancia relativa de sus honorarios por conceptos distintos de la auditoría de las cuentas. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento recoge dicho análisis en un Informe anual elaborado al efecto, de conformidad con lo previsto en la legislación vigente y que se pone a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la Junta General de Accionistas.

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

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

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

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

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

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

Sí

No

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

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

Sí No

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	298	81	379
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	35,00%	6,00%	17,00%

C.1.38 Indique si el informe de auditoría de las cuentas anuales del ejercicio anterior presenta reservas o salvedades. En su caso, indique las razones dadas por el presidente del comité de auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

Sí No

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

	Sociedad	Grupo
Número de ejercicios ininterrumpidos	2	2
Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad ha sido auditada (en %)	7,41%	7,41%

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

Sí No

Detalle el procedimiento

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

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

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

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

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

Sí

No

Detalle el procedimiento

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

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

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

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

Sí

No

Explique las reglas

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

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

Sí

No

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

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

Tal y como se ha detallado en el apartado A.12 la sociedad tiene vivas dos emisiones de bonos convertibles en acciones que cotizan en el mercado no regulado (plataforma multilateral de negociación) denominado Freiverkehr de la Bolsa de Frankfurt.

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

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

Número de beneficiarios: 8

Tipo de beneficiario:

Consejeros ejecutivos, altos directivos y directivos

Descripción del Acuerdo:

Consejeros ejecutivos:

El actual Presidente ejecutivo y Dña. Cristina Ruiz tienen un derecho transitorio a una indemnización equivalente a la diferencia positiva entre el importe equivalente a una anualidad de su retribución total target anualizada y el saldo acumulado a su favor en el momento de la extinción de su relación mercantil con la Sociedad en el Plan de Prejubilación y Ahorro a Largo Plazo.

Altos Directivos:

Los contratos de otros dos directores generales incorporan un derecho indemnizatorio temporal por importe equivalente entre una y dos anualidades de su retribución total anualizada, que se extingue bien al cabo de un período transitorio tras su incorporación a la Sociedad dominante o cuando la indemnización que legalmente les corresponda supere el importe mínimo garantizado.

Directivos:

Los contratos de 4 directivos de la Sociedad incorporan cláusulas indemnizatorias específicas, que prevén una indemnización en caso de cese de su relación laboral ordinaria no debido a incumplimiento imputable al directivo o a baja voluntaria por su parte, superior a la que les correspondería legalmente. Su naturaleza es heterogénea y responden a condiciones negociadas para su incorporación a la Sociedad o condiciones previamente convenidas con terceras sociedades que han sido integradas en Indra.

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

	Consejo de administración	Junta general
Órgano que autoriza las cláusulas	Sí	Sí

	Sí	No
¿Se informa a la junta general sobre las cláusulas?	X	

C.2 Comisiones del consejo de administración

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

COMISIÓN EJECUTIVA

Nombre	Cargo	Categoría
DON FERNANDO ABRIL-MARTORELL HERNÁNDEZ	PRESIDENTE	Ejecutivo
DON DANIEL GARCÍA-PITA PEMÁN	VOCAL	Independiente
DON ENRIQUE DE LEYVA PEREZ	VOCAL	Independiente

Nombre	Cargo	Categoría
DON JUAN MARCH DE LA LASTRA	VOCAL	Dominical
DON ADOLFO MENÉNDEZ MENÉNDEZ	VOCAL	Dominical
DON IGNACIO SANTILLANA DEL BARRIO	VOCAL	Independiente
DON ALBERTO TEROL ESTEBAN	VOCAL	Independiente

% de consejeros ejecutivos	14,29%
% de consejeros dominicales	28,57%
% de consejeros independientes	57,14%
% de otros externos	0,00%

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

La Comisión 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.

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

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

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

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

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

Durante el ejercicio 2017 la Comisión Ejecutiva se ha reunido en dos ocasiones y ha tratado, entre otros temas, los siguientes: (i) el análisis de asuntos operativos de la Compañía; (ii) el análisis la información económica-financiera; y (iii) el seguimiento de los asuntos más relevante informados en el Consejo.

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

Sí No

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

Nombre	Cargo	Categoría
DON IGNACIO SANTILLANA DEL BARRIO	PRESIDENTE	Independiente
DON JUAN CARLOS APARICIO PÉREZ	VOCAL	Dominical
DON ENRIQUE DE LEYVA PEREZ	VOCAL	Independiente
DON LUIS LADA DÍAZ	VOCAL	Independiente
DOÑA MARÍA ROTONDO URCOLA	VOCAL	Independiente
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	VOCAL	Dominical

% de consejeros dominicales	33,33%
% de consejeros independientes	66,67%
% de otros externos	0,00%

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

En la Memoria de Actividades del ejercicio 2017 que se hará pública al tiempo de la convocatoria de la junta General Ordinaria, se da cuenta de las actuaciones de la Comisión durante el citado ejercicio.

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

Nombre del consejero con experiencia	DON IGNACIO SANTILLANA DEL BARRIO
Nº de años del presidente en el cargo	2

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Nombre	Cargo	Categoría
DON ALBERTO TEROL ESTEBAN	PRESIDENTE	Independiente

Nombre	Cargo	Categoría
DON DANIEL GARCÍA-PITA PEMÁN	VOCAL	Independiente
DOÑA SILVIA IRANZO GUTIÉRREZ	VOCAL	Independiente
DON ADOLFO MENÉNDEZ MENÉNDEZ	VOCAL	Dominical
DON SANTOS MARTINEZ-CONDE GUTIERREZ-BARQUIN	VOCAL	Dominical

% de consejeros dominicales	40,00%
% de consejeros independientes	60,00%
% de otros externos	0,00%

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

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

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

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

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

En la Memoria de Actividades del ejercicio 2017 que se hará pública al tiempo de la convocatoria de la junta general ordinaria, se da cuenta de las actuaciones de la Comisión durante el citado ejercicio.

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

	Número de consejeras							
	Ejercicio 2017		Ejercicio 2016		Ejercicio 2015		Ejercicio 2014	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
COMISIÓN EJECUTIVA	0	0,00%	0	0,00%				
COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO	1	16,60%	0	0,00%	0	0,00%	1	20,00%
COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES	1	20,00%	2	40,00%	2	40,00%	1	20,00%

C.2.3 Apartado derogado

C.2.4 Apartado derogado.

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

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

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

Siguiendo la recomendación al respecto de la CNMV y como se viene haciendo desde 2003, con ocasión de la convocatoria de la Junta General Ordinaria celebrada el 29 de junio de 2017, se hicieron públicas la Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y la Memoria de Actividades de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

C.2.6 Apartado derogado.

D OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPU

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

Procedimiento para informar la aprobación de operaciones vinculadas

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

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

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

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

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

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

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
SOCIEDAD ESTATAL DE PARTICIPACIONES INDUSTRIALES	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	Comercial	Recepción de servicios	2.111
SOCIEDAD ESTATAL DE PARTICIPACIONES INDUSTRIALES	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	Comercial	Prestación de servicios	13.837
CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	Contractual	Otras	10
CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	Comercial	Contratos de arrendamiento operativo	90
CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	Comercial	Prestación de servicios	3.564
CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	Contractual	Garantías y avales	3.793
CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	Contractual	Acuerdos de financiación: préstamos	1.000

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

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

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

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

0 (en miles de Euros).

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

En virtud de lo establecido en el artículo 31 del Reglamento del Consejo, se considerará que existe conflicto de interés en aquellas situaciones en las que entren en colisión, directa o indirectamente, el interés de la Sociedad o de las sociedades integradas en su grupo y el interés personal del consejero. Existirá interés personal del consejero cuando el asunto le afecte a él o a una persona con él vinculada.

Los consejeros adoptarán las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses, por cuenta propia o ajena, puedan entrar en conflicto con el interés social y con sus deberes para con la Sociedad.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Sí

No

Identifique a las sociedades filiales que cotizan en España:

Sociedad filial cotizada

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

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

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

Mecanismos para resolver los eventuales conflictos de interés

E SISTEMAS DE CONTROL Y GESTION DE RIESGOS

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

El Sistema de Control y Gestión de Riesgos en el Grupo 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 del Grupo Indra, que tiene como fin proporcionar una

seguridad razonable en la consecución de los objetivos establecidos, aportando valor y un nivel de garantías adecuado a los accionistas, a otros grupos de interés y al mercado en general.

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

- a) Protección del valor: Consideración del Control y Gestión de Riesgos como un sistema de creación y protección del valor generado para todos los grupos de interés relevantes.
- b) Integridad: El Sistema de Control y Gestión de Riesgos abarca todo el Grupo Indra, tanto a nivel corporativo, como a las distintas unidades de negocio, con independencia de su ubicación geográfica, y se incorpora en el proceso de planificación estratégica, en la definición de los objetivos de negocio y en las operaciones cotidianas para alcanzar dichos objetivos.
- c) Homogeneidad: Establecimiento de una definición común de riesgo, considerando como riesgo cualquier evento potencial que pueda afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos de negocio.
- d) Independencia: El Sistema de Control y Gestión de Riesgos del Grupo Indra garantiza la adecuada segregación de funciones entre los distintos elementos que lo componen, es decir, entre las áreas que asumen y gestionan riesgos y las áreas responsables de la coordinación, control y supervisión.
- e) Proactividad: Fomento de una gestión de riesgos proactiva, que incorpore en el diseño de los procesos controles que ayuden a su mitigación, implemente planes de contingencia y establezca coberturas para dichos riesgos cuando sea posible.
- f) Coherencia: Con carácter general la gestión de los riesgos debe realizarse con criterios de coherencia entre la importancia del riesgo y el coste y los medios necesarios para reducirlo. Asimismo, el Control y Gestión de Riesgos debe ser consistente con el resto de procesos del Grupo Indra y su modelo de negocio.
- g) Información: Garantizar la existencia de mecanismos que aseguren un reporting adecuado a los órganos encargados del control de los riesgos (Alta Dirección, Unidad de Coordinación de Riesgos, Comisión de Auditoría y Cumplimiento y Consejo de Administración).

Dichos principios vienen descritos en la Política de Control y Gestión de Riesgos del Grupo Indra, la cual se actualiza periódicamente.

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

La metodología del Sistema de Control y Gestión de Riesgos establece la identificación, evaluación, respuesta, seguimiento y comunicación de los riesgos, incluido el riesgo fiscal, permitiendo gestionar de forma razonable los riesgos a los que se expone el Grupo Indra.

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

En la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de diciembre de 2017 se aprobó el plan de la Unidad de Riesgos Globales para el período de tres años. Dicho plan establece las líneas estratégicas en las que trabajará la Unidad de Riesgos Globales y se basa en tres pilares fundamentales con diversas iniciativas asociadas a cada uno de los mismos:

1. Marco de Control y Gestión de Riesgos
2. Sistema de Control y Gestión de Riesgos
3. Información y comunicación

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

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

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

Por su parte, la Alta Dirección del Grupo Indra fomenta una cultura de gestión de riesgos a todos los niveles, define las funciones y responsabilidades en el marco del Sistema de Control y Gestión de Riesgos, incluido el riesgo fiscal y supervisa los planes de acción y de trabajo derivados del propio proceso de Gestión de Riesgos. Más específicamente, sus funciones respecto al Sistema de Control y Gestión de Riesgos son las siguientes:

- Facilitar los medios suficientes para el desarrollo de las actividades de Gestión de Riesgos, así como definir las funciones y responsabilidades en el marco de dicho sistema.
- Validar las Políticas de Control y Gestión de Riesgos.
- Validar las propuestas de apetito al riesgo y hacer seguimiento de vulneraciones de los umbrales de tolerancia establecidos.
- Aprobar el Mapa de Riesgos Globales, así como los planes de respuesta definidos para su mitigación.

La Unidad de Coordinación de Riesgos (UCR), creada en marzo de 2017 e integrada por miembros de la Alta Dirección tiene las siguientes funciones con respecto al Sistema de Control y Gestión de Riesgos:

- Apoyar en el correcto funcionamiento del Sistema de Control y Gestión de riesgos velando por su identificación, valoración, cuantificación y seguimiento.

- Validar las propuestas de las Políticas de Control y Gestión riesgos.
- Apoyar en la definición del apetito al riesgo y dar seguimiento a los riesgos que excedan los niveles de tolerancia establecidos.
- Pre validar el Mapa de Riesgos Globales, así como el status de las medidas de mitigación.

La Unidad de Riesgos Globales, tiene las siguientes funciones con respecto al Sistema de Control y Gestión de Riesgos:

- Asegurar el buen funcionamiento del Sistema de Control y Gestión de Riesgos aportando herramientas válidas para la evaluación, priorización y gestión de los riesgos. Concienciar sobre la importancia del Sistema de Control y Gestión de Riesgos fomentando la creación de cultura de gestión de riesgos a todos los niveles.
- Elaborar las propuestas de Políticas de Control y Gestión de riesgos y proponer su modificación y actualización.
- Asesorar en el establecimiento del apetito al riesgo y nivel de tolerancia. Asegurar que las vulneraciones de los umbrales de tolerancia son informados y gestionados.
- Elaborar el Mapa de Riesgos Globales. Monitorizar el establecimiento y efectividad de las medidas de respuestas definidas para los principales riesgos.

Los propietarios de los riesgos tienen las siguientes funciones:

- Monitorizar los riesgos que son de su responsabilidad conforme a la metodología y herramientas definidas en el Sistema de Control y Gestión de Riesgos.
- Participar en el diseño de procedimientos y Políticas de Control y Gestión de Riesgos.
- Proponer el apetito al riesgo, los umbrales y acciones correctivas ante vulneraciones de los niveles de tolerancia, e informar sobre las mismas a la Alta Dirección
- Evaluar los riesgos de su responsabilidad dentro del ejercicio de elaboración del Mapa de Riesgos Globales e implementar las medidas de respuesta de sus riesgos.

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

Durante el ejercicio 2017 la Comisión de Auditoría y Cumplimiento analizó el Catálogo de Riesgos Globales y supervisó el proceso de elaboración y seguimiento del Mapa de Riesgos Global, el cual fue aprobado por dicha Comisión, así como por parte del Consejo de Administración.

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

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

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

Riesgos de Cumplimiento

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

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

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

Riesgos Estratégicos

Derivados de la posición estratégica del Grupo Indra en el entorno en que desarrolla su actividad y que conllevan la dificultad en el cumplimiento de los objetivos definidos en su Plan Estratégico.

Dentro del objetivo de cumplimiento de su Plan Estratégico, el Grupo Indra focalizará sus esfuerzos en la monitorización de la rentabilidad de los negocios en los que opera y en la inversión en nuevas tecnologías que mejoren su portafolio de productos y proyectos y que faciliten la adaptación, el progreso y la consecución de los objetivos estratégicos de negocio. Asimismo, en relación con los entornos geográficos en los que opera, el Grupo Indra desarrollará sus estrategias de negocio dentro de criterios generales de prudencia y bajo un marco que valore los riesgos de las situaciones socio-económicas internacionales.

Riesgos Financieros

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

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

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

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

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

Riesgos Operativos

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Durante el ejercicio se han materializado riesgos consustanciales a la propia actividad del Grupo Indra, al entorno de mercado y a la coyuntura económica así como riesgos de naturaleza fiscal.

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

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

En el Grupo Indra se realiza un tratamiento activo de los principales riesgos identificados incluyendo los riesgos fiscales 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 responsabilidad de la Unidad de Riesgos Globales darles seguimiento,

así como información sobre su implementación y efectividad. Ante un riesgo concreto el Grupo Indra puede seguir una de las siguientes estrategias de respuesta: Aceptar, Reducir, Transferir o Evitar.

El Mapa de Riesgos Global es la representación gráfica de los riesgos globales más relevantes de Indra. 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 propietarios de los riesgos.

El informe del Mapa de Riesgos Global se presenta a la UCR y a la Alta Dirección para su validación y posteriormente se presenta a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento 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.

La Unidad de Riesgos Globales monitoriza con cada propietario de riesgos la implantación de los planes de mitigación definidos como medidas de respuesta a cada uno de los principales riesgos identificados. El seguimiento de la implantación de estos planes se realiza, entre otros mecanismos, a través de una serie de indicadores de control de implantación.

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

Periódicamente el propietario de riesgos reporta en la Comisión de Auditoría y Cumplimiento 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).

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

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

F.1 Entorno de control de la entidad

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

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

El Consejo de Administración

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

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

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

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC)

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

El Presidente de la Comisión tiene la condición de consejero independiente y ha sido designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de Contabilidad y auditoría.

El Reglamento del Consejo de Administración, en su artículo 18, establece, entre otras, las siguientes funciones para la CAC:

- Velar por que el Consejo de Administración procure presentar las Cuentas Anuales a la Junta General de Accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría. En los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el

presidente de la Comisión de Auditoría como los auditores explicarán con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.

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

Dirección Económico-Financiera

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

La Dirección de Auditoría Interna y Riesgos Globales

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

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

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

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

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

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

El Consejo de Administración someterá a aprobación de la Junta General al menos cada tres años, la política de remuneraciones de los consejeros que se ajustará al sistema de remuneración previsto en los Estatutos Sociales. En dicha política de remuneraciones la Junta General determinará el límite máximo anual de la retribución de los consejeros en su condición de tales. Con el asesoramiento de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, el Consejo velará por que la retribución de los consejeros sea la adecuada para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exige, pero no constituya en caso de los consejeros independientes, un obstáculo para su independencia.

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

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

El Organigrama está publicado en la Intranet con acceso para todo el personal de la compañía.

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

Código Ético y de Cumplimiento Legal

La última actualización del Código Ético y de Cumplimiento Legal fue aprobada por el Consejo de Administración en octubre de 2017. Los aspectos más relevantes de dicha actualización son los siguientes: i) unificación para España y filiales internacionales, ii) adaptación de la regulación del Canal Directo, dando cabida a las limitaciones previstas en algunas legislaciones locales (i.e. denuncias anónimas y restricción de materias que pueden ser comunicadas a través de dicho Canal), iii) adaptación de la Norma de Conducta relativa a la Seguridad de la Información debido a las modificaciones introducidas en la normativa interna en esta materia, iv) refuerzo de la Norma de Conducta relativa a la Protección de la Competencia y v) modificación de la regulación de las donaciones y patrocinios con el objeto de fijar nuevos límites cuantitativos y cualitativos de dichas donaciones y patrocinios.

Dicha actualización, está disponible tanto en la webs interna y externa de la Compañía en los tres idiomas oficiales (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.

El Código Ético está constituido:

- Por los Principios Generales de Actuación que han de guiar todas las decisiones y prácticas comerciales de Indra. Estos son: la Integridad, la Profesionalidad y el Respeto. La integridad supone actuar de buena fe y establecer relaciones profesionales basadas en la transparencia y en la ética. La profesionalidad implica mantener una actitud proactiva dirigida a la excelencia en nuestro desempeño. Y el respeto conlleva una actitud de reconocimiento del valor de las personas y su trabajo, del medioambiente y del entorno social en el que operamos.
 - Por las Normas de Conducta y compromisos que Indra asume en materia de cumplimiento con la legalidad. Dichas Normas de conducta son las relativas a: Corrupción y soborno, Conflictos de interés, Seguridad de la información, Acoso moral y sexual, Comercio exterior de Material de defensa y Doble uso, Subvenciones y ayudas públicas, Medio Ambiente, Buenas prácticas tributarias, Gestión de la información económico-financiera, Protección de la competencia, Blanqueo de capitales y Financiación del terrorismo, Seguridad y salud en el trabajo y Relaciones con gobiernos y autoridades.
 - La Norma de conducta de "Gestión de la información económico-financiera" establece que "La información económico-financiera de Indra, en especial las cuentas anuales, reflejará fielmente su realidad económica, financiera y patrimonial, acorde con los principios de contabilidad generalmente aceptados y las normas internacionales de información financiera, cuando le sean aplicables. A estos efectos, ningún Profesional o Colaborador ocultará o distorsionará la información de los registros e informes contables de Indra, que será completa, precisa y veraz". Los principios útiles para la actividad de contabilidad y gestión son la corrección, integridad y transparencia, en pleno cumplimiento de la normativa vigente.
 - Por el Canal Directo: uno de los controles generales para detectar incumplimientos del Código Ético y de Cumplimiento Legal es el Canal Directo. El Código Ético y el Manual de Prevención de Riesgos Penales establecen las pautas de funcionamiento de dicho Canal (canaldirecto@indra.es) que constituye el mecanismo confidencial que la Compañía pone a disposición de todos los profesionales de Indra y otros colaboradores para comunicar a la Compañía (i) cualquier duda sobre la interpretación y aplicación del Código Ético y su normativa de desarrollo y (ii) cualquier comportamiento ilícito o cualquier irregularidad o infracción detectada en relación con dichos Código y normativa.
- Canal de denuncias, que permita la comunicación al comité de auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del código de conducta y actividades irregulares en la organización, informando en su caso si éste es de naturaleza confidencial.

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 (103 comunicaciones).

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

Las 217 comunicaciones recibidas se refieren:

- 134, a consultas diversas sobre donaciones y patrocinios, conflictos de interés, cortesía empresarial y solicitud de información para terceros de nuestro Modelo;
- 83, a presuntas irregularidades relacionadas con el Código Ético y de Cumplimiento Legal

El Canal Directo incorpora la información recibida a un fichero de datos de carácter personal. Los datos de carácter personal incluidos en las comunicaciones recibidas a través de Canal Directo son incorporados a un fichero, configurado y gestionado cumpliendo con la legislación aplicable en materia de protección de datos. La información contenida en el fichero es conservada durante el tiempo necesario para tramitar las comunicaciones, siendo los datos de carácter personal contenidos en el mismo cancelados, en todo caso, en el plazo máximo de dos meses desde la finalización de la tramitación del expediente en el que están incluidos.

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

- Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos.

Programas de Formación

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

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

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

- Sesiones formativas sobre los Estados Financieros de Indra
- Sesiones formativas sobre el mapa de riesgos de Indra
- Curso de Contabilidad avanzada.
- Curso sobre la NIIF 15
- Curso Aenor Norma 31000

En noviembre 2017 el departamento de auditoría interna ha realizado unas Jornadas de formación dirigidas a empleados de la primera línea de defensa, con el objetivo de capacitarles en el reporte de la evaluación del diseño y autoevaluación de controles SCIIF mediante la herramienta de reporte de control interno SAP GRC.

Esta formación se ha realizado a cincuenta y siete personas, correspondientes a las áreas de Recursos Humanos, Control, Económico-Financiero, Compras, Operaciones y Asesoría Jurídica.

F.2 Evaluación de riesgos de la información financiera

Informe, al menos, de:

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

- Si el proceso existe y está documentado.

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

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

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

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

Identificación y descripción de los riesgos críticos.

- Los riesgos de cada proceso se deben describir concretamente y posteriormente se clasificarán atendiendo al inventario de Riesgos de Indra que es actualizado y valorado periódicamente en base a la gestión de riesgos implantada por la Compañía.
- La identificación de riesgos debe tener en cuenta todos los riesgos con impacto en los procesos de elaboración de la información financiera entre ellos:
 - Los riesgos estratégicos asociados con la definición de los objetivos y la estructura del entorno, incluyendo el fraude externo.
 - Los riesgos operacionales que incluyen, entre otros, los relacionados con la eficiencia y eficacia de los procesos, el personal clave, la productividad y capacitación, la comunicación interna, la asignación de recursos, la integridad de la información o la continuidad del negocio.
 - Los riesgos financieros relacionados con la contabilidad de las operaciones, la presentación de la información financiera o la estrategia fiscal de las operaciones.
 - Los riesgos de cumplimiento asociados con las regulaciones externas (legales, medioambientales, fiscales) e internas (códigos éticos).
- Identificación de los objetivos de la información financiera asociados a cada epígrafe/proceso/subproceso. Se incluyen los objetivos de la información financiera asociados a cada riesgo crítico (existencia y ocurrencia, integridad, valoración, presentación, desglose y comparabilidad, derechos y obligaciones).
 - Identificación de las actividades críticas de control. Para cada riesgo crítico identificado se debe diseñar e implantar una actividad de control que mitigue el mismo.
- Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.

Con el objetivo de garantizar la fiabilidad de la Información Financiera, se tienen en cuenta de forma permanente en el proceso de identificación de riesgos y controles los errores contables que se pueden derivar de los siguientes objetivos de la información financiera:

- Existencia y ocurrencia: las transacciones, hechos y demás eventos recogidos por la información financiera efectivamente existen y se han registrado en el momento adecuado
- Integridad: la información refleja la totalidad de las transacciones, hechos y demás eventos en los que la entidad es parte afectada.
- Valoración: las transacciones, hechos y demás eventos se registran y valoran de conformidad con la normativa aplicable.
- Presentación, desglose y comparabilidad: las transacciones, hechos y demás eventos se clasifican, presentan y revelan en la información financiera de acuerdo con la normativa aplicable.
- Derechos y obligaciones: la información financiera refleja, a la fecha correspondiente, los derechos y obligaciones a través de los correspondientes activos y pasivos, de conformidad con la normativa aplicable.

Además, para cada actividad de control se detalla en la matriz la siguiente información:

- El responsable del control
- La frecuencia del control
- El procedimiento y/o aplicación en la que se encuentra
- Si se trata de un control automático y/o manual
- Si se trata de un control preventivo o detectivo.
- Si el control mitiga un riesgo de fraude

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

La información detallada en las matrices se actualiza anualmente.

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

La Compañía mantiene un registro societario, continuamente actualizado, que recoge la totalidad de las participaciones del grupo, cualquiera que sea su naturaleza, ya sean directas o indirectas, así como cualquier entidad en la que la compañía tenga la capacidad de ejercer el control, independientemente de la forma jurídica a través de la cual se obtenga control, incluyendo, por tanto, en su caso, tanto las sociedades instrumentales como las de propósito especial.

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

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

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

El proceso de identificación de riesgos de error en la información financiera tiene en cuenta el impacto en la misma de los diferentes tipos de riesgo que son identificados, evaluados y gestionados por distintas unidades corporativas.

Los tipos de riesgo se clasifican de la forma siguiente:

- Riesgos de Cumplimiento

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

- Legal
- Regulación

- Riesgos Estratégicos

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

- Cambio cultural y foco en rentabilidad
- Dinámica de mercado

- Riesgos Financieros

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

- Contabilidad y reporting
- Mercados

- Riesgos Operativos

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

Estos riesgos se clasifican en:

- Compras
- Gestión de Proyectos
- Recursos Humanos
- Sistemas

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

- Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.

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

F.3 Actividades de control

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

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

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

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

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

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento supervisa la información financiera que se le presenta, además de solicitar periódicamente análisis de temas específicos, así como detalle de operaciones financieras puntuales que, por su relevancia, requieran de un mayor nivel de análisis. En el cierre contable de final de ejercicio, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento cuenta también con información elaborada por parte de los auditores externos de la compañía sobre los resultados de su trabajo.

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

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

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables

Con la implantación de este marco, se busca proporcionar una seguridad razonable de la consecución de estos objetivos de la organización.

Este marco se compone de un total de cinco componentes y diecisiete principios, que recogen los conceptos fundamentales relacionados con cada componente.

En la adaptación al Marco, se ha realizado un proceso de aseguramiento para determinar si cada uno de los cinco componentes del sistema de control interno están presentes y funcionan adecuadamente en la organización. Adicionalmente, que los cinco componentes funcionen juntos de forma integrada.

No se han encontrado deficiencias significativas en el proceso de aseguramiento, por lo tanto, se considera que el modelo de SCIIF cumple de forma adecuada con COSO.

Existe una relación directa entre los componentes, los principios, y la estructura de la organización. Por lo tanto, ante cualquier cambio relevante de la organización se realizará una revisión del impacto en el modelo.

El SCIIF contiene una matriz de riesgos y controles financieros que incluye los procesos de negocio relevantes para la elaboración de los estados financieros de la compañía, los controles Generales de TI (GITC) y los controles a nivel de entidad (ELC). Dicha matriz se desglosa en los siguientes ciclos:

- Cierre y Consolidación
- Compras
- Deterioro
- Fiscal
- I+D
- Inmovilizado
- Personal
- Provisiones
- Reporting
- Patrimonio Neto
- Tesorería
- UTES
- Ventas y Proyectos
- GITC

La información contenida en la matriz de riesgos y controles financieros se encuentra documentada en la herramienta SAP GRC Process Control que es actualizada a medida que se producen cambios significativos que provoquen que se no se refleje la imagen de la información financiera de forma fiable e íntegra. Dicha herramienta permite la autoevaluación de las actividades de control realizadas por sus responsables.

En base al marco COSO la organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos asociados a la consecución de los objetivos.

Dentro del Modelo de Gestión de Riesgos Globales, existe un proceso periódico de identificación de riesgos, que incorpora la posibilidad del riesgo fraude. Este proceso incluye una revisión de la metodología, y la evaluación del riesgo de fraude tiene en cuenta posibles informaciones fraudulentas, pérdida de activos y conductas irregulares.

Adicionalmente, en la organización se han establecido controles preventivos y detectivos para mitigar estos riesgos. Estos controles están incorporados en la herramienta de control interno, y son autoevaluados periódicamente por los ejecutores de los mismos.

El SCIIF de Indra consta de los siguientes pilares fundamentales:

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

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

b) Los procesos:

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

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

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

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

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

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

- Objetivos de control: Son necesidades de control que deben ser satisfechas en cada función del ciclo de negocio o proceso, de acuerdo a la definición de control interno. De esta forma, buscan verificar y evaluar la veracidad tanto de la información contable como extracontable, y determinar si se está suministrando toda la información financiera de la Compañía a los usuarios de ella, cubriendo las afirmaciones contables de integridad, corte de operaciones, presentación, registro, validez y valoración.

- Riesgos: Es la posibilidad de que un evento o acción afecte a la capacidad de la organización para lograr los objetivos de la información financiera y/o llevar a cabo sus estrategias de forma exitosa.

- Actividades de control: Son políticas, procedimientos y prácticas aplicadas por personal de la Sociedad, sus sistemas de aplicación y otros recursos establecidos, para asegurar que los objetivos de control se logren y que las estrategias para mitigar los riesgos sean ejecutadas. Las actividades de control de proceso, deben estar incorporadas en las operaciones de los procesos y sirven como medio para que el riesgo sea administrado apropiadamente y están enfocadas a la prevención, detección y corrección de éste. Para el caso específico de los Sistemas de Información, las actividades de control se denominan Controles Generales de Tecnologías de la Información (GITC). Las actividades de control, por su diseño, pueden ser preventivas o detectivas y manuales (basadas en personas) o automáticas (basadas en sistemas informáticos).

A lo largo de este año 2017, se han redefinido los controles orientados a los diferentes ciclos considerados en el modelo, con el objetivo de que estos controles estén presentes en todas las sociedades de Indra. El rediseño de estos controles ha incluido la actualización de la descripción, identificado adecuadamente cada uno de los inputs, las evidencias de control, y el proceso a realizar.

Se ha realizado un análisis exhaustivo de los distintos ciclos, con el objetivo de identificar y establecer una serie de controles clave en base al riesgo que conlleva en los diferentes procesos y subprocesos relacionados con la información financiera. De tal forma que exista una seguridad razonable de que estamos mitigando el riesgo de forma adecuada.

La matriz de controles SCIIF consta de 191 controles definidos a nivel proceso, 48 controles a nivel de entidad y 90 controles Generales de TI. De estos controles, el 64% se han definido como controles clave y un 36% se han considerado como controles estándar. Adicionalmente se han asignado los responsables de los controles a nivel Corporativo y por Sociedad.

Dentro del proceso de evaluación del modelo de control interno a través de la herramienta SAP GRC corporativa, se ha desarrollado el proyecto de implantación de la autoevaluación de los controles por parte de los ejecutores de los mismos. El desarrollo de este proceso permite potenciar el sistema, monitorizando la ejecución de los controles y adoptando un nuevo modelo de gestión del Control Interno más dinámico y proactivo.

Las actividades de control de procesos y Controles Generales de TI garantizan que, en el curso normal de las operaciones, para todos los epígrafes de los estados financieros consolidados, se cumplan los objetivos de control. Toda la información relativa al modelo de Control Interno está documentada en la web interna de Indra.

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

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

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

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

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

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

La Compañía dispone de un área de Seguridad de la Información dependiente del área de Sistemas, cuyo propósito es velar por la seguridad de todos los procesos de TI asegurando la integridad, disponibilidad, autenticidad, confidencialidad y trazabilidad.

Dentro de sus funciones está la definición, implantación y seguimiento del modelo de Seguridad de la Información establecido en Indra, basado en la norma ISO/IEC 27001, y cuya finalidad es preservar la seguridad de todos los activos adoptando los controles y procedimientos más eficaces y coherentes con la estrategia de negocio. Para ello ha definido la Política de Seguridad de la Información.

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

La seguridad de la información es una parte integral de todos los procesos de la organización y está incluida en la planificación estratégica de la compañía. La estrategia de Seguridad de la Información definida por Indra se encuentra basada en cinco pilares fundamentales:

- Organización de seguridad de la información: Indra tiene definido un Modelo Global de Gobierno de Seguridad que asegura la coordinación entre los representantes de los diferentes países y mercados de la compañía, y la correcta coordinación y organización de la seguridad de la información.
- Marco normativo de seguridad de la información: de obligado cumplimiento para todas las empresas de Indra, tiene como objetivo la gestión de la seguridad de la información y el alineamiento estratégico con los objetivos de negocio, garantizando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. Está estructurado en función de los ámbitos de protección: protección de la Información, de las aplicaciones, los sistemas, las redes y las infraestructuras y de los perfiles de responsabilidad: responsables de proyectos/programas, desarrolladores, administradores de sistemas y usuarios.
- Concienciación y formación en seguridad de la información: es uno de los pilares básicos de la seguridad de la información. La concienciación se realiza durante todas las fases del empleo a través de múltiples actividades, que van desde la concienciación de las nuevas incorporaciones hasta los planes de formación anuales que incluyen cursos específicos de seguridad de la información para todos los niveles.

- La tecnología y controles de seguridad: la Seguridad de la información es una solución integral que engloba tanto los controles de seguridad destinados a la seguridad física y del entorno como los controles de seguridad lógica.
- El proceso de auditoría y seguimiento del cumplimiento: es el proceso de verificación del cumplimiento es realizado de manera interna a través de procesos de supervisión continua y monitorización, que se encuentran activos permanentemente con el fin de identificar posibles alertas de seguridad o incumplimientos.

Alineado con su Política de Seguridad, Indra tiene implantado un modelo de Control Interno en el ámbito de las tecnologías de la información.

El modelo de Control Interno de Indra contempla los procesos informáticos, que comprenden tanto el entorno, arquitectura e infraestructuras de las tecnologías de la información, como las aplicaciones que afectan a transacciones que directamente tengan efecto en los principales procesos de negocio y, por ende, impacto en la información financiera y en los procesos de cierre de la Compañía.

El modelo de control para los sistemas que dan soporte a la elaboración y publicación de la información financiera, está basado en COSO y consta de una matriz de Controles Generales de TI, así como de una serie de políticas y procedimientos, que aseguran la integridad, disponibilidad y autenticidad de la información comunicada a los mercados. Esto se consigue a través del establecimiento de controles estructurados sobre las siguientes áreas:

- Acceso a programas y datos, que abarcan actividades relacionadas con:
 - Restricción de acceso a los sistemas, evitando así accesos no autorizados o modificaciones de programas que puedan afectar a la integridad, completitud y fiabilidad de la información financiera.
 - Seguridad en las instalaciones que albergan los sistemas, garantizando que el acceso a las mismas está limitado a personal autorizado.
 - Una correcta segregación de funciones, con el fin de garantizar un acceso seguro a los sistemas de información contable.
- Adquisición, mantenimiento y cambios en los sistemas, que abarcan actividades relacionadas con:
 - Los cambios sobre los sistemas de información, son autorizados, probados y aprobados antes de su puesta en producción.
 - Los cambios sobre los sistemas se gestionan correctamente para evitar las interrupciones o modificaciones no autorizadas.
- Operaciones de los sistemas, que abarcan actividades relacionadas con:
 - La disponibilidad de la información, asegurando que los datos financieros sean completos, válidos y exactos.
 - Una correcta gestión de las incidencias que permitan una rápida solución y minimicen su impacto.
 - Las operaciones son monitorizadas, asegurando que se ejecutan de forma íntegra y en tiempo. Y en caso de incidencia, éstas son resueltas permitiendo que los trabajos vuelvan a lanzarse y ejecutarse de forma correcta.

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

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

Dentro del proceso relacionado con la elaboración de la información financiera, para algunas sociedades se ha externalizado el proceso de elaboración de nóminas.

Adicionalmente a los controles generales establecidos, se han implantado una serie actividades de control sobre esta actividad subcontratada a terceros, que se agrupan en función de los siguientes procesos:

- Proceso: 1. Prestación del servicio.
- Proceso: 2. Continuidad del servicio.
- Proceso: 3. Cumplimiento Normativo.
- Proceso: 4. Gobierno.

F.4 Información y comunicación

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

F.4.1. Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones

en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

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

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

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

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

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

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

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

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

F.5 Supervisión del funcionamiento del sistema

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

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

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha supervisado, a través de la Dirección de Auditoría Interna, el correcto funcionamiento del SCIIF, evaluando su diseño y efectividad operativa. Se ha determinado el alcance del SCIIF utilizando un modelo de alcance aplicado a todas las sociedades dependientes. Este modelo está orientado a determinar los procesos más relevantes de Indra.

El modelo de alcance del SCIIF considera tanto factores cuantitativos (materialidad de los epígrafes contables) como cualitativos (riesgo del grado de control interno, riesgo experiencia de auditoría interna y riesgo del epígrafe contable). En base a estos factores se han definido los ciclos críticos de información financiera a revisar por países y sociedades.

El alcance de la evaluación SCIIF realizada en el ejercicio abarca las geografías de Brasil, Chile, Colombia, España, México, Italia, Noruega, Arabia Saudí y Bahrein, constituyendo objeto de revisión las sociedades de cada una de las geografías con mayor impacto en base a una serie de factores cualitativos y cuantitativos, comprenden trece sociedades en el alcance.

Dicho alcance ha sido aprobado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

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

La Dirección de Auditoría Interna, a través de un equipo ubicado tanto en Corporativo como en México, asegura razonablemente el funcionamiento del sistema de control interno.

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

La supervisión de los controles ha seguido las siguientes pautas:

- Sobre los controles que mensualmente son autoevaluados se han ejecutado dos tipos de revisiones, una basada en la supervisión de la evaluación realizada por los propietarios de los controles y otra donde el objetivo ha sido volver a realizar las pruebas y validaciones ejecutadas sobre la efectividad del control.
- Para el resto de controles se han obtenido las evidencias y realizado las pruebas necesarias para concluir sobre la efectividad del mismo.

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

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

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

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

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

F.6 Otra información relevante

No aplica.

F.7 Informe del auditor externo

Informe de:

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

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

- ha preparado esta descripción de su SCIIF siguiendo los 16 indicadores básicos recomendados en el Apartado III del Documento del GTCl.
- Ha implantado un sistema de certificación de abajo hacia arriba en la que los responsables de los procesos relevantes en materia de información financiera certifican la vigencia y efectividad de los procesos y controles bajo su ámbito de responsabilidad y en última instancia el director financiero.
- ha emitido una certificación suscrita por el Presidente y por el Director Financiero de la misma, en la que se manifiesta de forma expresa: (I) su responsabilidad de establecer y mantener un SCIIF adecuado para la entidad, con indicación al marco de control interno utilizado como referencia para evaluar la eficacia del SCIIF (Marco Integrado de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO) y (II) que el SCIIF de Indra al cierre del ejercicio 2017 es eficaz.
- ha considerado pertinente solicitar al auditor externo que emita un informe en el que se opine, bajo un nivel de seguridad razonable, sobre la base de estándares de auditoría generalmente reconocidos, y utilizando como referencia un marco de control interno generalmente reconocido, si el diseño y funcionamiento del SCIIF de Indra es o no efectivo al cierre del ejercicio 2017, el cual se adjunta a este Informe Anual de Gobierno Corporativo.

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

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

G GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

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

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

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

Cumple

Explicar

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

a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo.

b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Cumple

Cumple parcialmente

Explicar

No aplicable

3. Que durante la celebración de la junta general ordinaria, como complemento de la difusión por escrito del informe anual de gobierno corporativo, el presidente del consejo de administración informe verbalmente

a los accionistas, con suficiente detalle, de los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la sociedad y, en particular:

- a) De los cambios acaecidos desde la anterior junta general ordinaria.
- b) De los motivos concretos por los que la compañía no sigue alguna de las recomendaciones del Código de Gobierno Corporativo y, si existieran, de las reglas alternativas que aplique en esa materia.

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Explique

8. Que la comisión de auditoría vele porque el consejo de administración procure presentar las cuentas a la junta general de accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la comisión de auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

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

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

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

d) Con posterioridad a la junta general de accionistas, comunique el desglose del voto sobre tales puntos complementarios o propuestas alternativas.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

Cumple

Explique

14. Que el consejo de administración apruebe una política de selección de consejeros que:

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

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

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

La comisión de nombramiento verificará anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros y se informará de ello en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Este criterio podrá atenuarse:

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

Cumple Explique

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

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

Cumple Explique

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

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

e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

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

Cumple

Explique

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

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

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

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

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

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

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

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

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple

Explique

No aplicable

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

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

Cumple

Explique

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

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

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

Cada tres años, el consejo de administración será auxiliado para la realización de la evaluación por un consultor externo, cuya independencia será verificada por la comisión de nombramientos.

Las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo deberán ser desglosadas en el informe anual de gobierno corporativo.

El proceso y las áreas evaluadas serán objeto de descripción en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

38. Que el consejo de administración tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la comisión ejecutiva y que todos los miembros del consejo de administración reciban copia de las actas de las sesiones de la comisión ejecutiva.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

42. Que, además de las previstas en la ley, correspondan a la comisión de auditoría las siguientes funciones:
1. En relación con los sistemas de información y control interno:

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

2. En relación con el auditor externo:

- a) En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.
- b) Velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia.
- c) Supervisar que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.
- d) Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del consejo de administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la sociedad.
- e) Asegurar que la sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Cumple Cumple parcialmente Explique

43. Que la comisión de auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

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

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

- c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.
- d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

- a) Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifiquen, gestionen, y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad.
- b) Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.
- c) Velar por que los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la política definida por el consejo de administración.

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

Cumple Explique No aplicable

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

- 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.

49. Que la comisión de nombramientos consulte al presidente del consejo de administración y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

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

Cumple Cumple parcialmente Explique

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

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

- a) Que estén compuestas exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con mayoría de consejeros independientes.
- b) Que sus presidentes sean consejeros independientes.
- c) Que el consejo de administración designe a los miembros de estas comisiones teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada comisión, delibere sobre sus propuestas e informes; y que rinda cuentas, en el primer pleno del consejo de administración posterior a sus reuniones, de su actividad y que respondan del trabajo realizado.
- d) Que las comisiones puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.
- e) Que de sus reuniones se levante acta, que se pondrá a disposición de todos los consejeros.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

- a) La supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.
- b) La supervisión de la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas.

- c) La evaluación periódica de la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la sociedad, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.
- d) La revisión de la política de responsabilidad corporativa de la sociedad, velando por que esté orientada a la creación de valor.
- e) El seguimiento de la estrategia y prácticas de responsabilidad social corporativa y la evaluación de su grado de cumplimiento.
- f) La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.
- g) La evaluación de todo lo relativo a los riesgos no financieros de la empresa –incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.
- h) La coordinación del proceso de reporte de la información no financiera y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

- a) Los objetivos de la política de responsabilidad social corporativa y el desarrollo de instrumentos de apoyo.
- b) La estrategia corporativa relacionada con la sostenibilidad, el medio ambiente y las cuestiones sociales.
- c) Las prácticas concretas en cuestiones relacionadas con: accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de conductas ilegales.
- d) Los métodos o sistemas de seguimiento de los resultados de la aplicación de las prácticas concretas señaladas en la letra anterior, los riesgos asociados y su gestión.
- e) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, la ética y la conducta empresarial.
- f) Los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.
- g) Las prácticas de comunicación responsable que eviten la manipulación informativa y protejan la integridad y el honor.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

Cumple

Explique

57. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad y al desempeño personal, así como la remuneración mediante entrega de acciones, opciones o derechos sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción y los sistemas

de ahorro a largo plazo tales como planes de pensiones, sistemas de jubilación u otros sistemas de previsión social.

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

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

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

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

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

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

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

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

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

64. Que los pagos por resolución del contrato no superen un importe establecido equivalente a dos años de la retribución total anual y que no se abonen hasta que la sociedad haya podido comprobar que el consejero ha cumplido con los criterios de rendimiento previamente establecidos.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

H OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

1. Si existe algún aspecto relevante en materia de gobierno corporativo en la sociedad o en las entidades del grupo que no se haya recogido en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno en la entidad o su grupo, detállelos brevemente.

2. Dentro de este apartado, también podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz relacionado con los anteriores apartados del informe en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.

En concreto, se indicará si la sociedad está sometida a legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.

3. La sociedad también podrá indicar si se ha adherido voluntariamente a otros códigos de principios éticos o de buenas prácticas, internacionales, sectoriales o de otro ámbito. En su caso, se identificará el código en cuestión y la fecha de adhesión.

En relación con el apartado A.2 se informa de lo siguiente:

(1) Adicionalmente el accionista FMR LLC ostenta un 0,791% de derechos de voto a través de instrumentos financieros.

(2) Adicionalmente, el accionista Allianz Global Investors GmbH ostenta un 0,399% de derechos de voto a través de instrumentos financieros.

(3) Adicionalmente el accionista Norges Bank ostenta un 1,082% de derechos de voto a través de instrumentos financieros.

Asimismo, el accionista significativo Corporación Financiera Alba comunicó el 6 de marzo de 2017 la absorción de su filial 100% Alba Participaciones, S.A., anterior titular directo de la participación en Indra Sistemas, S.A., pasando a ser Corporación Financiera Alba, S.A. el titular directo de dicha participación.

En relación con el apartado A.8, se informa de que el resultado de las transacciones con acciones propias durante el ejercicio 2017 fue de un beneficio de 269m€.

En relación con el apartado A.10, se informa de lo siguiente:

Los estatutos de la Compañía no contienen ninguna restricción a la transmisibilidad de valores ni restricción al derecho de voto.

La Sociedad ha tenido conocimiento de que el 17 de mayo de 2017, el Ministerio de Economía notificó a un inversor extranjero la necesidad de solicitar autorización administrativa en relación con su participación significativa en el capital de Indra en aplicación del Real Decreto 664/1999 sobre inversiones exteriores, que establece la necesidad de solicitar dicha autorización para la adquisición por parte de no residentes de participaciones significativas o que permitan formar parte, directa o indirectamente, del órgano de

administración de sociedades cotizadas que desarrollen actividades relacionadas con la Defensa Nacional. Dicha autorización se solicitó y fue concedida mediante acuerdo de Consejo de Ministros de 23 de febrero de 2018.

En relación con el apartado C.1.15:

(1) El importe relativo a la remuneración del Consejo de Administración incluye la cuantía correspondiente a la retribución de los consejeros ejecutivos en concepto de Incentivo a Medio Pazo 2015-2017 (7.836m€). Dicha cuantía ha sido determinada en función del precio de cotización del 8 de marzo de 2018, fecha en la que el Consejo de Administración acordó la entrega de las acciones.

(2) El importe relativo a los derechos acumulados de los consejeros actuales en materia de pensiones se corresponde con el saldo acumulado a 31.12.17 del Plan de Prejubilación y Ahorro a Largo Plazo (PPALP) externalizado a través de una póliza de seguros, del que son beneficiarios los consejeros ejecutivos.

En relación con el apartado C.1.16 se hace constar que:

- (1) Dña. Berta Barrero y D. Manuel Escalante ocuparon el cargo en mayo de 2017.
- (2) D. Eduardo Bonet ocupó el cargo hasta abril de 2017.
- (3) D. José Cabello es responsable de Recursos Humanos desde mayo de 2017.
- (4) Dña. Dolores Sarrión y D. Carlos Suárez cesaron en el cargo en mayo de 2017.
- (5) D. Javier Martín ocupó el cargo en mayo de 2017 y hasta diciembre de 2017.

Asimismo el importe reflejado incluye los importes percibidos por la Sra. Sarrión y el Sr. Martín con ocasión de la resolución de su relación laboral, de conformidad con lo previsto en sus respectivos contratos. Asimismo, el importe incluye la cuantía correspondiente a la retribución de los altos directivos en concepto de Incentivo a Medio Pazo 2015-2017. Dicha cuantía ha sido determinada en función del precio de cotización del 8 de marzo de 2018, fecha en la que el Consejo de Administración acordó la entrega de las acciones.

En relación con el apartado C.1.17 se hace constar que Banco Inversis, S.A. es una sociedad íntegramente participada por Banca March, S.A.

En relación con el apartado C.1.27 (previsión en estatutos o reglamento del consejo de un mandato limitado en el tiempo para los consejeros independientes), informar de que el Consejo acordó en 2016 fijar un criterio de renovación de los consejeros independientes más restrictivo que el legalmente establecido (plazo máximo de permanencia en el cargo de doce años), consistente en no proponer a la Junta General de Accionistas la reelección de ningún consejero independiente que haya desempeñado el cargo durante tres mandatos estatutarios (de tres años cada uno de ellos), por lo que sólo se podría proponer la reelección de un consejero independiente en dos ocasiones.

En relación con el apartado C.1.29 (número de sesiones del Consejo sin asistencia de su Presidente) clarificar que en una sesión no estuvo presente o se abstuvo al tratarse: 1) su evaluación de la gestión y retribución variable anual en su condición de ejecutivo y 2) su evaluación anual en su condición de Presidente del Consejo, lo cual tuvo lugar en la misma sesión.

En relación con el apartado C.1.30 indicar que durante el ejercicio 2017 la asistencia presencial global a las sesiones del Consejo y sus Comisiones ha sido del 94%, alcanzando el 95% en el caso de los consejeros independientes.

En relación con el apartado D.2 se pone de manifiesto que todas las transacciones vinculadas con accionistas significativos han sido autorizadas de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo y se han realizado en el curso ordinario de las operaciones del Grupo y en condiciones de mercado, no representando ni en su conjunto ni individualmente consideradas un importe significativo en relación con el patrimonio, situación financiera y cifra de negocios del Grupo, sin perjuicio de lo cual es política de la Compañía informar detalladamente de todas ellas a través de este medio.

En concreto, se aclara lo siguiente:

- (1) el concepto "recepción de servicios" corresponde a servicios prestados a Indra necesarios para su negocio
- (2) el concepto "prestación de servicios" corresponde a servicios prestados por Indra en el ámbito de su actividad ordinaria
- (3) el concepto "otros" corresponde a comisiones pagadas por gestión de avales
- (4) el concepto "garantías y avales" corresponde al límite máximo de líneas de avales
- (5) el concepto "acuerdos de financiación: préstamos" corresponde al límite máximo de la línea de crédito que una Sociedad del Grupo Indra tiene viva con Banca March

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 19/03/2018.

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

Sí

No

Indra Sistemas, S.A.

Informe independiente referido
al Sistema de Control Interno
sobre la Información Financiera al 31
de diciembre de 2017

INFORME INDEPENDIENTE REFERIDO AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LA INFORMACION FINANCIERA (SCIIF)

A los accionistas de Indra Sistemas, S.A:

Alcance del Trabajo

Hemos realizado la revisión de la información relativa al Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF) del Grupo Indra Sistemas (el "Grupo"), contenida en la Nota F del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017 adjunta.

El objetivo de dicho sistema es contribuir a que se registren fielmente las transacciones realizadas, y a proporcionar una seguridad razonable en relación a la prevención o detección de errores que pudieran tener un impacto material en las cuentas anuales consolidadas.

Dicho sistema está basado en los criterios y políticas definidos por el Consejo de Administración de Indra Sistemas, S.A. de acuerdo con las directrices establecidas por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Un sistema de control interno sobre la información financiera es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre la fiabilidad de la información financiera, de acuerdo con los principios contables y normas que le son de aplicación. Un sistema de control interno sobre la información financiera incluye aquellas políticas y procedimientos que: (i) permiten el mantenimiento de una forma precisa, y a un razonable nivel de detalle, de los registros que reflejan las transacciones realizadas, (ii) garantizan que estas transacciones se realizan únicamente de acuerdo con las autorizaciones establecidas, (iii) proporcionan una seguridad razonable de que las transacciones se registran de una forma apropiada para permitir la preparación de la información financiera, de acuerdo con los principios y normas contables que le son de aplicación y (iv) proporcionan una seguridad razonable en relación con la prevención o detección a tiempo de adquisiciones, usos o ventas no autorizados de activos de la compañía que pudiesen tener un efecto material en la información financiera. Dadas las limitaciones inherentes a todo sistema de control interno sobre la información financiera, pueden producirse errores, irregularidades o fraudes que pueden no ser detectados. Igualmente, la proyección a períodos futuros de la evaluación del control interno está sujeta a riesgos, tales como que dicho control interno resulte inadecuado a consecuencia de cambios futuros en las condiciones aplicables, o que en el futuro se pueda reducir el nivel de cumplimiento de las políticas o procedimientos establecidos.

Responsabilidad de los Administradores

El Consejo de Administración de Indra Sistemas, S.A. es responsable del mantenimiento del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera incluida en las cuentas anuales consolidadas y de la evaluación de su efectividad.

Nuestra Responsabilidad

Nuestra responsabilidad es emitir un informe de revisión independiente de seguridad razonable sobre la efectividad del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF) basándonos en el trabajo realizado.

Nuestro trabajo incluye la evaluación de la efectividad del SCIIF en relación con la información financiera contenida en las cuentas anuales consolidadas del Grupo Indra Sistemas al 31 de diciembre de 2017, elaboradas conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo Indra Sistemas.

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma ISAE 3000 Assurance Engagement Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC) para la emisión de informes de seguridad razonable.

Esta norma requiere la planificación y la realización de procedimientos y la obtención de evidencias suficientes que permitan reducir el riesgo del encargo a un nivel bajo aceptable de acuerdo con las circunstancias del mismo, y la emisión de una conclusión en términos positivos.

Independencia

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA), basadas en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.

Deloitte mantiene, de acuerdo con el International Standard on Quality Control1 (ISQC1), un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación con el cumplimiento de requisitos éticos, normas profesionales y regulación aplicable.

Conclusión

En nuestra opinión, el Grupo Indra Sistemas mantenía, al 31 de diciembre de 2017, en todos los aspectos significativos, un Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera contenida en las cuentas anuales consolidadas efectivo, basado en los criterios y políticas definidos por el Consejo de Administración de Indra Sistemas, S.A. de acuerdo con las directrices establecidas por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Asimismo los desgloses contenidos en la información relativa al SCIIF que se encuentra incluida en la Nota F del Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo Indra Sistemas al 31 de diciembre de 2017 están de acuerdo, en todos los aspectos significativos, con los requerimientos establecidos por la Ley de Sociedades de Capital, la Orden ECC/461/2013, de 20 de marzo y la Circular 7/2015, de 22 de diciembre por la que se modifica la Circular 5/2013 de 12 de junio de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Tal y como se describe en la Nota F, el SCIIF no incluye controles sobre las sociedades que se integran en sus cuentas anuales consolidadas en las que no se ejerce, directa o indirectamente el control ya que las decisiones estratégicas de las actividades, tanto operativas como financieras, requieren el consentimiento de las partes que están compartiendo el control. No obstante, el Grupo Indra Sistemas incluye controles orientados a velar por la homogeneidad, validez y fiabilidad de la información financiera facilitada por las sociedades de control conjunto para su incorporación a los estados financieros consolidados. En consecuencia nuestro trabajo no incluyó el examen de la efectividad del sistema de control interno sobre la generación de la información financiera de dichas sociedades incluida en los estados financieros consolidados del Grupo Indra Sistemas.

DELOITTE, S.L.



F. Javier Peris Álvarez

20 de marzo de 2018



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 TecnoCom, 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 TecnoCom y por el crecimiento orgánico de Indra. La contratación, los ingresos y el EBIT, excluyendo TecnoCom, aumentaron un 10%, un 2% y un 23%, respectivamente.

CONTRATACIÓN

3.248 M€
(+18,3 % vs 2016)

Excluyendo la integración de TecnoCom, 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 TecnoCom.

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>72 (- 1% vs 2016)</p>	<p>PLANTILLA FINAL A 31.12.2017</p> <p>40.020 (+ 17% vs 2016)</p>	<p>PROVEEDORES LOCALES</p> <p>81% (- 2% vs 2016)</p>	<p>INVERSIÓN EN ACCIÓN SOCIAL</p> <p>1,5 M€ (+2,5 % vs 2016)</p>	<p>EMISIONES GEI / EMPLEADO (T)</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



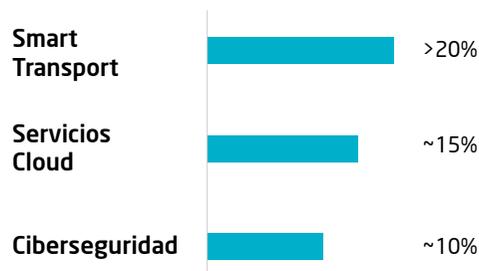
Mayor necesidad de servicios de **Ciberseguridad para las Industrias** (Defensa y Seguridad, Tráfico Aéreo, Transporte, TI)



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>	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo e innovación Gestión eficiente Calidad Seguridad y privacidad de la información Ética y transparencia 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción del cliente Indicadores de ciberseguridad
 <p>Accionistas e inversores</p>	<ul style="list-style-type: none"> Creación de valor Buen gobierno y control de riesgos Diálogo fluido y transparente Igualdad de trato y no discriminación Política de relación con inversores 	<ul style="list-style-type: none"> 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> 	<ul style="list-style-type: none"> 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.

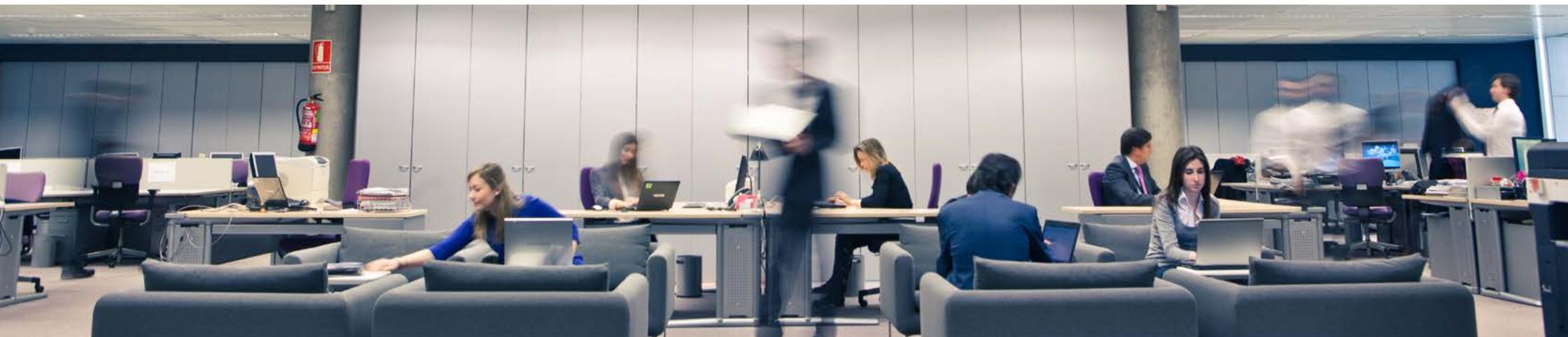
Con el fin de obtener una perspectiva global de todos los temas relevantes vinculados con sus actividades y áreas geográficas, Indra contempla en su análisis de materialidad una combinación de dos dimensiones:

- 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)

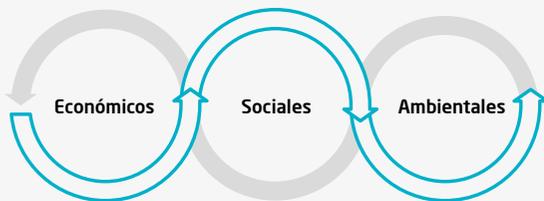


3 Elaboración de la matriz de materialidad



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:

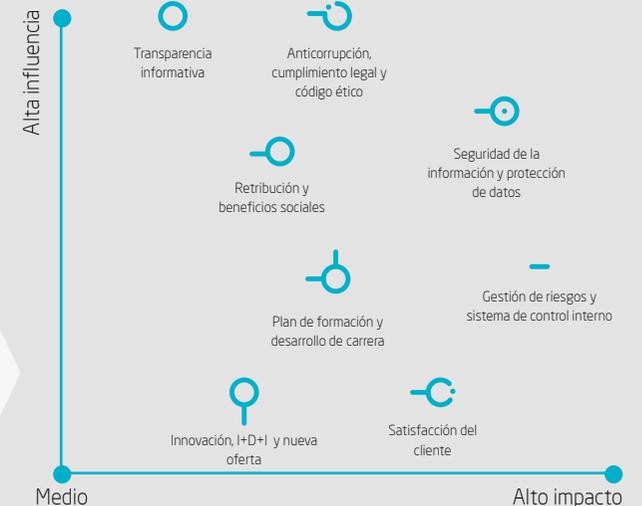


19
TEMAS
RELEVANTES

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

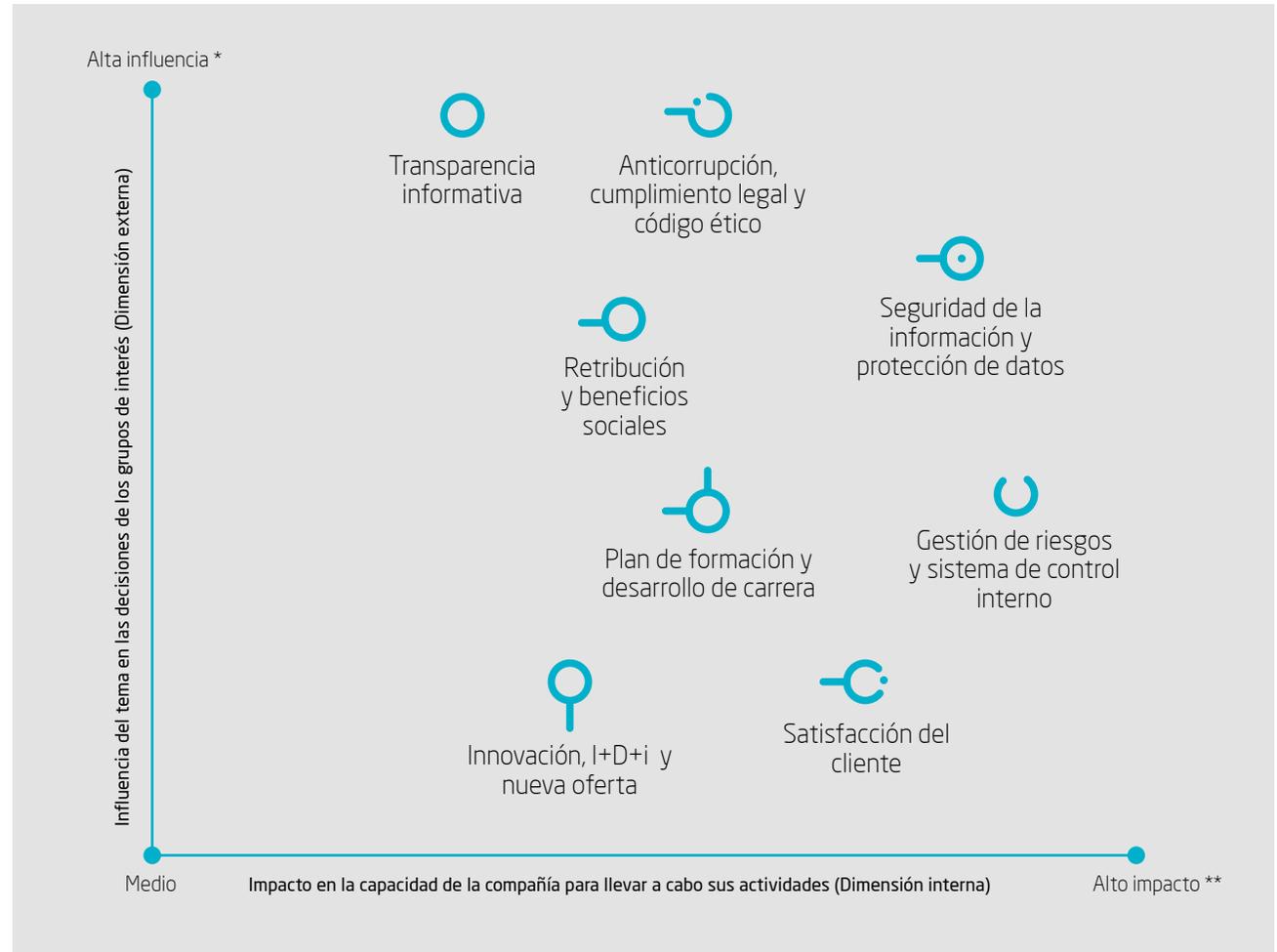
2.2 Vinculación con la estrategia de la compañía

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.

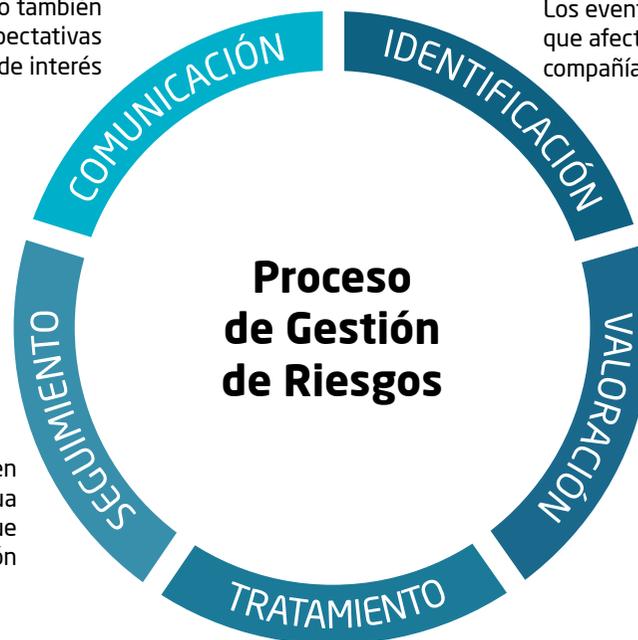
El proceso de gestión de riesgos es continuo y multidireccional, empleando un enfoque integral y sistemático. Su objetivo es ayudar a identificar eventos y evaluar, priorizar, monitorizar y responder a los riesgos que puedan impedir el logro de los objetivos en su sentido más amplio.

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



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

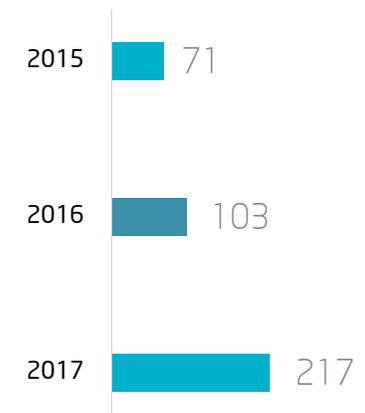
Indra rechaza la corrupción y cualquier práctica ilegal y adopta el máximo esfuerzo y compromiso para cumplir con la legalidad. El Código Ético y de Cumplimiento Legal de la empresa define qué se entiende por corrupción y soborno.

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.

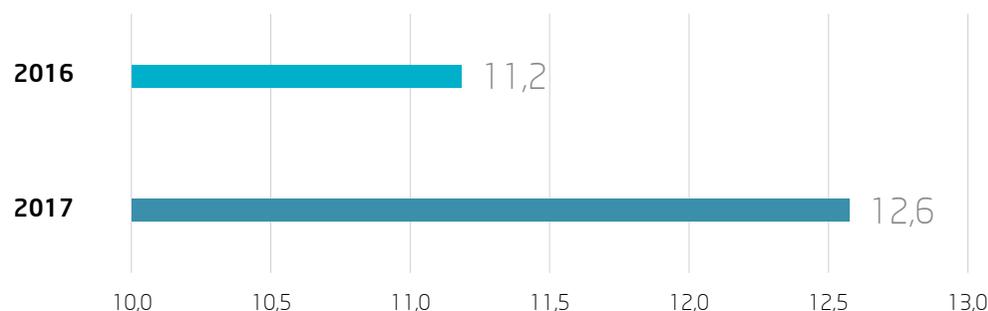
En el apartado de Accionistas e Inversores de indracompany.com, además del contenido exigido por la Circular 3/2015 de 23 de junio y restante normativa de aplicación de la CNMV, se incluyen información de utilidad para accionistas e inversores, ofreciéndose la posibilidad de inscribirse en una lista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

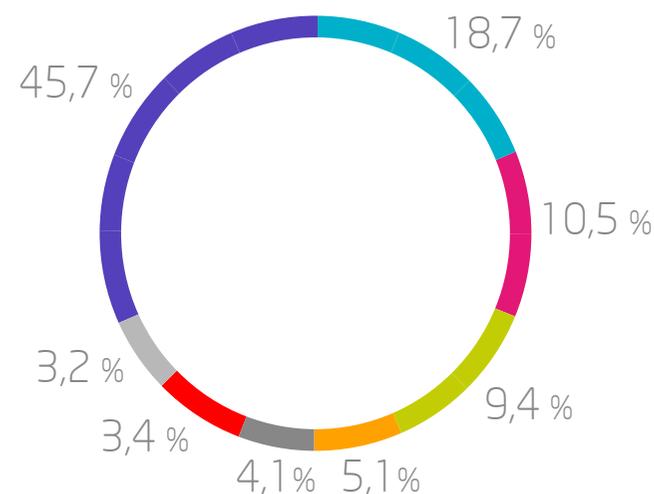
La compañía logró la consideración "*Status Prime*" en la valoración realizada por Oekom en agosto de 2017. Esta distinción únicamente la reciben las compañías que demuestren un excelente desempeño y compromiso en temas sociales, medioambientales y de buen gobierno corporativo.

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%.

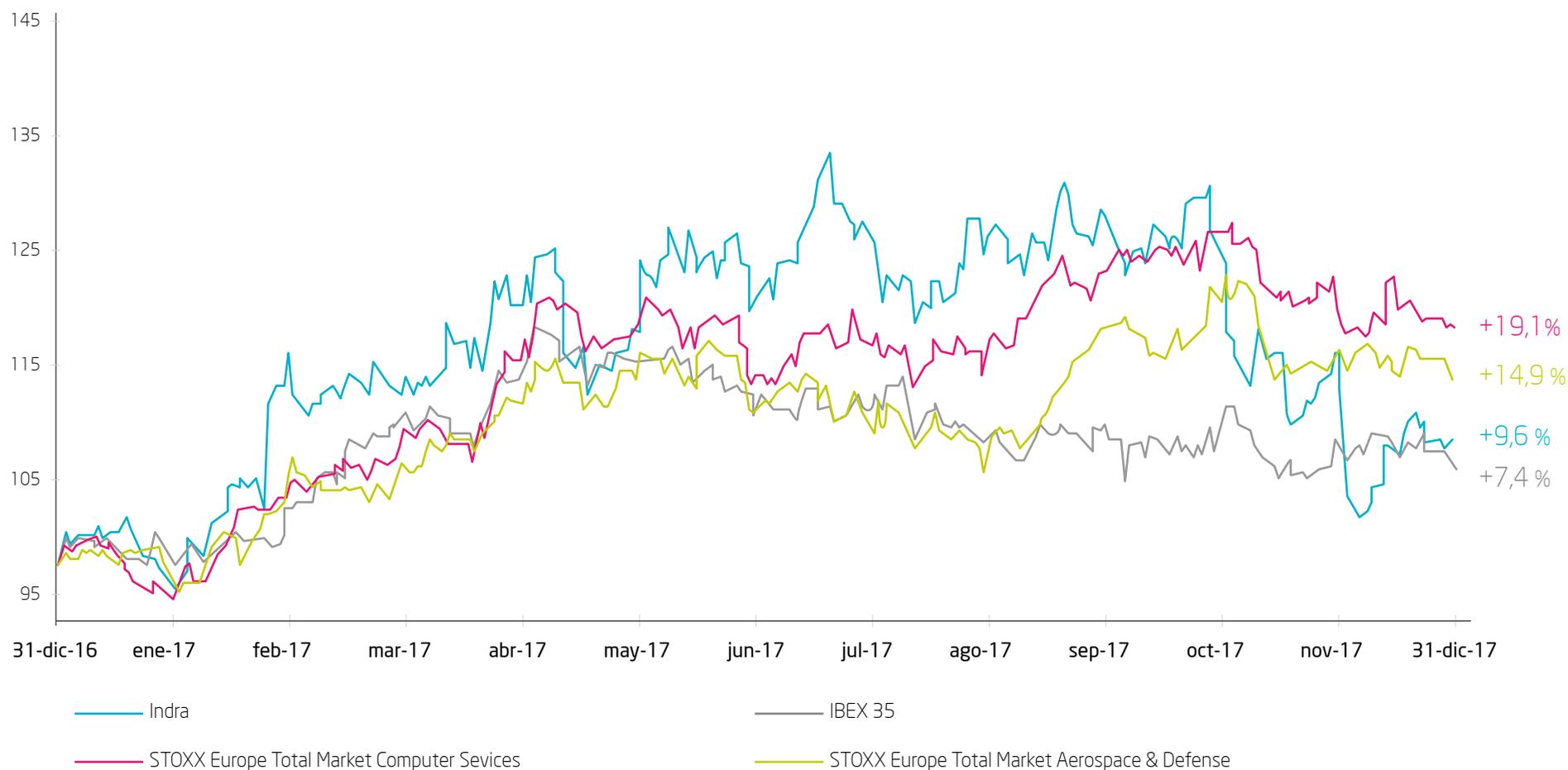
Los principales eventos que han influido en el precio de la acción durante el 2017 han sido fundamentalmente: la presentación de resultados de 2016, las posteriores publicaciones de resultados trimestrales del año 2017, la presentación del Plan Estratégico 2018-2020 de la compañía y la operación de adquisición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



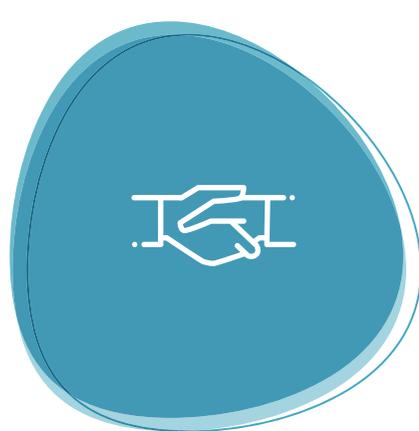
OFERTA DE ALTO VALOR AÑADIDO

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

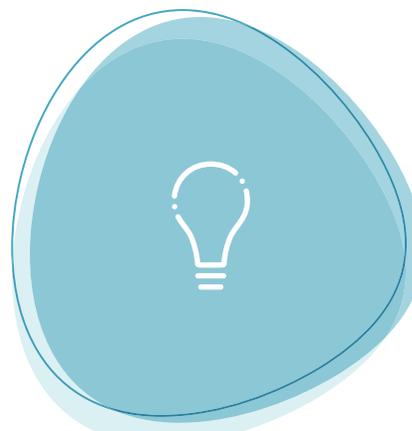
Indra tiene una amplia y diversificada cartera de grandes clientes con los que persigue construir relaciones sostenibles a largo plazo. Entre sus principales clientes destacan grandes grupos empresariales o gobiernos e instituciones de carácter público y público-privado en los diferentes mercados y geografías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

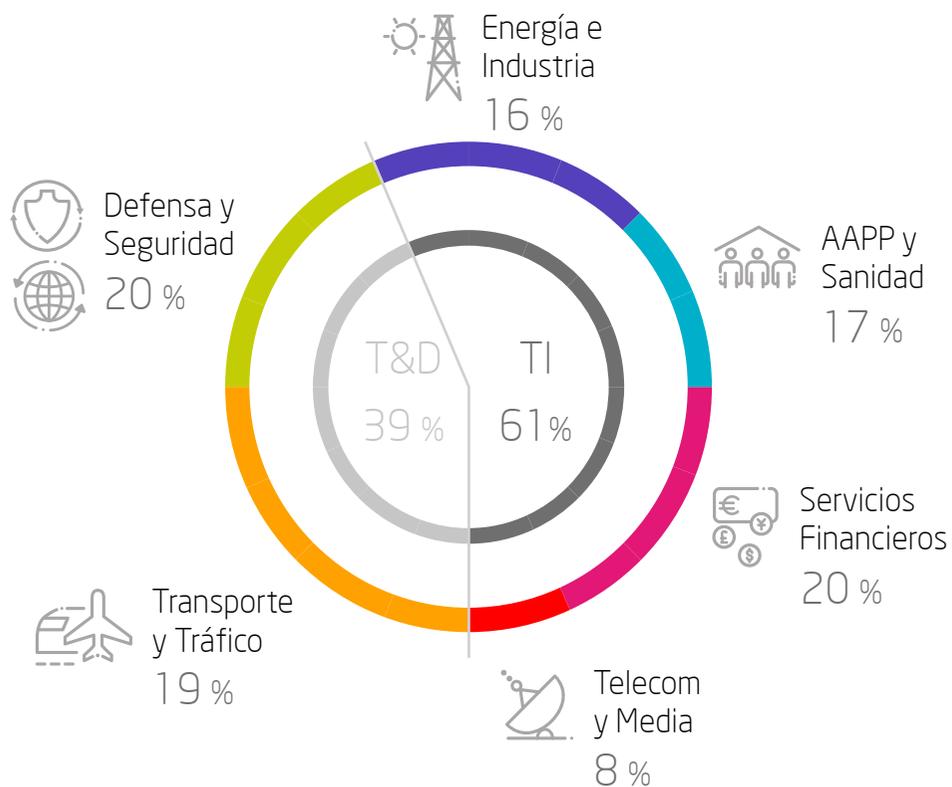


Soluciones y servicios personalizados en todos los mercados y regiones

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

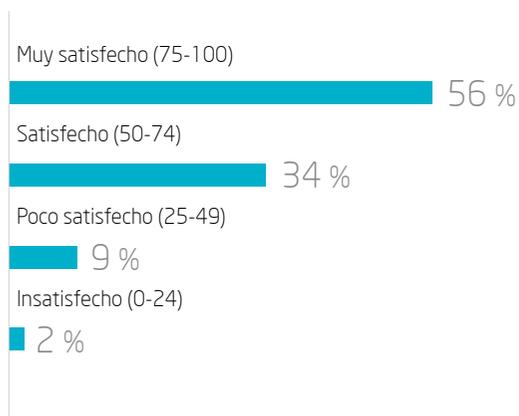
En función de los resultados obtenidos se identifican los puntos fuertes y los aspectos de mejora y se ponen en marcha planes de acción generales y específicos.

Valoración general

Global

72

Escala de 0 a 100



Representatividad de la encuesta

70 %
enviados*



27 %
recibidos**



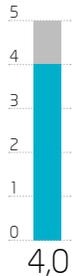
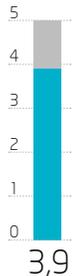
(*) Encuestas enviadas a clientes que representan el 70% del volumen de las ventas en 2017.

(**) 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 (%)



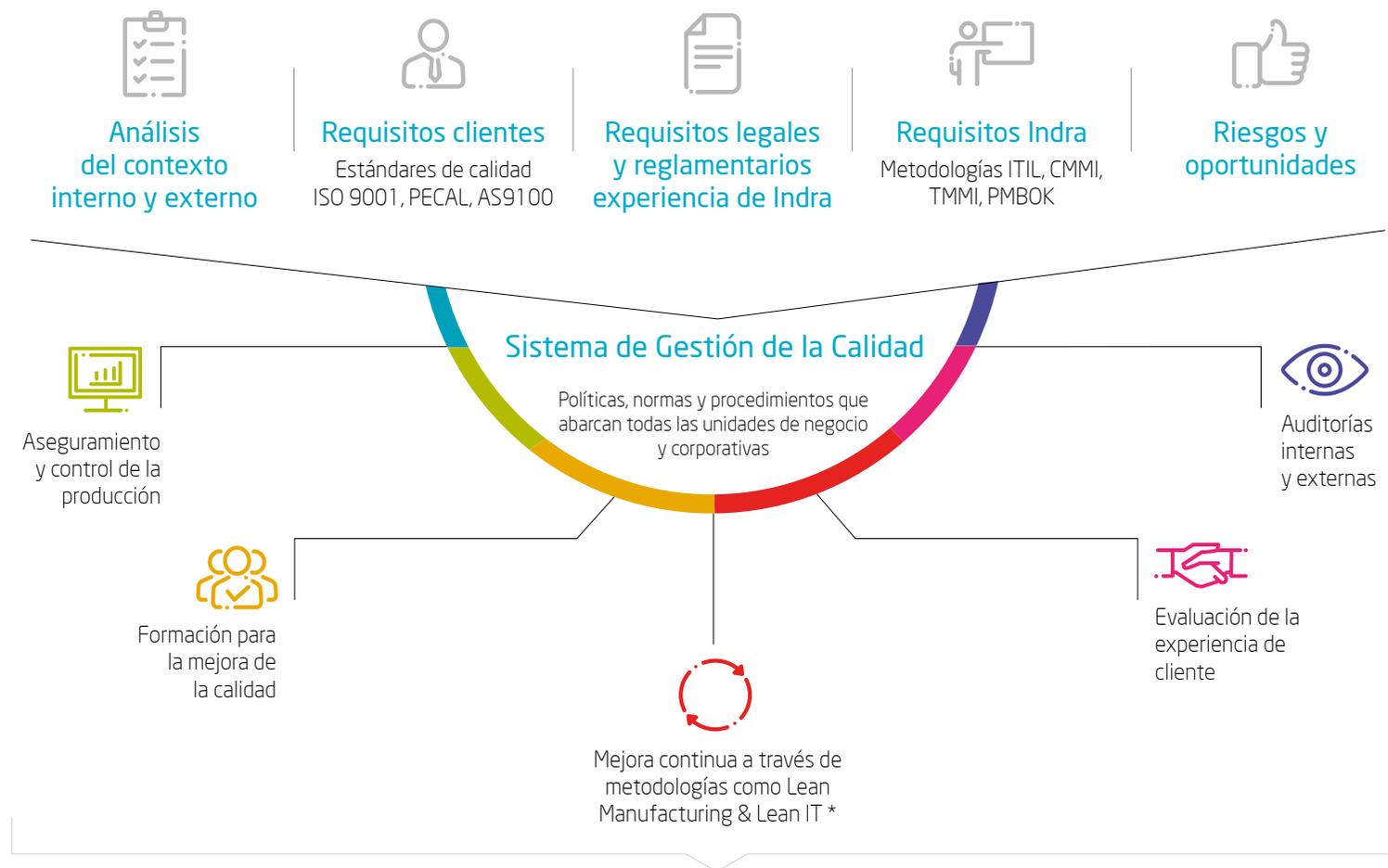
CALIDAD

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

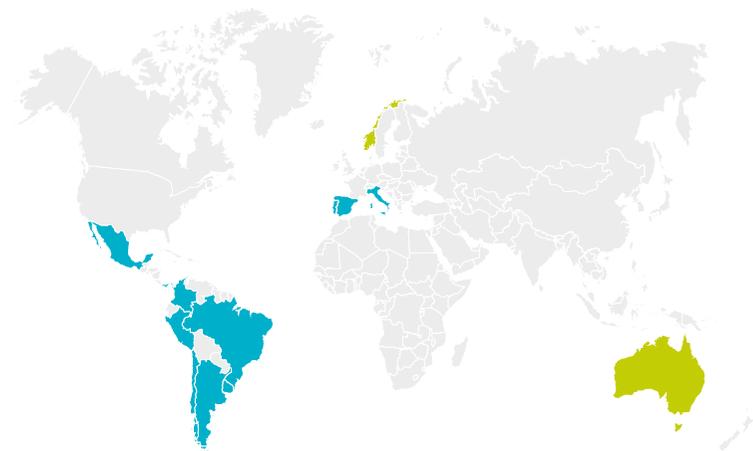


Principales beneficios para Indra y sus clientes

- 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>32</p> <p>Realizadas por los propios clientes para verificar sus requisitos y estándares específicos</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>11 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

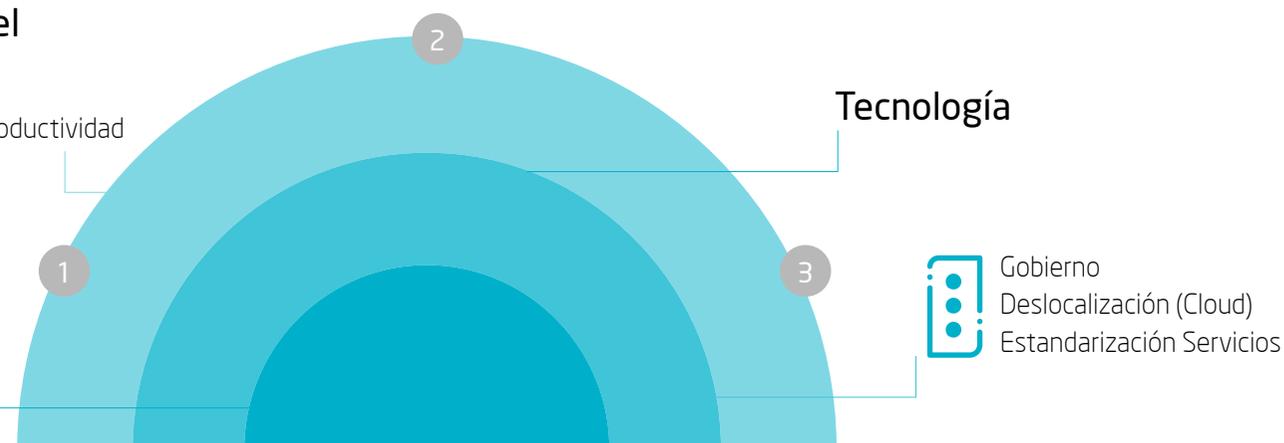
Experiencia del profesional

- 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

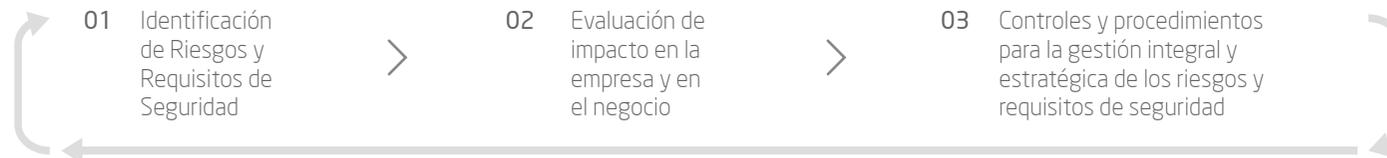
Garantía de confidencialidad, asegurando que sólo quienes estén autorizados puedan acceder a la información

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:

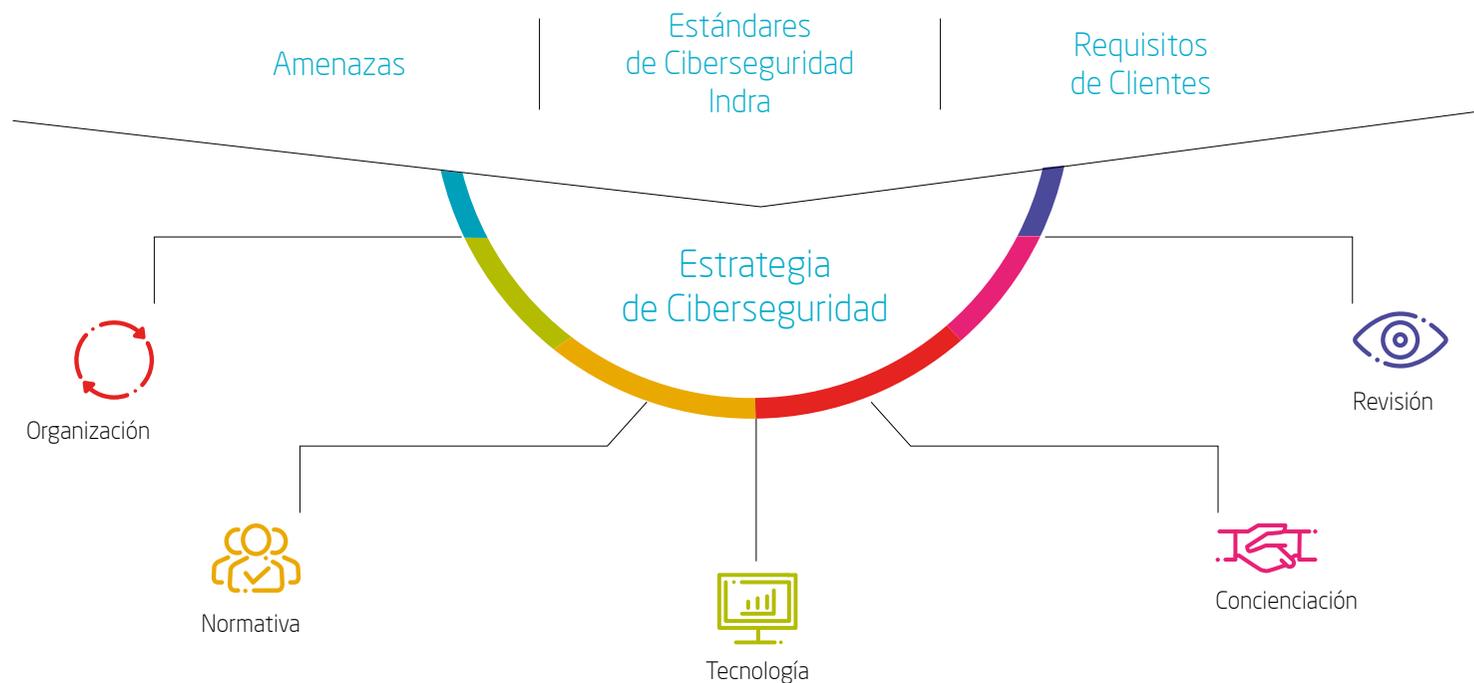


SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

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.

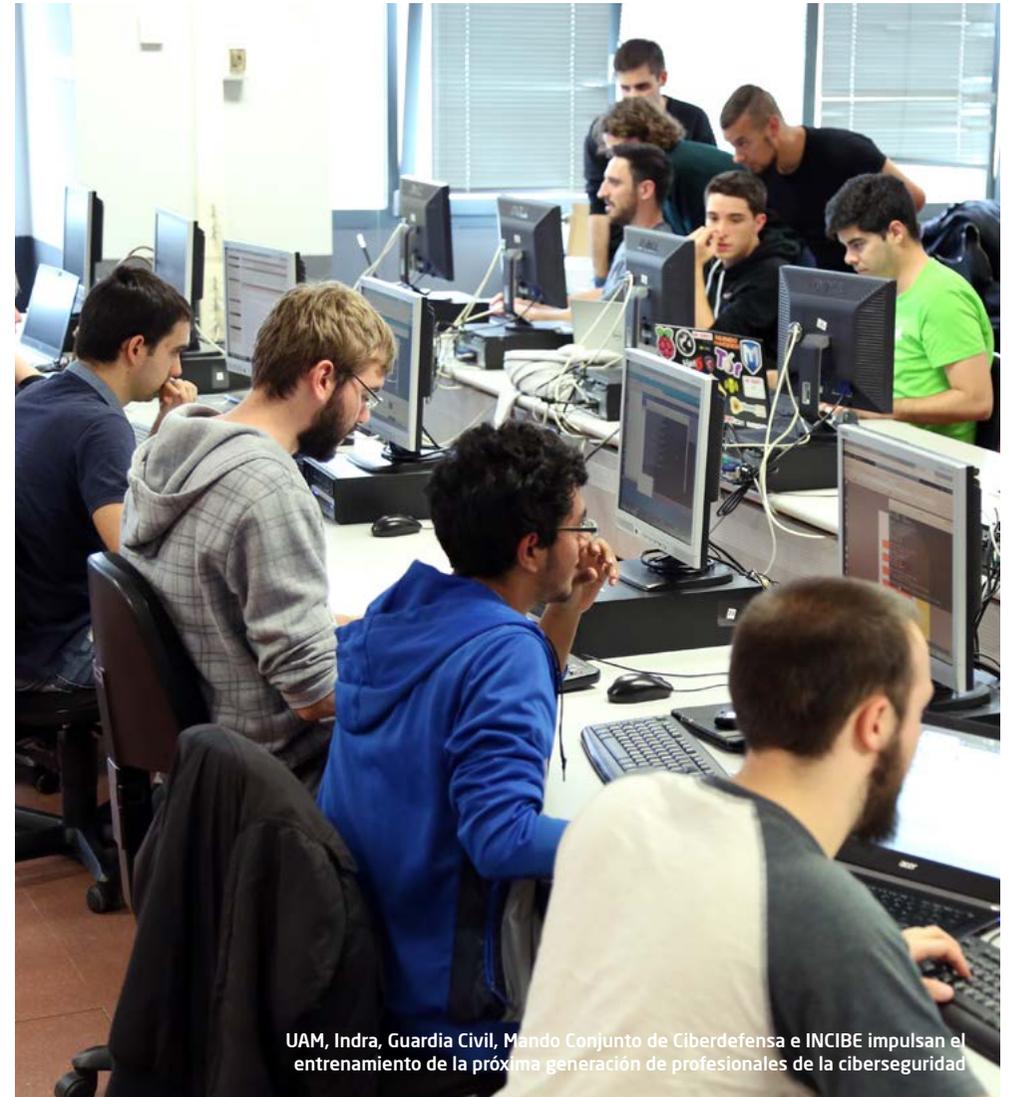
La unidad de negocio en Ciberseguridad está compuesta por numerosos especialistas distribuidos en tres Centros de Operaciones de seguridad globales ubicados en España, México y Colombia que trabajan de forma asociada entre ellos.

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

803.262
horas de formación impartidas

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

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

Más de
1.240.000
visitas al Campus Virtual

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.

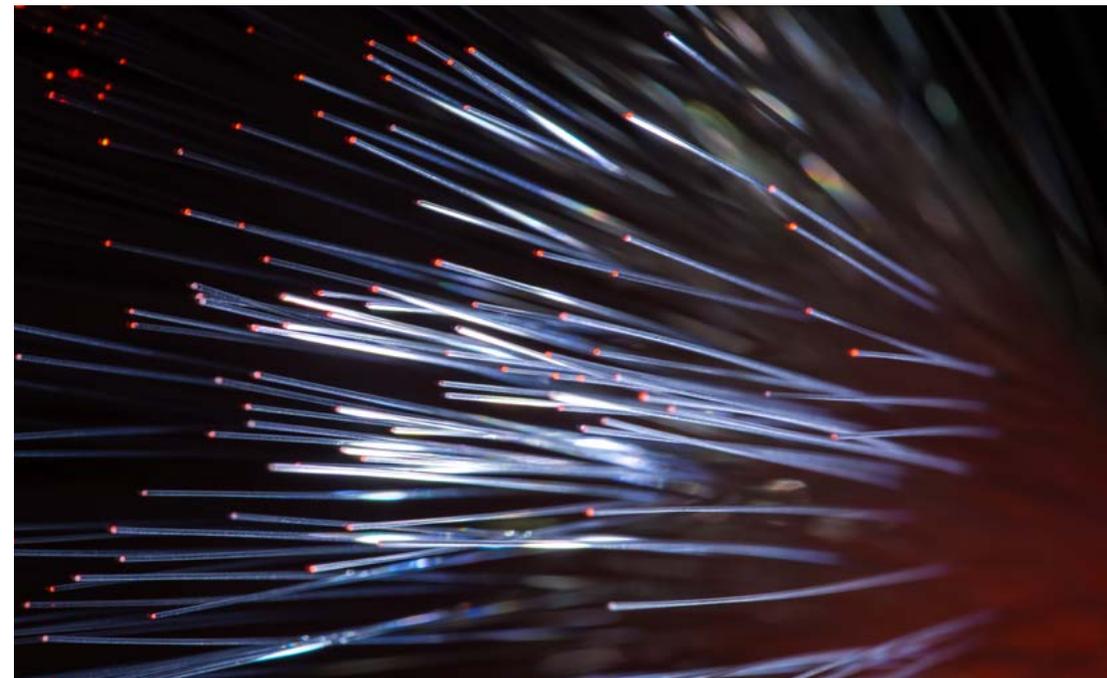
Esta revisión se basa en el uso de metodologías *Lean* y de innovación abierta, incorporando en el análisis y diseño de soluciones a todos los posibles involucrados (equipo de Recursos Humanos, equipo de Dirección y Gestión, profesionales, candidatos, etc).

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

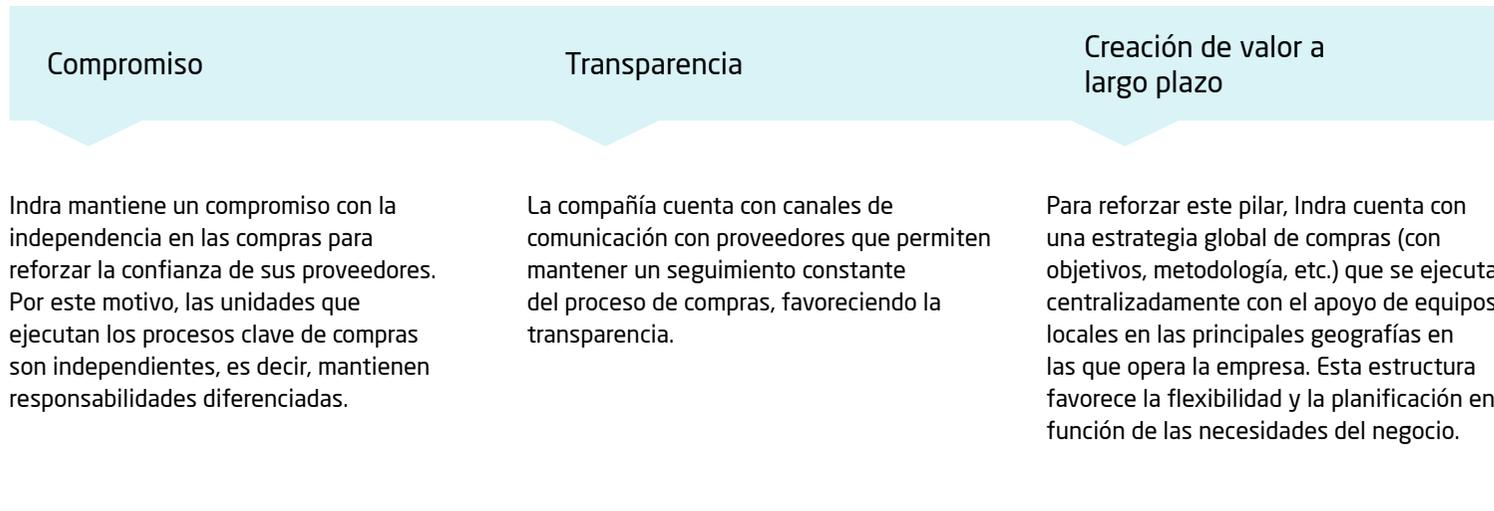
81% de compras a proveedores locales



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

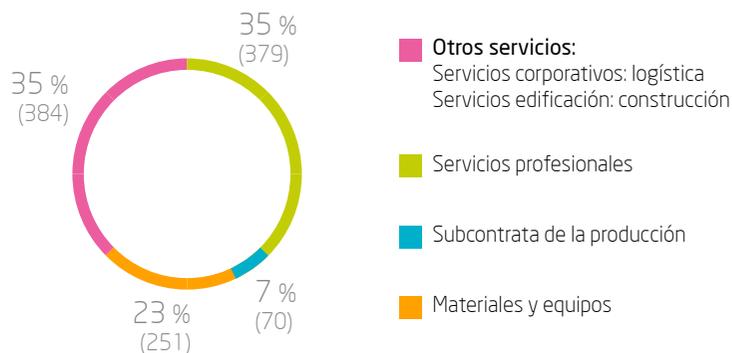
CADENA DE SUMINISTRO

Compras en 2017

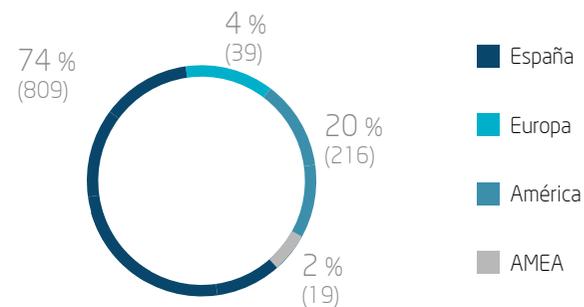
Durante el año 2017 Indra, sin considerar TecnoCom, lanzó pedidos de bienes y servicios por valor de 1.085 millones de euros, a través de un total de 6.661 proveedores.

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)

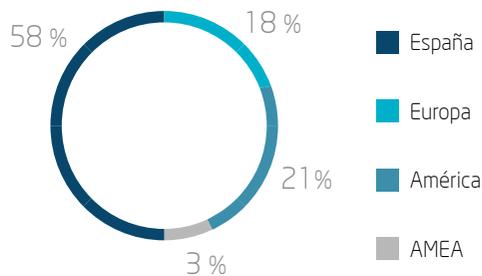


Distribución geográfica de proveedores

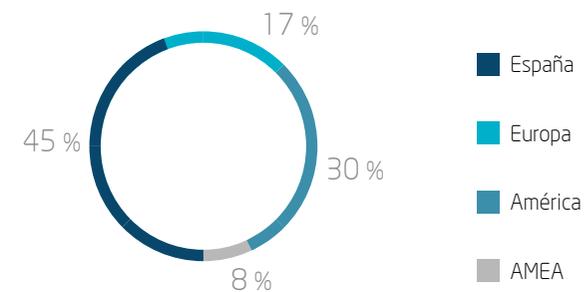
En cuanto a la distribución geográfica de los proveedores, el 58% de las compras se concentran en proveedores de España, equivalente al 45% del número de proveedores.

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

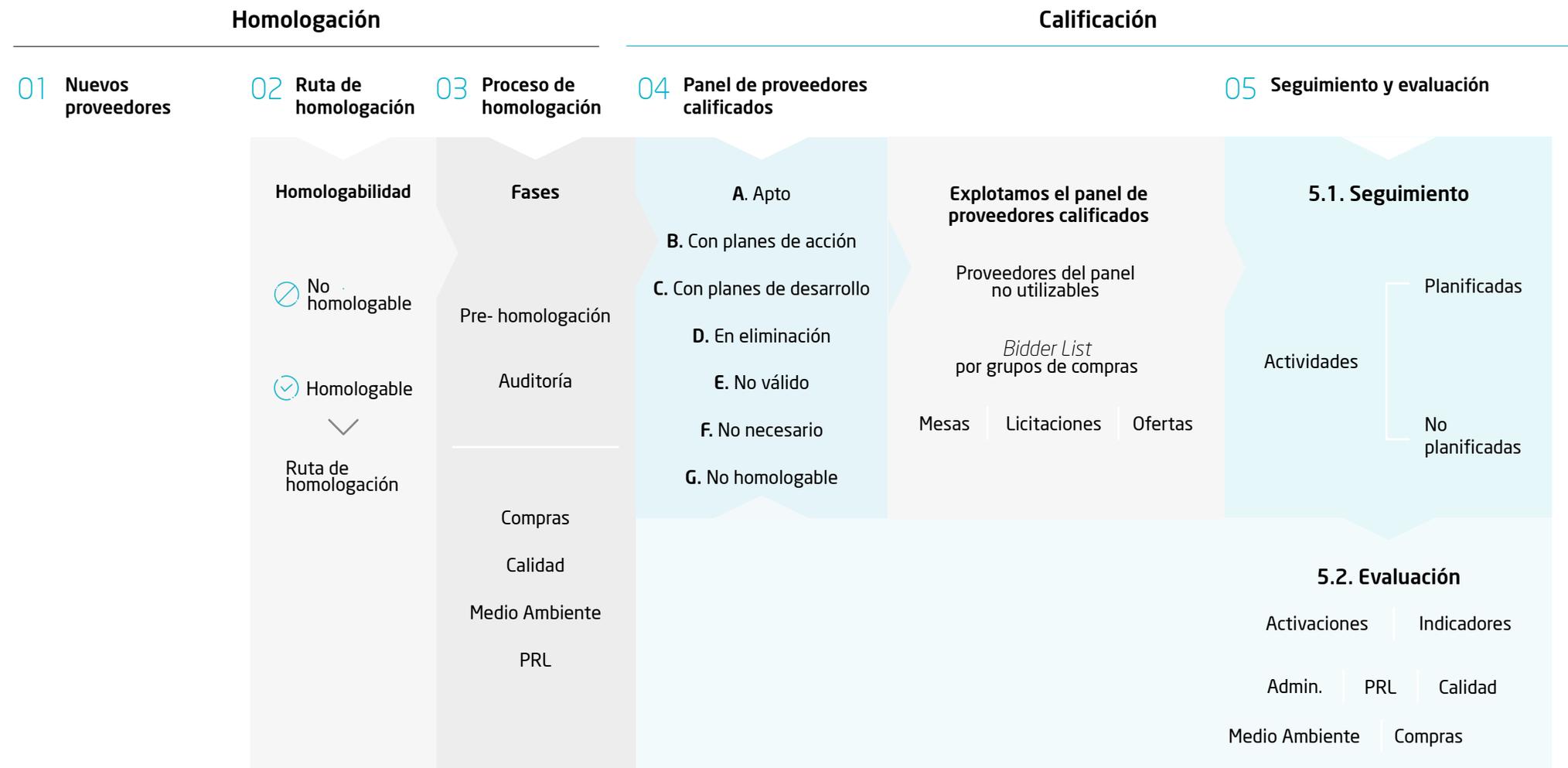


Porcentaje en base de número de proveedores



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

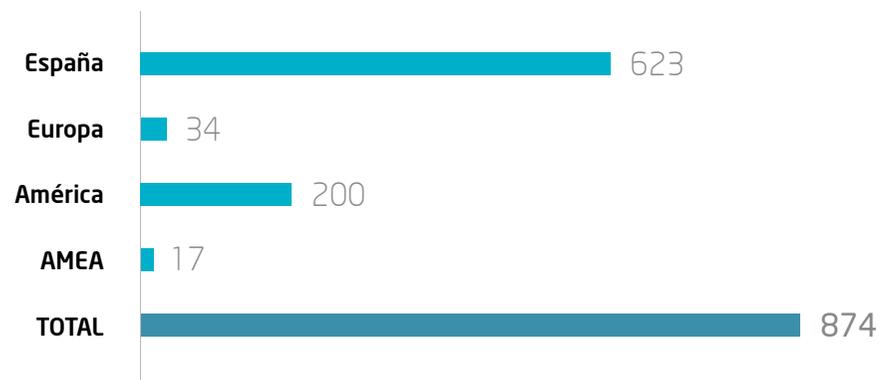
A TRAVÉS DE LAS COMPRAS A PROVEEDORES LOCALES, INDRA CONTRIBUYE AL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL TEJIDO EMPRESARIAL EN LAS COMUNIDADES LOCALES

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

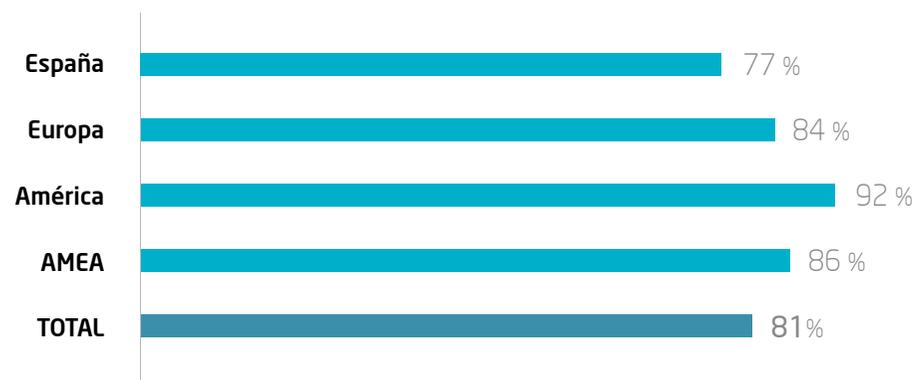
El elevado porcentaje de las compras realizadas a proveedores locales* (81%) demuestra el compromiso de Indra con el desarrollo de las comunidades locales.

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.

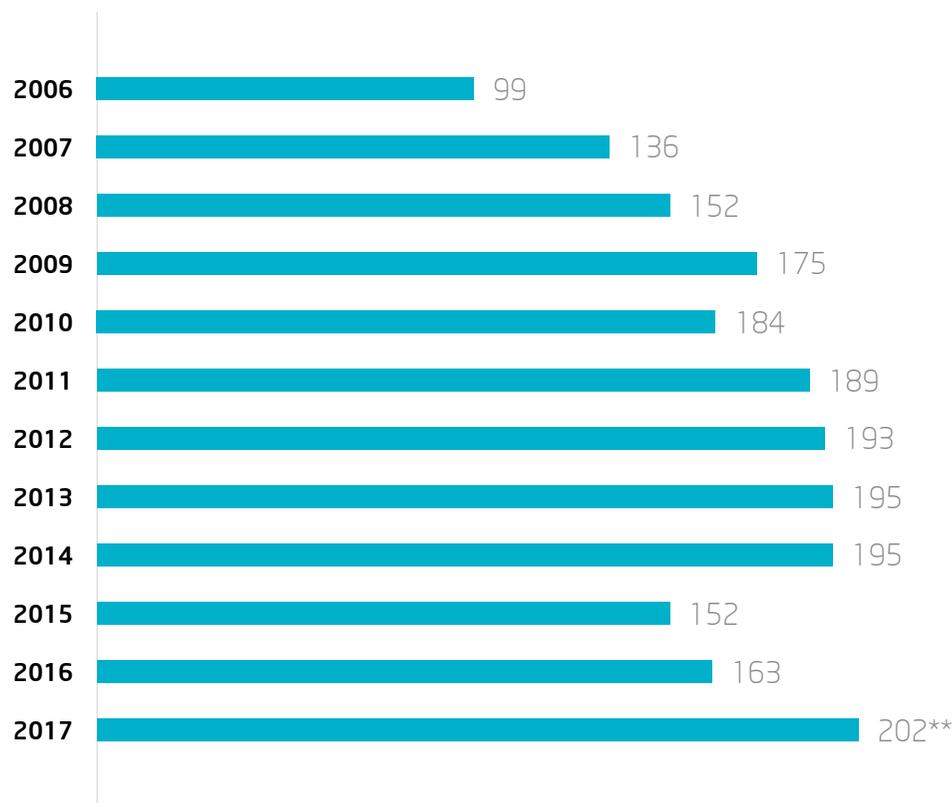
Las soluciones implantadas por Indra y sus socios en el ámbito de Smart Cities han logrado eficiencias como ahorros del 25% en el agua de riego para parques; reducción de hasta un 50% en el tiempo de evacuación de grandes infraestructuras; y disminuciones del 25% en la factura energética de edificios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

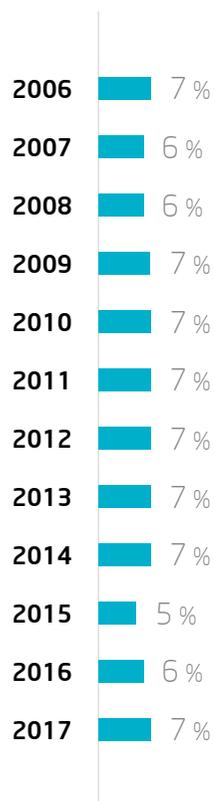
Total I+D+i acumulado*

(*) 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)



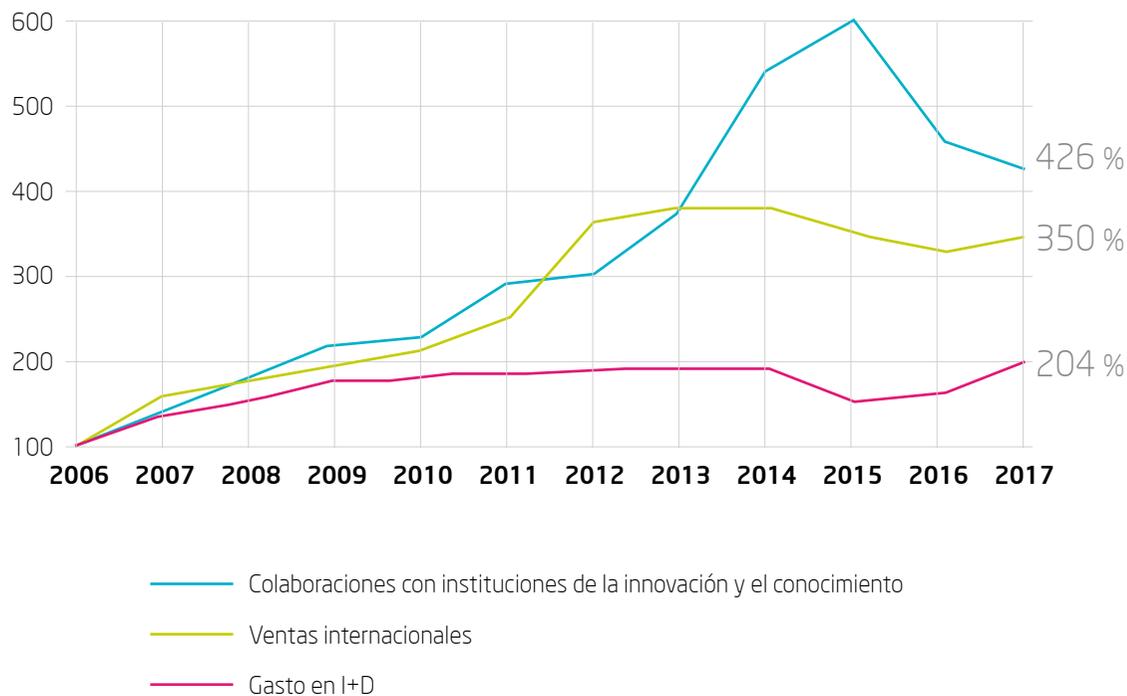
UN ESFUERZO PERSEVERANTE

7 %

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

Innovación abierta, clave para la internacionalización

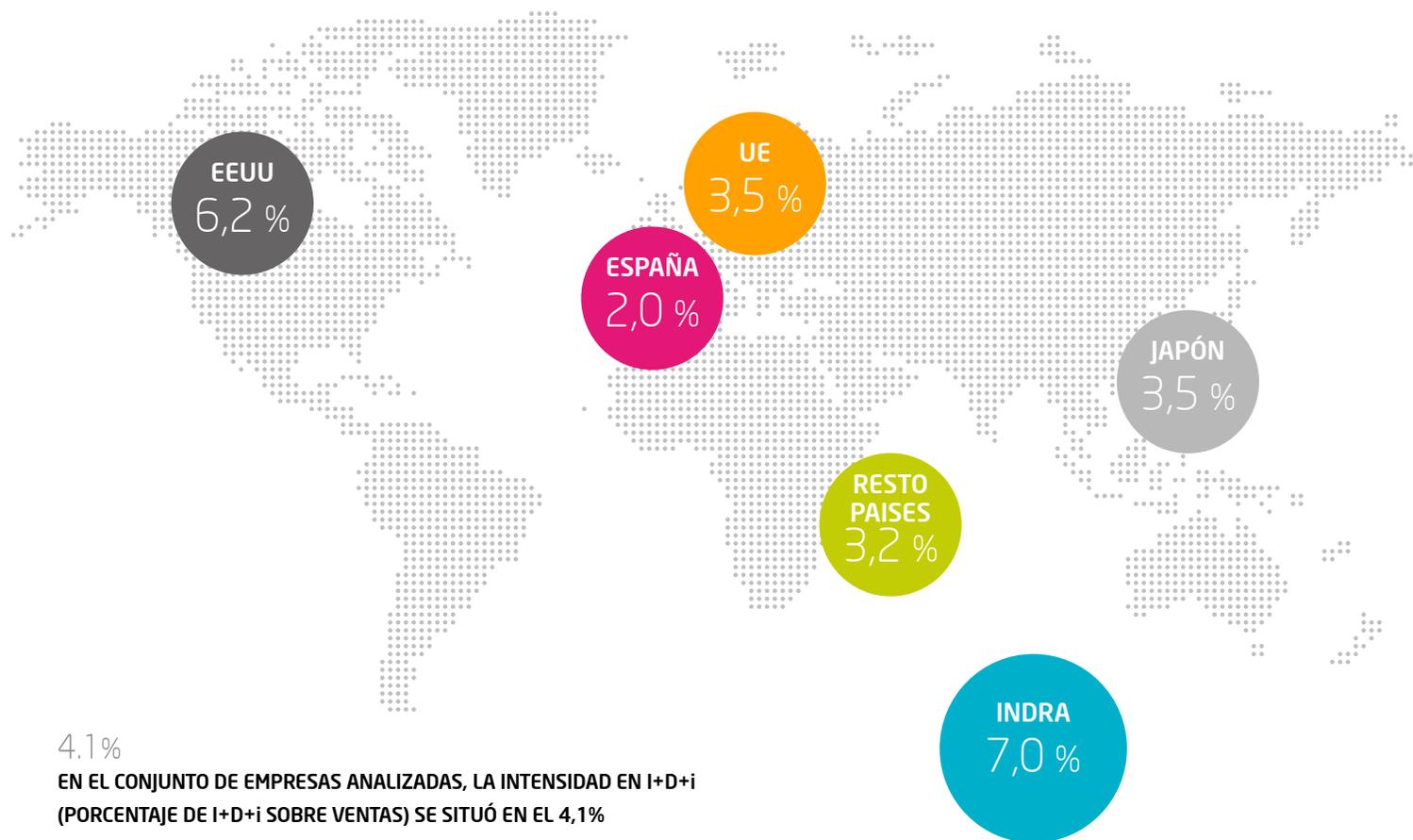
Datos en porcentaje: 2006=100%



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*)



(*) 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 sistema 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 el sistema 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 (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 todas los proyectos y acciones de voluntariado estarán alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.



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

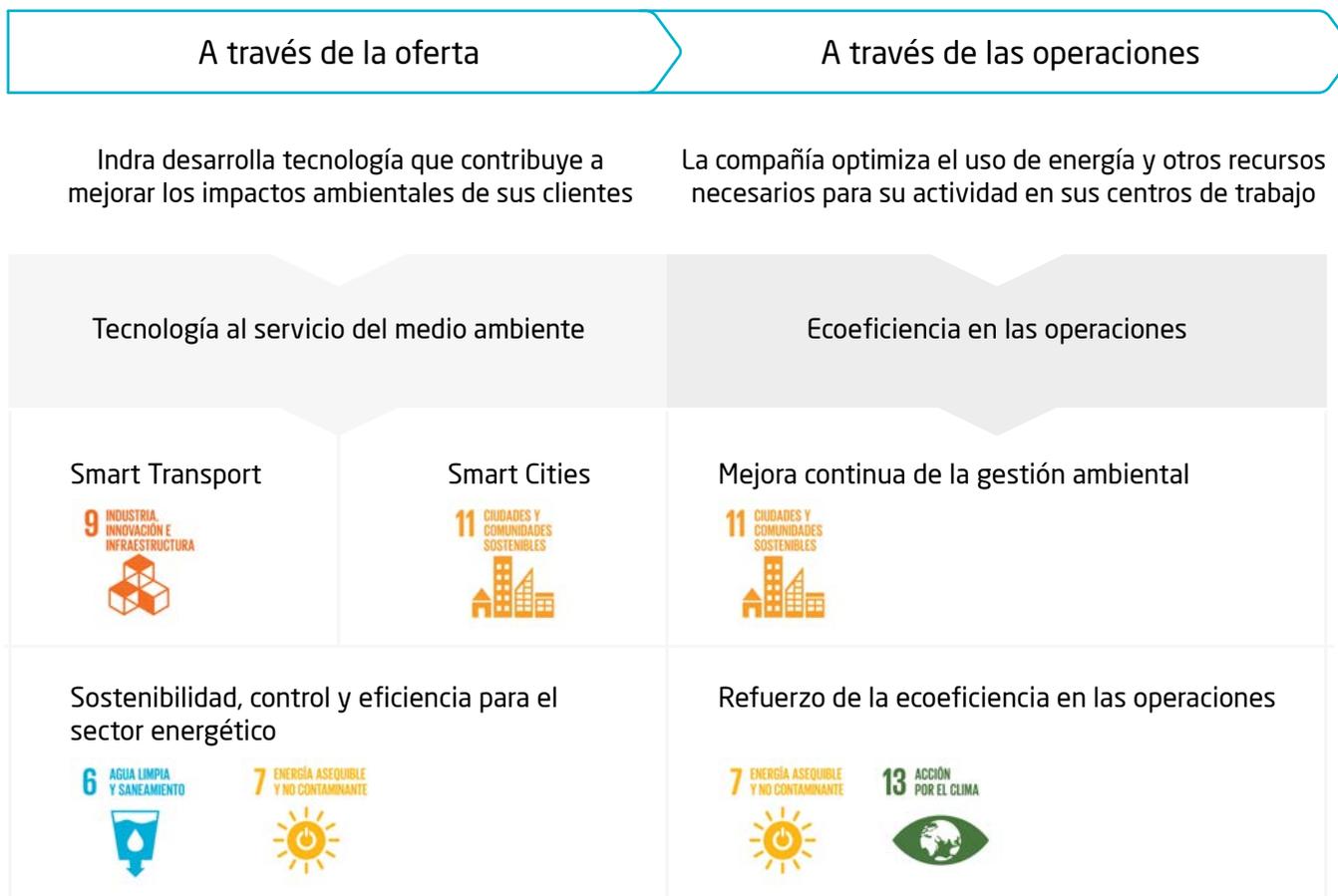
A través de los proyectos pro bono que Indra desarrolla de manera gratuita para entidades sin ánimo de lucro se persigue mejorar la capacitación tecnológica de las entidades sociales para que puedan desarrollar su labor de manera más eficiente.

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



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



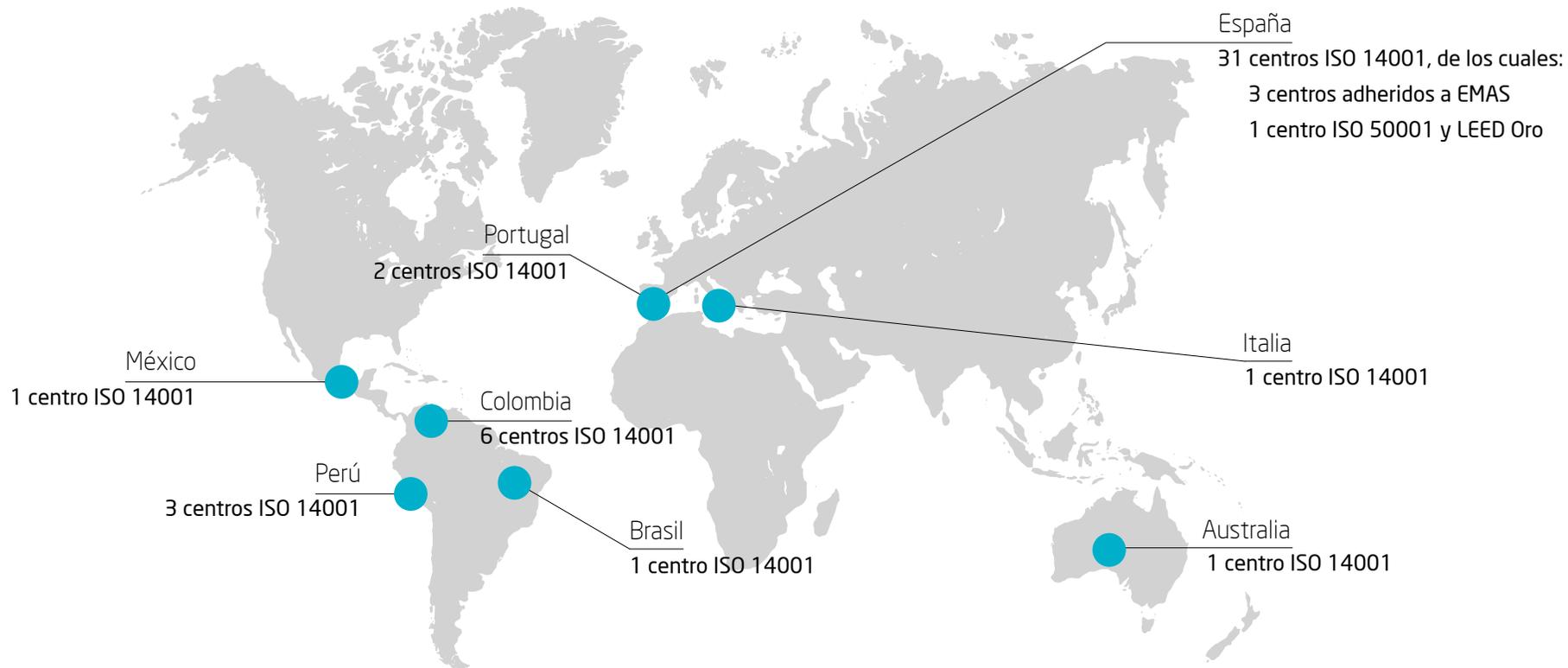
Emisiones

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

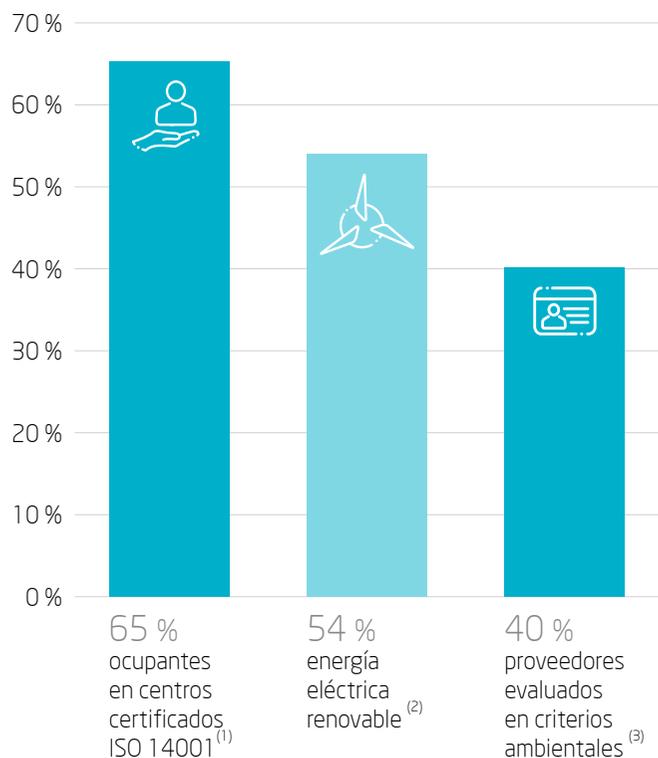


(1) Datos con alcance Indra y TecnoCom en 2017 respecto a Indra en 2016.

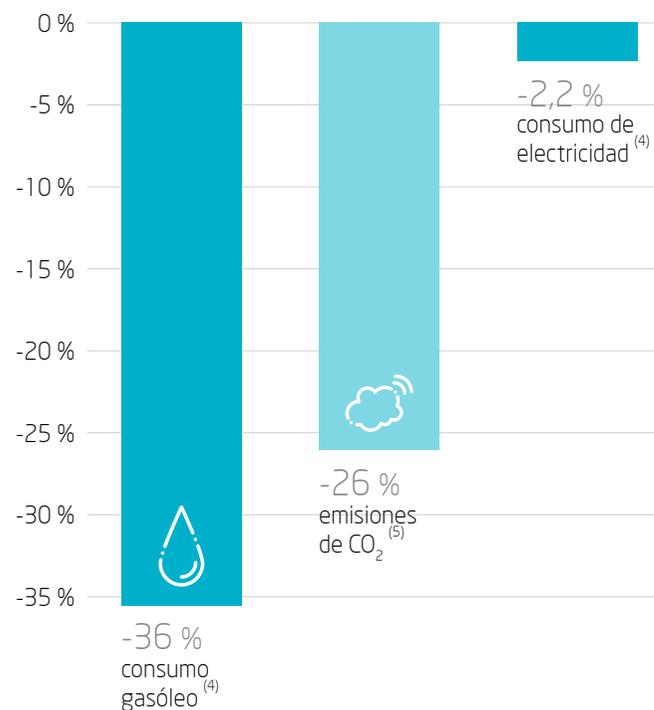
CONTRIBUCIÓN AMBIENTAL

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	<p>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.</p> <p>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</p>
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	
			<p>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.</p> <p>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).</p>

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	INDICADORES	2015	2016	2017
España (Nota 6)	0	0	0	Rotación externa no deseada por rango de edad (h/m) (%)			
Alemania (Nota 6)	-	-	0	> 50 años (h/m)	-	2 2	2 1
Compromiso y motivación				entre 30 y 50 años (h/m)	-	9 6	11 6
Antigüedad media	6,65	7,21	7,86	< 30 años (h/m)	-	20 13	26 16
Rotación total (%)	27	36	24,21	Desglose de plantilla por tipología de contrato (%)			
Rotación externa no deseada (%)	10	9	10,96	Empleados con contrato fijo	88	88	87
Rotación externa no deseada por áreas geográficas (%)				Empleados con contrato temporal	12	12	13
España	8	8	9	Desglose de plantilla por jornada laboral (%)			
Europa	9	10	11	Empleados con jornada completa	-	86	89
América	13	11	16	Empleados con jornada parcial	-	14	11
AMEA	11	13	10	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 Gestión 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 XXX a XX)

(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

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

Los abajo firmantes en relación con el informe financiero anual correspondiente al ejercicio 2017 declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento: las Cuentas Anuales consolidadas han sido elaboradas con arreglo a los principios de contabilidad aplicables, ofrecen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados del Grupo y que el Informe de Gestión, incluye un análisis fiel de la evolución y los resultados empresariales y de la posición del Grupo, junto con la descripción de los principales riesgos e incertidumbres a que se enfrentan.

Firma

Presidente

D. Fernando Abril-Martorell

Vicepresidente

D. Daniel García-Pita

Vocales

D. Juan Carlos Aparicio

D. Enrique de Leyva

Dña. Silvia Iranzo

D. Luis Lada

D. Santos Martínez-Conde

D. Ignacio Mataix

D. Adolfo Menéndez

Dña. María Rotondo

Dña. Cristina Ruiz

D. Ignacio Santillana

D. Alberto Terol

Las presentes Cuentas Anuales y el Informe de Gestión consolidados del Grupo Indra Sistemas, S.A. correspondientes al ejercicio 2017 han sido formulados por el Consejo de Administración en su sesión de fecha 19 de marzo de 2018 y firmados de conformidad con lo establecido en el artículo 253 de la Ley de Sociedades de Capital por todos los consejeros.

Madrid, 19 de marzo de 2018