

# Informe de Sostenibilidad 2019

Estado de Información No Financiera

## At the core

**indra**

# Contenido

1	Mensaje del Presidente .....	4
2	Nuestro compromiso .....	6
2.1	Modelo de sostenibilidad .....	8
3	Principales magnitudes .....	9
4	Modelo de negocio, entorno y estrategia .....	10
4.1	Entorno y tendencias.....	10
4.2	Modelo de Negocio .....	10
4.3	Plan Estratégico 2018-2020 .....	11
4.4	Principales marcas.....	13
4.5	Análisis de Materialidad.....	13
5	Identidad y buen gobierno.....	23
5.1	Modelo de gobierno .....	23
5.2	Gestión de riesgos .....	26
6	Ética y cumplimiento .....	32
6.1	Cultura de cumplimiento.....	32
6.2	Respeto y protección de los Derechos Humanos .....	37
6.3	Ética en las relaciones institucionales .....	38
6.4	Fiscalidad responsable.....	40
7	Compromisos con los grupos de interés .....	44
8	Accionistas e inversores.....	45
8.1	Derechos de los accionistas .....	45
8.2	Modelo de relación.....	45
8.3	Estructura de la propiedad a cierre de 2019 .....	46
8.4	Índices de sostenibilidad .....	46
9	Clientes .....	47
9.1	Calidad.....	47
9.2	Índice de satisfacción del cliente.....	48
9.3	Condiciones de seguridad y salud de los productos .....	48
10	Profesionales .....	50
10.1	Transformación cultural y gestión del talento .....	50
10.2	Estabilidad, conciliación, beneficios sociales y compensación .....	55

10.3	Bienestar laboral.....	57
10.4	Diálogo con los profesionales.....	58
<b>11</b>	<b>Proveedores.....</b>	<b>60</b>
11.1	Modelo de gestión de proveedores.....	60
<b>12</b>	<b>Impacto ambiental y contribución a causas sociales.....</b>	<b>63</b>
12.1	Gestión del impacto ambiental.....	63
12.2	Contribución a causas sociales.....	67
<b>13</b>	<b>Anexos.....</b>	<b>70</b>
13.1	Sobre el Informe de Sostenibilidad.....	70
13.2	Proceso de elaboración del análisis de Materialidad.....	71
13.3	Canales de comunicación y diálogo con los Grupos de Interés.....	72
13.4	Modelo de creación de valor.....	73
13.5	Tabla de indicadores GRI.....	74
13.6	Tabla de contenidos del Estado de Información No Financiera.....	85
13.7	Tabla de otros indicadores no financieros.....	94
13.8	Informe de verificación independiente.....	101

# 1 Mensaje del Presidente



**Fernando Abril-Martorell**  
Presidente

Me dirijo a ustedes en ocasión de la presentación de nuestro Informe de Sostenibilidad y Estado de Información No Financiera de 2019. El presente Informe anual contiene un balance del desempeño de Indra en el ámbito económico, social, ambiental y de gobierno corporativo correspondiente al ejercicio 2019.

Los resultados del ejercicio 2019 destacan fundamentalmente por el buen desempeño de la actividad comercial, reflejado en los fuertes crecimientos de la cartera, la contratación y los ingresos, y por la mejora de la rentabilidad (EBIT) de Indra. En este sentido es importante constatar que Indra ha cumplido todos los objetivos para 2019 comprometidos con la comunidad financiera.

El gran objetivo del Plan Estratégico 2018-2020 fue sentar las bases de un modelo de negocio y de gestión que permitiera a la compañía alcanzar un crecimiento sostenido y rentable. En este periodo hemos ganado foco, agilidad y flexibilidad gracias a la mayor especialización del modelo corporativo con la creación de Minsait, y hemos avanzado en la evolución de nuestra cartera de oferta hacia un *mix* con mayor valor añadido, en la mejora de nuestros procesos comerciales y en iniciativas para mejorar estructuralmente la productividad y la eficiencia.

Las acciones e iniciativas emprendidas nos sitúan en buenas condiciones para seguir aprovechando las oportunidades que nos plantea la transformación digital en los distintos mercados en los que operamos, tanto en el negocio de Transporte y Defensa como en el de Minsait. A pesar de las incertidumbres globales económicas y políticas, las previsiones de crecimiento para los sectores de Defensa, Transporte y Tecnologías de la Información son positivas. Nuestra creciente fortaleza comercial y operativa, una cartera de soluciones y servicios que seguirá evolucionando y nuestra apuesta sostenida por la innovación digital y la inversión en I+D nos deben permitir continuar en la senda de crecimiento rentable, como reflejan nuestros exigentes objetivos para 2020.

---

*“La gestión responsable del negocio para maximizar su impacto social y contribuir positivamente a la sostenibilidad del planeta a través de la tecnología forma parte esencial del propósito que tenemos como compañía.”*

---

La responsabilidad corporativa y aquellos asuntos de gestión que aseguran un crecimiento sostenible del negocio han ocupado una parte importante de la agenda del Consejo y de nuestras prioridades.

La gestión responsable del negocio para maximizar su impacto social y contribuir positivamente a la sostenibilidad forma parte esencial del propósito que tenemos como compañía. Desde Indra asumimos el reto de diseñar e implantar tecnologías que contribuyan a resolver los desafíos de nuestra sociedad en materia social y ambiental: poniendo a las personas en el centro, respetando sus derechos y creando empleo inclusivo y de calidad, minimizando los impactos ambientales asociados a nuestra actividad y generando impactos positivos en las personas y en el medio ambiente.

El buen desempeño que ha tenido la compañía en el ámbito de la sostenibilidad ha llevado a Indra a obtener reconocimientos relevantes, como la pertenencia continuada al índice DJSI desde 2006, siendo la única empresa de nuestro sector en conseguir esa permanencia. Es un aspecto que también hemos potenciado con el inicio de la definición en 2019 de una nueva Política de Sostenibilidad, la obtención de reconocimientos adicionales como la inclusión en el índice FTSE4Good, el lanzamiento del programa de transformación cultural *Change From the Core*, con iniciativas específicas de Sostenibilidad, o, de forma muy relevante, la decisión del Consejo de Administración en 2019 de crear una Comisión de Sostenibilidad que asume las competencias en esta materia.

Con todas estas iniciativas estamos dando respuesta a una demanda cada vez mayor del mercado, de los inversores y de la sociedad en su conjunto. De forma creciente accionistas e inversores se interesan por nuestra gestión de la sostenibilidad en la medida que constituye una herramienta para minimizar riesgos y sirve para proteger y potenciar el valor a largo plazo de la compañía; en el mercado laboral los profesionales valoran trabajar en compañías que cumplen, en paralelo a sus objetivos de negocio, con un propósito social; y como ha puesto de manifiesto el reciente Green Deal de la UE o las prioridades enunciadas por el nuevo Gobierno de España, la sostenibilidad tiene un protagonismo creciente en la agenda de administraciones y organismos reguladores. En definitiva, una gestión responsable con criterios de sostenibilidad es clave para reforzar nuestra relación y compromiso con los grupos de interés clave para el negocio.

---

*“Tenemos la responsabilidad y la oportunidad de ayudar a nuestros clientes a ser más sostenibles y competitivos en sus negocios con visión a largo plazo, y contribuir de esta forma al desarrollo sostenible de las comunidades en las que estamos presentes”*

---

Los retos más urgentes a los que se enfrenta nuestra sociedad, expresados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS), se concretan en asuntos como el cambio climático, el desarrollo de infraestructuras o la salud de las personas, entre otros, y pueden hallar respuestas adecuadas gracias a la tecnología. Tenemos la responsabilidad y la oportunidad de ayudar a nuestros clientes a ser más sostenibles y competitivos en sus negocios con visión a largo plazo, y contribuir de esta forma al desarrollo sostenible de las comunidades en las que estamos presentes.

En materia de ética y cumplimiento, en los últimos años, Indra ha actualizado y reforzado sustancialmente su sistema de prevención de la comisión de ilícitos por parte de sus administradores y empleados. Desde 2015, entre otras muchas actuaciones, se ha revisado y robustecido el Código Ético y de Cumplimiento y el Modelo de Prevención Penal; se ha dotado de total independencia y de más medios a la Unidad de Cumplimiento y a la función de Auditoría Interna; se han adoptado medidas sancionatorias y disciplinarias cuando se ha detectado alguna actuación irregular; y se realiza un seguimiento continuo por parte de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y del Consejo de Administración en esta materia. En este sentido, en el presente informe se ofrece un amplio detalle de la actuación en materia de ética y cumplimiento de la compañía.

Con la vista puesta en el futuro, seguimos trabajando para mejorar nuestra compañía, afrontar los retos que nos plantea un entorno exigente y competitivo y generar un impacto positivo con nuestra actividad. Nos sentimos orgullosos de lo que hemos conseguido y queremos seguir evolucionando en esta dirección. Me gustaría felicitar a todos los profesionales de Indra que con su esfuerzo lo están haciendo posible. También quiero agradecer a nuestros clientes su apoyo y fidelidad. Y de forma especial, quiero expresar también mi agradecimiento y el del Consejo de Administración a todos nuestros accionistas, por seguir brindándonos su confianza.



Fernando Abril-Martorell  
Presidente de Indra

## 2 Nuestro compromiso

Como compañía tecnológica, la mirada de Indra está puesta permanentemente en el futuro y en anticiparse a las necesidades de las comunidades en las que opera.

En este momento uno de los mayores retos de la humanidad es lograr que el desarrollo sea sostenible, justo e inclusivo: a través de la lucha contra el Cambio Climático, la mitigación de la presión sobre los recursos naturales, los avances en economía circular, la reducción de la desigualdad social en todas sus formas o la mejora de salud de las personas. Ahora más que nunca, mejorar el mundo significa hacerlo más sostenible.

El *Green Deal* europeo reconoce la capacidad de la tecnología y de la transformación digital como “*enabler*” de la transición ecológica y sostenible que debe afrontar la sociedad. De esta manera, la tecnología y la transformación digital, fuertemente vinculados al negocio de Indra, se han convertido en elementos clave para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas.

Indra es consciente de la responsabilidad que esto supone y de la importancia de realizar una gestión sostenible del negocio orientada a la creación de valor a corto, medio y largo plazo. Por lo tanto, la compañía asume el reto de diseñar e implantar tecnologías que ayuden a resolver los desafíos de la sociedad en materia social y ambiental.

En particular, la compañía ha identificado aquellos Objetivos de Desarrollo Sostenible para los que tiene un mayor potencial de contribución, tanto a través de su oferta de soluciones y servicios como a través de sus políticas y compromisos corporativos.

### Impacto a través de la oferta de soluciones y servicios

#### Transporte y Defensa

**Gestión del tráfico aéreo:** garantía de seguridad y eficiencia en los vuelos y reducción de emisiones de CO2, consumo de combustible y contaminación acústica a través de la optimización de rutas de vuelo

**Movilidad inteligente,** colaborativa y sostenible centrada en el usuario y garantizando la seguridad

**Simulación:** mejora de la seguridad, reducción de los accidentes, reducción del impacto ambiental y mejora de la eficiencia

**Espacio:** monitorización del cambio climático, prevención y mitigación de desastres naturales, gestión de emergencias, ayuda a la toma de decisiones con parámetros sociales y ambientales

**Vigilancia y seguridad:** contribución a la estabilidad y la seguridad de las personas. Protección de infraestructuras críticas y anticipación ante todo tipo de amenazas.

#### Minsait

**Energía y utilities:** gestión y eficiencia en la energía. Implantación de energías renovables. Eficiencia en gestión del agua (detección de fugas) y estudios de huella hídrica. Reducción del impacto de uso de combustibles fósiles (derrames e incendios)

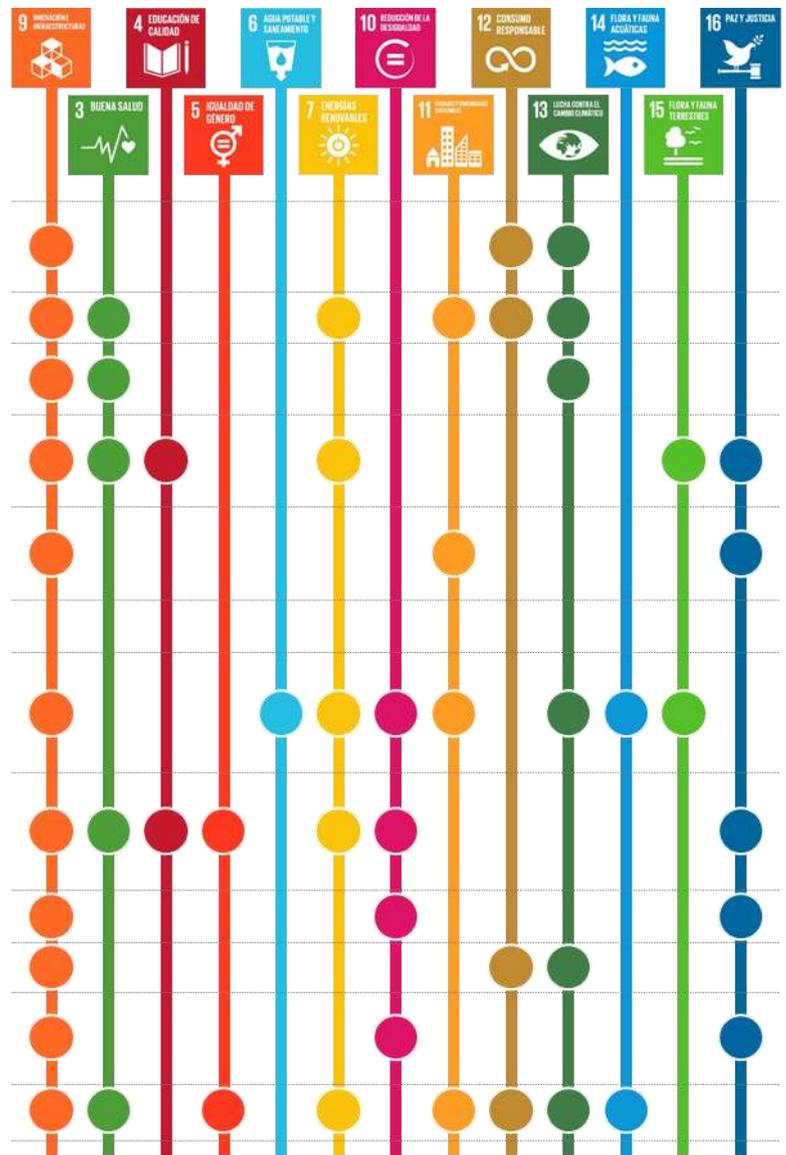
**Sector público:** eficiencia en los servicios para los ciudadanos en materia de sanidad, educación, justicia, empleo o tributos, agilizando los trámites y aumentando la transparencia y seguridad de los procedimientos

**Procesos electorales:** democracia digital, gobierno abierto e identidad ciudadana

**Industria y Consumo:** eficiencia en los procesos para un menor consumo de recursos

**Servicios financieros:** transformación del sector para asegurar un crecimiento económico sostenible. Bancarización (reducción de la delincuencia y fraude fiscal) aumento del acceso al crédito.

**Smart cities:** eficiencia y calidad de vida en las ciudades a través de transformación digital



Los productos y soluciones de Indra son transversales a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y dan respuesta a los retos planteados en diferentes ámbitos, poniendo tecnología e innovación al servicio de las prioridades identificadas por Naciones Unidas. Así, por ejemplo, la tecnología desarrollada por Indra contribuye a la protección de las personas y gestiona el funcionamiento de infraestructuras críticas; facilita la movilidad de los ciudadanos; agiliza el funcionamiento de las administraciones públicas; o contribuye al desarrollo de ciudades sostenibles. Aunque su actividad es transversal e impacta en la mayor parte de los ODS, Indra tiene el compromiso de contribuir especialmente a los siguientes Objetivos a través de su oferta de soluciones y servicios:

- **ODS 3 - Salud y bienestar.** Con el objetivo de impulsar un modelo de sanidad más versátil y adaptado al paciente, el sistema sanitario y la sociedad en general, las soluciones de Indra para el sector salud cubren todos los ámbitos de asistencia y gestión sanitaria. Además, la compañía desarrolla proyectos de telemedicina para facilitar el diagnóstico precoz y mejorar el tratamiento de los pacientes.
- **ODS 6 - Agua limpia y saneamiento.** A través de diferentes aplicaciones y sistemas Indra facilita la gestión responsable y óptima de los recursos hídricos, marcando la diferencia en la transformación digital del sector del agua.
- **ODS 7 - Energía asequible y no contaminante.** Mediante el desarrollo de nuevas tecnologías y soluciones en el ámbito de la eficiencia energética la compañía contribuye a un uso más racional de la energía y los recursos, tanto en las áreas de generación, transmisión y distribución de energía como en el consumo industrial, residencial y de transporte, así como en la gestión inteligente de la energía en infraestructuras y edificios.
- **ODS 9 - Industria, innovación e infraestructuras.** Las soluciones tecnológicas de la compañía permiten gestionar de forma eficaz y sostenible la industria y sus infraestructuras. Por ejemplo, a través de la combinación de sistemas de observación satelital, geointeligencia, sensorización, Big Data e Inteligencia Artificial se optimiza y aumenta el rendimiento y la resiliencia de infraestructuras críticas.
- **ODS 11 - Ciudades y comunidades sostenibles.** En el ámbito de la movilidad urbana la compañía apuesta por modos e infraestructuras de transporte más eficientes. Por ejemplo, usando Big Data para desarrollar modelos predictivos que permitan entender y mejorar la gestión del transporte. Las soluciones de Minsait para Smart Cities mejoran la eficiencia en la gestión de servicios como el riego, el alumbrado o la gestión de residuos, reduciendo el impacto ambiental negativo de las ciudades mediante la integración de un modelo de economía circular.
- **ODS 13 - Acción por el clima.** La oferta de Indra incluye tecnologías punteras que permiten la vigilancia y mitigación de los impactos derivados del cambio climático. A través de tecnología espacial la compañía realiza proyectos de monitorización del cambio climático que permiten combatir algunas de sus consecuencias, como los fenómenos meteorológicos extremos. A través de estas soluciones también se ayuda a la toma de decisiones por parte de los gobiernos con el fin de definir estrategias de respuesta, especialmente en los países más vulnerables.
- **ODS 16 - Paz, justicia e instituciones sólidas.** La compañía colabora con las Administraciones Públicas creando soluciones y servicios de valor para el ciudadano y promoviendo la participación de la ciudadanía, tanto a través del desarrollo de procesos electorales transparentes y seguros como mejorando la accesibilidad a la Administración y el trabajo diario de los empleados públicos. Con tecnología de Minsait se optimiza la gestión de los ingresos de origen tributario, se anticipa la detección y reducción del fraude y se agilizan los procesos judiciales.

**Impacto a través de las políticas y compromisos corporativos**



De manera complementaria, Indra también contribuye a las metas fijadas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible a través de las políticas y compromisos voluntarios que la compañía asume con las personas, con el medio ambiente y con el desarrollo de las comunidades en las que realiza su actividad. Del cumplimiento de dichos compromisos y de los principales hitos conseguidos en materia de sostenibilidad en 2019 se da debida cuenta en los siguientes capítulos del presente informe.

## 2.1 Modelo de sostenibilidad

La Política de Sostenibilidad recoge los compromisos de la compañía con todos sus grupos de interés y representa un marco de referencia para garantizar un comportamiento responsable. La Política de Sostenibilidad vigente ha sido aprobada por el Consejo, es pública y se puede consultar [en la web corporativa](#).

Hasta diciembre de 2019, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo del Consejo de Administración era la que tenía la responsabilidad del análisis periódico de la política, normativa interna, procedimientos y prácticas de la compañía en materia de sostenibilidad, así como de su grado de adaptación a las normas, recomendaciones y mejores prácticas nacionales e internacionales en estos ámbitos. Esta Comisión proponía al Consejo las modificaciones que estimaba oportunas en esta materia, razonando los motivos que las aconsejaban. Asimismo, la Comisión informaba al Consejo con carácter previo a la aprobación por éste, sobre la información de sostenibilidad que la compañía hacía pública.

Como se describe en el capítulo 5, en diciembre de 2019 Indra ha creado una nueva Comisión de Sostenibilidad dependiente del Consejo de Administración. A raíz de la creación de esta nueva Comisión, se ha acordado modificar el Reglamento del Consejo de Administración con la finalidad, entre otras, de regular la Comisión de Sostenibilidad, de forma que pase a asumir las competencias en la materia que hasta ahora ostentaba la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

El Plan Director de Sostenibilidad es la base de la gestión de la sostenibilidad en la compañía. Este plan se construye en línea con el Plan Estratégico de la compañía 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 actualizan los temas materiales en cuestiones de sostenibilidad.

El presente informe está estructurado en torno a estos públicos y los asuntos que, a través del análisis de materialidad, se han identificado como relevantes para ellos.

En los anexos del informe se incluye una descripción más detallada del modelo de relación con los grupos de interés, que describe los compromisos asumidos por la compañía frente a cada uno de ellos, y los canales de comunicación y diálogo establecidos. Por su parte, los capítulos 8, 9, 10 y 11, describen ampliamente el conjunto de políticas, sistemas de gestión, estrategias y objetivos que la compañía ha establecido para cada uno de ellos, así como los resultados y el desempeño alcanzados por Indra.

### 3 Principales magnitudes

Crecimiento anual en ingresos (euros)	Margen EBIT 2019	Free Cash-Flow 2019	Ratio deuda neta / EBITDA
<b>+3,2%</b>	<b>6,9%</b>	<b>8 M€</b>	<b>1,8 x</b>
Consejeros independientes	Consejeras	Profesionales formados en código ético	
<b>54%</b>	<b>31%</b>	<b>98%</b>	
Plantilla final (nº de empleados a 31/12/2019 sin incluir SIA)	Mujeres en plantilla	Horas de formación por empleado	
<b>49.607</b>	<b>35%</b>	<b>18</b>	
Ratio I+D / Ingresos 2019	Intensidad de emisiones de alcance 1 y 2 (t CO2 equivalente por empleado)	Proveedores locales (respecto al total de proveedores)	
<b>7%</b>	<b>0,227*</b>	<b>82%</b>	
	<small>*-15% vs. 2018</small>		

## 4 Modelo de negocio, entorno y estrategia

### 4.1 Entorno y tendencias

El sector tecnológico se encuentra inmerso actualmente en un entorno favorable de mercado, impulsado por la transformación digital, que está propiciando a su vez cambios estructurales y disruptivos en todos los negocios. Es un contexto que favorece la aparición de grandes oportunidades de creación de valor. Los proveedores tecnológicos, e Indra entre ellos, lideran e impulsan este proceso global de digitalización, y disfrutan así de una posición idónea para aprovechar esta dinámica de crecimiento y transformación.

Se identifican una serie de tendencias transversales que afectan de forma global al conjunto de la compañía:

#### ▪ **Criticidad de las capacidades digitales**

De la mano de la digitalización, emergen y ganan creciente relevancia nuevas tecnologías (p.ej. Inteligencia Artificial, *Internet of Things*...), nuevos nichos de negocio nativos digitales y nuevos modelos de negocio (p.ej. mantenimiento predictivo *as-a-Service*, *core banking as-a-Service*, *infrastructure as-a-Service*...).

En este contexto, las cadenas de valor tradicionales se desdibujan junto con los roles de cliente-competidor-proveedor, y se produce una migración del valor hacia el análisis de datos. Así, los modelos de negocio tradicionales se ven amenazados por la aparición de nuevos ecosistemas digitales, en los que la tecnología se convierte, cada vez más, en un factor esencial para competir de forma sostenida en el largo plazo.

En este sentido, las compañías con un alto grado de digitalización y con una ventaja competitiva tecnológica sostenible presentan, en términos generales, tres elementos comunes distintivos:

- Elevada inversión en proyectos digitales.
- Amplia base de talento digital.
- Cultura corporativa digital.

#### ▪ **Relevancia de la escala y consecuente aceleración de la consolidación**

Múltiples factores impulsan la escala como factor cada vez más importante en la competitividad de las empresas tecnológicas:

- Tendencia al alza en el número y volumen de grandes contratos.
- Necesidad de fuerte inversión en I+D, destinada a la industrialización y "productización" del portfolio.
- Presión sostenida en precios, que requiere a las empresas una continua mejora de la eficiencia.
- Rápida erosión del valor añadido, derivada de la aceleración de los ciclos de cambio y de inversión.

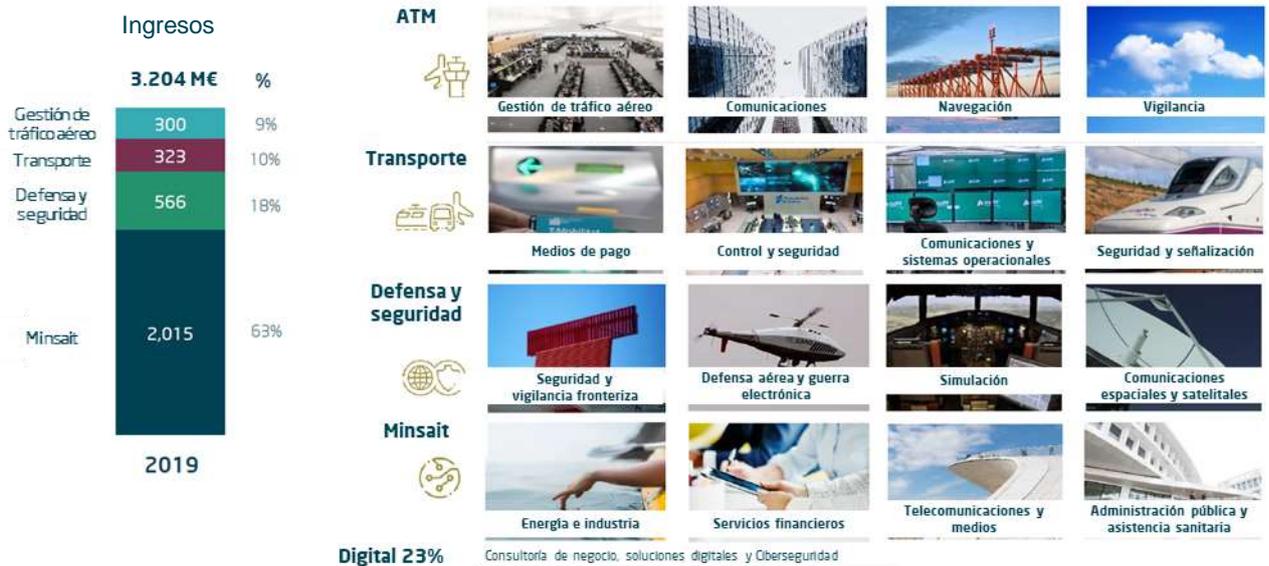
A su vez, la creciente relevancia de la escala promueve la aceleración del proceso de consolidación del sector en gigantes industriales, buscando de este modo la mejora de la competitividad. Crecen, asimismo, el número de operaciones de M&A orientadas a complementar y reforzar el portfolio.

#### ▪ **Polarización geográfica en términos de innovación y creación de valor**

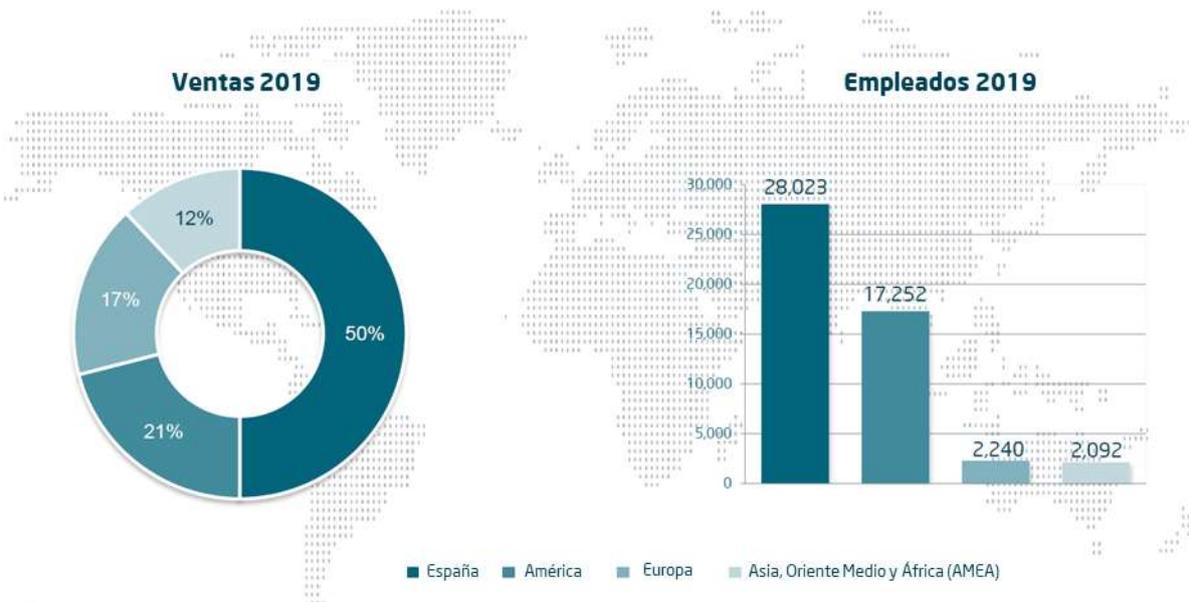
Norte América (y EE.UU. en particular) se mantiene como referente destacado en innovación y lidera la creación de valor a nivel global, mientras que Asia-Pacífico se aproxima con un ritmo de crecimiento elevado. Por su parte, Europa y Latinoamérica presentan menores crecimientos.

### 4.2 Modelo de Negocio

El modelo de negocio de Indra está basado en una oferta integral de soluciones propias, con un enfoque *end-to-end*, de alto valor y con un elevado componente de innovación. Así, la compañía trata de desarrollar propuestas de valor y ofrecer el producto más innovador para generar un alto impacto en los clientes y su retorno. Todo ello basado en un equipo humano de profesionales que combina capacidades y habilidades diferenciales, con sólidos conocimientos de las tecnologías, los mercados y las necesidades de sus clientes.



La compañía cuenta con una amplia presencia internacional y sus operaciones comerciales se desarrollan en más de 140 países.



Nota: empleados a cierre del ejercicio 2019 sin incluir SIA

### 4.3 Plan Estratégico 2018-2020

Indra sigue avanzando en la ejecución del Plan Estratégico 2018-2020, que se presentó el 30 de noviembre de 2017 en el *Second Investor Day* celebrado por la compañía. Este Plan persigue completar la transformación de la compañía y facilitar su crecimiento rentable.

El Plan Estratégico 2018-2020 está basado en cuatro pilares:

- Avance hacia una mayor especialización del modelo operativo.**  
 Bajo este pilar se agrupan iniciativas orientadas a mejorar la orientación a resultados, la agilidad y la flexibilidad estratégica de la compañía. Destaca, en primer lugar, la agrupación y filialización del negocio de TI bajo la marca Minsait, materializada en 2018. Se enmarca asimismo en este primer pilar la iniciativa denominada *Change from the Core*, el programa de transformación cultural de Indra.

- **Evolución del portfolio de productos** para dotarlo de un mayor valor añadido.
  - Inversión orientada al refuerzo de aquellos productos en los que la compañía tenga un posicionamiento líder.
  - Digitalización de la oferta para posicionarla en el ecosistema *smart*.
  - Complementar selectivamente el portfolio de productos propios, buscando la comercialización de soluciones *end-to-end*.
- Aceleración de la **transformación comercial** para impulsar el crecimiento.
  - Impulso a la actividad comercial mediante esquemas de incentivos, sistemática comercial y herramientas.
  - Implantación de un enfoque comercial segmentado, basado en perfiles especializados.
  - Desarrollo de alianzas y *joint ventures* para la aceleración comercial en geografías seleccionadas.
- **Mejora continua de la productividad** para incrementar la competitividad y rentabilidad de la compañía.
  - Aplicación de metodologías de *lean manufacturing*, *lean IT* y automatización.
  - Extensión del modelo *Global Business Services* y racionalización de la base de costes indirectos.
  - Impulso a la gestión de pirámides y *delaying*.
  - Optimización de compras.

Entre los avances del Plan Estratégico en 2019 cabe destacar los siguientes:

- A través del programa *Change from the Core*, Indra continúa con su proceso de transformación cultural, que supone una apuesta firme por el talento y las personas. El objetivo es convertir la compañía en el proyecto más atractivo para el talento global en la era digital.
- La compañía avanza en la ejecución del plan de inversiones 2018-2020, orientado a reforzar y evolucionar aquellos productos en los que cuenta con un posicionamiento líder, digitalizar la cartera de oferta, y complementarla mediante nuevos desarrollos que permitan ofrecer soluciones *end-to-end*.
- Asimismo, la compañía continúa reforzando el portfolio a través de adquisiciones selectivas en segmentos atractivos y de elevado crecimiento. En este sentido, a finales de 2019 se concretó la adquisición de SIA, compañía especializada en servicios de ciberseguridad, dando lugar con la unión al líder en servicios de ciberseguridad en España y Portugal.
- Se han acometido mejoras en las metodologías y herramientas comerciales, impulsando la contratación y las ventas, y facilitando así la aceleración del crecimiento.
- Los avances en la transformación del modelo operativo de Minsait, a través de iniciativas de mejora continua tales como el despliegue en los proyectos de la metodología *lean*, están resultando en importantes mejoras en términos de eficiencia y competitividad.
- De forma análoga, se están materializando significativas mejoras operativas en Transporte y Defensa (T&D), impulsadas por la creación de la nueva Dirección de Operaciones de T&D, así como la reingeniería y estandarización de procesos llevada a cabo.

## 4.4 Principales marcas

En una firme apuesta por la especialización, la compañía cuenta en cada mercado con elementos de identidad propios, complementarios a los corporativos.

En los mercados de Transporte y Defensa la compañía opera bajo la marca Indra.

Por otro lado, Indra agrupa bajo la marca Minsait todos sus negocios de Tecnologías de la Información, usando el endoso “An Indra Company”. Minsait se caracteriza por la creación de soluciones con impacto para impulsar la reinención del negocio de sus clientes, lo que queda expresado en “Mark Making the way forward”. El nuevo enfoque comercial de Minsait se complementa con una mayor claridad y simplificación de su oferta, gracias a su integración bajo una única submarca de producto, Onesait.



### Transporte & Defensa (T&D)

Proveedor líder de soluciones propias en segmentos específicos de los mercados de Transporte y Defensa

**Defensa y Seguridad**

Envisioning a safer tomorrow

**Tráfico Aéreo**

Creating skies together

**Transportes**

Unlocking life in motion

### Digital & Tecnologías de la Información

Líder en transformación digital tanto en España como en Latinoamérica, a través de la filial Minsait

**minsoit** An Indra company

Mark making the way forward

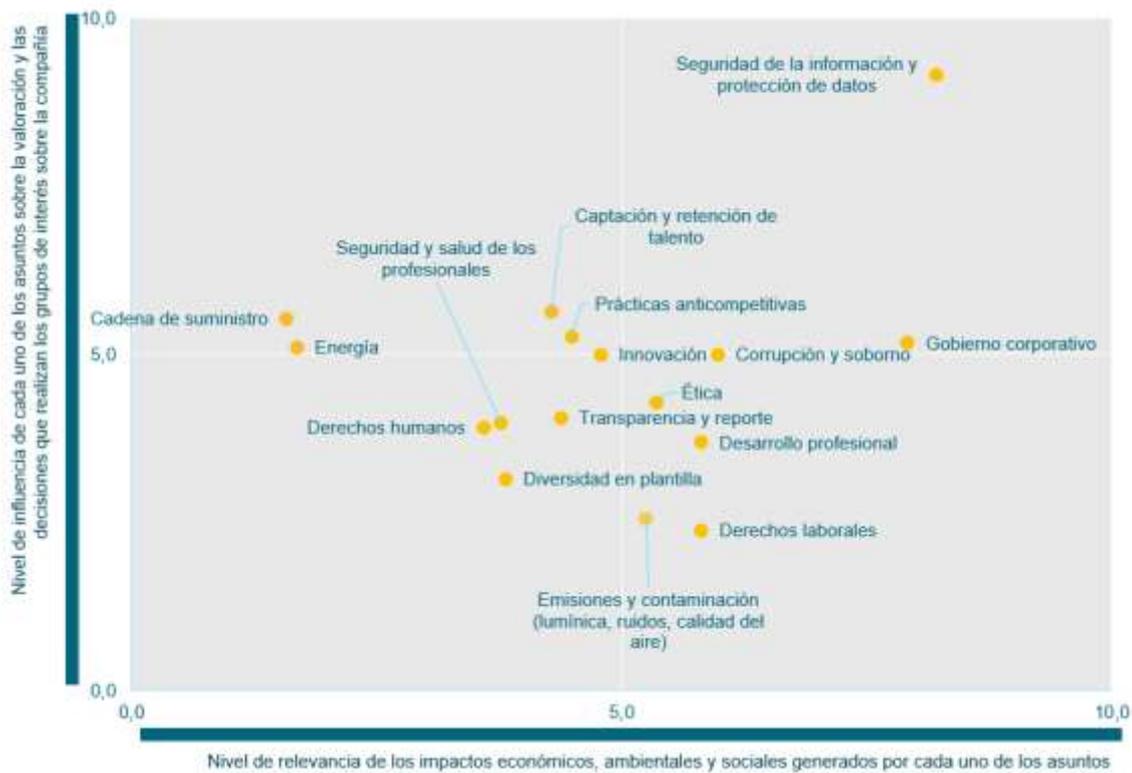
## 4.5 Análisis de Materialidad

Con carácter previo a la elaboración del presente documento, Indra procedió a actualizar el análisis de materialidad de la compañía con el objetivo de determinar los contenidos relevantes para los grupos de interés con los que se relaciona la compañía y que influyen en su proceso de toma de decisiones y definen la estructura de este Informe.

En línea con los requisitos de la ley 11/2018 de España en materia de información no financiera y diversidad, el análisis de materialidad ha incorporado una perspectiva de riesgos para valorar los principales impactos de la actividad de la compañía.

La matriz de materialidad del grupo, obtenida como resultado del análisis de materialidad, ordena los asuntos más relevantes en función del riesgo que pueden suponer para el negocio según el peso otorgado por los analistas ESG y la consideración de los directivos de la compañía y de la importancia en la toma de decisiones, calculada a partir de la relevancia otorgada por los estándares de reporte y la opinión de los directivos sobre los asuntos que influyen más en su relación con los grupos de interés. El proceso de elaboración del análisis de materialidad se encuentra ampliamente descrito en los anexos del informe.

Como resultado del análisis de materialidad, Indra identificó los siguientes asuntos como relevantes.



A lo largo de los distintos capítulos del informe se describen las principales políticas y normativa de la compañía, los retos e hitos del año, y los indicadores y resultados en relación con cada uno de estos asuntos materiales:

- Seguridad de la Información y protección de datos;** algunas de las soluciones de Indra van dirigidas a la gestión de infraestructuras críticas (Transporte, Energía, Defensa...) o implican la gestión de datos clave de las personas (sanidad, financiero, procesos electorales...). El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información de Indra, certificado bajo la norma ISO 27001, se encarga de definir, implantar y mejorar los controles y procedimientos más eficaces que permitan minimizar y gestionar los riesgos en los procesos internos de la compañía; en la operación diaria, en el desarrollo y ejecución de proyectos, programas y servicios, así como en la gestión de los clientes. Para más información consultar el capítulo 4.
- Gobierno corporativo;** Indra cotiza en la Bolsa de Valores y pertenece al índice selectivo IBEX 35 desde 1999, por lo que está obligada a cumplir con los requisitos de la Ley de Sociedades de Capital, el Código de Comercio y las Recomendaciones de Buen Gobierno para Sociedades Cotizadas de la CNMV, y debe responder también a las exigencias en materia de buen gobierno de inversores, analistas y *proxy advisors*. Por este motivo, Indra, a través de su normativa interna (Estatutos, Reglamento de la Junta, Reglamento del Consejo de Administración, Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores) regula aspectos como la composición del consejo y el perfil de los consejeros, las funciones de las comisiones o la remuneración de los consejeros y la alta dirección. Para más información consultar el capítulo 5.
- Corrupción y soborno;** en el curso habitual de sus negocios, Indra entabla relaciones con numerosos grupos de interés en su papel de clientes, proveedores o socios. En estas relaciones Indra rechaza la corrupción y cualquier práctica ilegal y adopta el compromiso de cumplir con la legalidad. El Código Ético y de Cumplimiento Legal de la compañía define qué se entiende por corrupción y soborno, incluyendo asimismo las bases de la política anticorrupción. Para más información consultar el capítulo 6.
- Captación y retención de talento;** como compañía tecnológica, el perfil de los profesionales de Indra está caracterizado por una elevada cualificación profesional, asociada a titulaciones STEM (Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). En muchos casos el mercado laboral de este tipo de perfiles está dominado por una escasez en la oferta de profesionales que puede llevar a que las compañías puedan tener problemas de captación y retención de talento. Por ello, Indra pone foco en la gestión de la cultura y la diversidad como palancas para mejorar el compromiso y la retención de sus profesionales. Para más información consultar el capítulo 10.

- **Innovación;** la clave de la diferenciación de las soluciones y servicios de Indra reside en la innovación. Indra cuenta con un Modelo de Innovación abierto, ágil y flexible orientado a ampliar y acelerar de forma estratégica la capacidad de generación y captación de ideas potencialmente atractivas para ampliar la oferta de futuro de la compañía. Para más información consultar el capítulo 4.
- **Prácticas anticompetitivas;** el sector tecnológico puede presentar riesgos en materia de prácticas anticompetitivas por la limitación de la libre competencia, la competencia desleal o el acceso a información de terceros. No obstante, Indra se compromete al cumplimiento de la normativa de defensa de la competencia a través de su Código Ético y de Cumplimiento Legal, que contempla y regula todo este tipo de situaciones que puedan vulnerar los derechos de los clientes y usuarios o el funcionamiento del mercado. Para más información consultar el capítulo 6.
- **Ética;** con carácter general, 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 exige que todos los profesionales y colaboradores lleven a cabo sus actividades aplicando los principios de integridad, profesionalidad y respeto, cumpliendo la legislación y regulaciones vigentes, el Código Ético y de Cumplimiento Legal y las políticas y procedimientos establecidos por la compañía. Para más información consultar el capítulo 6.
- **Desarrollo profesional;** la capacidad de innovar, crear soluciones y ofrecer el mejor servicio a los clientes, reside en los profesionales. Contar con el talento que haga esto posible depende tanto de la capacidad de captar a los mejores profesionales del mercado como, también, de poder desarrollar todo su potencial dentro de la compañía. El modelo de evaluación de Indra, *Performance Experience*, es un modelo integral y personalizado, orientado al crecimiento y desarrollo profesional. Adicionalmente, Indra cuenta con un entorno de aprendizaje 360° en el que cada persona puede formarse donde, como y cuando quiera a través de las herramientas que ofrece *Open University*, la universidad corporativa de Indra. Para más información consultar el capítulo 10.
- **Transparencia y reporte;** la comunicación y el reporte constituyen instrumentos clave para construir relaciones de confianza y compromiso con 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. Para más información consultar el capítulo 13.
- **Derechos laborales;** como compañía de servicios basados en la tecnología, Indra es una compañía intensiva en personal, por lo que salvaguardar sus derechos laborales básicos resulta clave para la compañía. Indra cumple con el contenido normativo de los Convenios Colectivos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en relación con la libertad de asociación y el derecho de negociación colectiva. Interactúa, por tanto, con los representantes de los trabajadores en la compañía, dándoles espacio para el diálogo y la adopción de acuerdos. Para más información consultar el capítulo 10.
- **Emisiones y contaminación (lumínica, ruidos, calidad del aire);** ciertos procesos de Indra son intensivos en el consumo energético y en emisiones de gases de efecto invernadero. Por ello, Indra cuenta con un sistema de gestión ambiental dirigido a minimizar los consumos energéticos de la compañía (entre otros aspectos ambientales), así como con distintas iniciativas dirigidas a promover una movilidad más racional. Para más información consultar el capítulo 12.
- **Seguridad y salud de los profesionales;** el perfil de riesgo de los profesionales de Indra está relacionado fundamentalmente al sedentarismo asociado al trabajo en oficina y, por otro lado, al posible riesgo asociado al estrés tradicionalmente vinculado a los servicios profesionales, debido a la exigencia del cumplimiento de plazos de los clientes y los elevados estándares de calidad. Por eso, más allá de la promoción de una cultura de prevención en todas las actividades de la compañía, Indra pone el foco en aspectos como la actividad física, la alimentación saludable, los hábitos saludables o el buen ambiente de trabajo y la gestión de estrés. Para más información consultar el capítulo 10.
- **Derechos humanos;** la compañía utiliza como referencia los marcos internacionales en materia de Derechos Humanos, entre ellos la Carta Internacional de Derechos Humanos; los principios relativos a los derechos establecidos en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo; los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, de los que Indra es firmante desde 2004; y los Principios Rectores de las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU. Indra se compromete a impulsar la responsabilidad y el respeto a los Derechos Humanos en todas las actuaciones de la compañía, evitando infringir los derechos de terceros y abordando los impactos potenciales adversos que puedan derivar de su actividad. Para más información consultar el capítulo 6.
- **Cadena de suministro;** la gestión de proveedores tiene como objetivo disponer de los mejores proveedores a través de procedimientos de negocio que garanticen la transparencia y la igualdad de condiciones para los diferentes ofertantes. La relación de Indra con su cadena de suministro se basa en los compromisos de independencia, transparencia y cumplimiento, y creación de valor a largo plazo. Para más información consultar el capítulo 11.

- **Diversidad en plantilla;** Indra opera en ciertos negocios tales como los relacionados con la transformación digital o el desarrollo de nuevos productos y soluciones de alta tecnología (Internet de la Cosas, *Cloud*, *Big Data*, *Analytics*...), que se enfrentan a la escasez de profesionales de carreras STEM (Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). Esta escasez se agrava en el caso de las mujeres con escasa representación en estas carreras. Ante este reto Indra ha realizado una decidida apuesta por la gestión de la diversidad y en concreto por la incorporación y retención de mujeres, promoviendo la eliminación de estereotipos de género y promocionando las vocaciones tecnológicas entre las jóvenes. Para más información consultar el capítulo 10.
- **Energía;** por medio de sus operaciones y las iniciativas de eficiencia energética en sus centros de trabajo, la compañía optimiza el uso de energía y otros recursos necesarios para su actividad, reforzando la ecoeficiencia en las operaciones y la mejora continua de la gestión ambiental. Para más información consultar el capítulo 12.

Dos de los temas materiales más relevantes para el modelo de negocio de Indra son los relacionados con la gestión de la Seguridad de la Información y la protección de datos de los clientes, y los relacionados con la innovación como palanca estratégica para ofrecer soluciones de vanguardia. Se desarrollan a continuación.

#### 4.5.1 Asunto material: Seguridad de la Información

##### Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información

La Seguridad de la Información tiene como objetivo la preservación de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, asegurando que se identifican y valoran los riesgos, y el impacto que estos tienen sobre la organización y el negocio.

La Seguridad de la Información es parte esencial de la estrategia de negocio de Indra debido al impacto que tiene en su actividad y en la de sus clientes. Por esa razón, se deben establecer las medidas necesarias para su protección.

Indra ha desarrollado un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, certificado bajo la norma ISO 27001, cuyo alcance cubre Indra Sistemas, S.A, Indra Soluciones Tecnologías de la Información, S.L. y las actividades de Gestión de Tráfico Aéreo entre otras, que se encarga de definir, implantar y mejorar los controles y procedimientos más eficaces que permitan minimizar y gestionar los riesgos en los procesos internos de la compañía; en la operación diaria; en el desarrollo y ejecución de proyectos, programas y servicios; así como en la gestión de los clientes.

El planteamiento de todo el modelo de gobierno de la seguridad y la gestión de la Seguridad de la Información se actualiza conforme a las exigencias del contexto de evolución de la sociedad de la información, la tecnología y los riesgos que la acompañan. Este modelo parte de la importancia de la actitud y la aptitud de cada una de las personas que forman parte de la compañía. De esta manera, se integra la Seguridad de la Información como valor añadido y marca de todos los servicios y operaciones que la compañía presta a sus clientes.

Los objetivos del Sistema de Seguridad de la Información son los siguientes:

- Garantía de confidencialidad, asegurando que solo 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.

La estrategia de Seguridad de la Información está basada en cinco pilares fundamentales:

- Gobierno de Seguridad de la Información, que vela por la correcta coordinación y organización de la seguridad de la información a todos los niveles.
- Marco Normativo de Seguridad de la Información, aplicable a todos los mercados y áreas de la compañía, así como a todas las compañías, sedes y filiales de Indra, y de obligado cumplimiento por todo el colectivo Indra. La Política de Seguridad de la Información establece los principios fundamentales para lograr los objetivos.
- Concienciación y formación continua en Seguridad de la Información durante todas las fases del empleo.
- Tecnología y controles de seguridad destinados a la preservación de la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la Información y de los recursos para su tratamiento.
- Auditorías y seguimiento del cumplimiento realizado. Por un lado, auditorías internas, a través de procesos de control de seguridad y redes, procesos de auditorías de vulnerabilidades técnicas de plataformas y aplicaciones, procesos de validación de las arquitecturas de seguridad antes de la conexión de plataformas a la red de Indra, y procesos de monitorización continua. Adicionalmente, auditorías externas de verificación del cumplimiento de los estándares internacionales aplicables y de las regulaciones aplicables, así como de los requisitos exigidos en esta materia por los clientes.

##### Protección de datos

Tras la implementación del Reglamento Europeo de Protección de Datos en años anteriores, en 2019 y como consecuencia de la mayor concreción aportada por la Ley 3/2018 de Protección de Datos Personales y Garantía de

los Derechos Digitales, el departamento de Auditoría de Tecnologías de la Información de Indra ha comenzado un proceso de revisión de los distintos epígrafes de las normas. Esta revisión tiene por objeto asegurar que las áreas corporativas no tienen desviaciones de los objetivos y de las líneas de actuación marcadas por la Oficina de Privacidad y Protección de Datos, y plasmados en la Política de Privacidad y Protección de Datos. La revisión supone un punto de control que refuerza el realizado por terceros independientes en las auditorías que realiza la compañía para la renovación de certificados bajo estándares internacionales de Seguridad de la Información y privacidad.

Esto redundará en la consolidación de un modelo que permite a Indra mantener sus políticas y sistemas de gestión permanentemente adaptados a las principales novedades normativas y legislativas nacionales e internacionales en materia de privacidad y protección de datos. El objetivo es asegurar el correcto tratamiento de los datos de carácter personal de los que es responsable la compañía, garantizar la máxima transparencia en el uso de información y el ejercicio de los derechos de los interesados, y evitar el uso de datos para propósitos secundarios o no informados. La transparencia del sistema permite atender las peticiones de información que las autoridades de control pudiesen realizar formalmente sobre los usuarios.

En lo relativo a las operaciones, Indra ha incrementado la demanda de servicios de asesoría a la Oficina de Privacidad y Protección de Datos del Grupo en un 183%, lo que da buena muestra de la preocupación de las áreas productivas de la compañía, en lo que respecta al tratamiento de datos de carácter personal por cuenta de sus clientes. Gracias a este crecimiento, la Oficina ha logrado una elevada capilaridad y contribuye a cumplir el doble objetivo de asesorar a sus gestores de proyecto y a los clientes de la compañía cuando estos no gozan de un conocimiento experto sobre las mejores prácticas de privacidad que propugna el *Privacy by Design*. Estos servicios a clientes representan un complemento a los servicios de asesoría independiente que ofrece la Agencia Española de Protección de Datos cuando los tratamientos implican un alto riesgo de privacidad para los colectivos que se pudiesen ver afectados por estos, como consecuencia de la prestación de los servicios demandados por los clientes.

### **Gobierno de la Seguridad de la Información y la protección de datos**

Indra tiene definido un Modelo Global de Gobierno de Seguridad encargado de asegurar la correcta coordinación y organización en materia de Seguridad de la Información entre los representantes de los diferentes países y unidades de negocio de la compañía. Dentro de este modelo cabe destacar el Comité de Seguridad de Indra, órgano encargado de gestionar la Seguridad de la Información de la organización y cuya función principal es impulsar la seguridad de la información en las empresas de Indra a nivel nacional e internacional, definiendo los objetivos de seguridad estratégicos, según las necesidades, objetivos y procesos de negocio.

Asimismo, se encuentran definidas tres figuras indispensables dentro de este modelo:

- El Responsable de Seguridad de la Información de Indra o CISO (*Chief Information Security Officer*), encargado de la coordinación de la seguridad de la información en la compañía y cuya función principal es desarrollar la estrategia, objetivos y planes de seguridad de la información de Indra, en coordinación con todas las Unidades de Gestión,
- LISO's (*Local Information Security Officer*) de Seguridad y LISO's de mercado, cuya función principal es velar por la seguridad de la información en los Mercados de las filiales bajo su ámbito, siguiendo las normativas, políticas y directrices marcadas desde la Dirección de Seguridad de la Información.
- La Dirección de Seguridad de la Información es la encargada de velar por la implantación de los controles y procedimientos más eficaces que permitan minimizar los riesgos de privacidad y seguridad de la información a los que está expuesta la compañía. Periódicamente, al menos anualmente, el CISO y el DPO (*Data Protection Officer*) realizan reportes independientes a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC) y a la Unidad de Coordinación de Riesgos (UCR). Adicionalmente, este año se han mantenido reuniones semestrales con los Directores Generales de los Mercados Verticales para informales del riesgo de seguridad de la información.

### **Sensibilización en Seguridad de la Información**

Durante 2019 se han continuado con las actividades del Plan de Sensibilización en Seguridad de la Información lanzado en 2018, enfocadas a aumentar el grado de concienciación en la compañía y potenciar los aspectos críticos de la formación en seguridad.

Dentro de las actividades realizadas por la Cátedra de Seguridad de la Información podemos destacar:

- Coaching a personal clave (Comité de Dirección, Dirección General de Mercados y Dirección de áreas corporativas entre otras), cuya finalidad es dotar a este personal del conocimiento y las herramientas necesarias para hacer frente a los riesgos de seguridad de la información a los que se enfrentan en su día a día.
- Talleres de ciberseguridad incluidos en las jornadas familiares realizadas en las principales sedes de la compañía, cuya finalidad es activar la preocupación en seguridad de la información desde los hábitos personales.
- Sesiones de formación sobre privacidad y seguridad, cuya finalidad es incrementar el nivel de formación y concienciar sobre la importancia en seguridad de la información.
- Campaña de mailing mensuales, que recogen las pautas de seguridad de la información para la divulgación de la normativa interna de Indra.

- Desarrollo de acciones e-learning, cuya finalidad es formar a los diferentes colectivos en materias concretas relacionadas con seguridad.

#### Iniciativas de mejora de la Seguridad de la Información impulsadas en 2019

Seguridad de las operaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Puesta en marcha diversas iniciativas para mejorar la seguridad en las operaciones y los productos, como la evaluación del riesgo en todo el ciclo de vida de las operaciones, desde la fase comercial hasta su ejecución, incorporando la seguridad como un elemento esencial en el diseño de nuevos productos.</li> <li>▪ Obtención de la certificación internacional ISO/IEC 27001 que garantiza que los sistemas de tráfico aéreo que desarrolla cumplen con los más exigentes requisitos de ciberseguridad, convirtiéndose en una de las primeras empresas de su sector en el mundo que cumple con todos los requisitos establecidos por el estándar internacional.</li> </ul>
Mejora tecnológica y del modelo de gestión y servicios
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Securización de entornos <i>cloud</i>. Se han establecido diversas medidas para mejorar la protección de la información en <i>cloud</i>, activando políticas y alertas específicas, así como implantando herramientas adicionales.</li> <li>▪ Protección integral de los dispositivos móviles a través de la plataforma EMM (Enterprise Mobile Management) y mejora en la protección antimalware.</li> </ul>
Gobierno y organización
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Puesta en marcha del modelo de responsabilidad en Mercados, con el fin de asegurar una toma de decisiones adecuada, disponer de una línea base de controles a aplicar a nivel de operación y favorecer el aprovechamiento de las capacidades de seguridad disponibles a nivel corporativo y en cada mercado.</li> </ul>
Actitud y uso responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incrementar el nivel de cultura de seguridad con las acciones desarrolladas por la Cátedra de Seguridad de Indra.</li> <li>▪ Mejora de los procesos de gestión y respuesta a incidentes, con los objetivos de minimizar posibles impactos, y optimizar las capacidades de respuesta y mitigación.</li> </ul>
Securización de procesos clave
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificación y protección específica de aquellos procesos clave para Indra.</li> </ul>

A nivel interno, se han incorporado mejoras en la gestión y seguridad de los dispositivos móviles; en el diseño e implantación de ecosistema de gestión de información clasificada; la gestión de identidades y la autenticación multifactor; la detección predictiva de ataques dirigidos, y la seguridad de los servicios prestados y consumidos en entornos Cloud.

Indicadores de ciberseguridad (*)	2017	2018	2019
Nº de incidentes de ciberseguridad con impacto crítico	0	0	0
Nº de reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	0	0	0

(\*) De acuerdo con lo establecido por la compañía en las políticas correspondientes y a lo reportado en la base de datos de estos incidentes

#### 4.5.2 Asunto material: innovación abierta y con propósito

Indra dispone de un Modelo de Innovación abierto, ágil y flexible orientado a ampliar y acelerar de forma estratégica la capacidad de generación y captación de ideas potencialmente atractivas para ampliar la oferta de futuro.

El modelo cuenta con un Comité de Innovación como órgano de gobierno y responsable de definir y fomentar todas las líneas claves de este. El Área de I+D de la compañía ofrece soporte y colaboración en todo el ciclo de vida de la innovación, mediante el fomento y monitorización del esfuerzo innovador de Indra y el apoyo a la consecución de financiación externa para los proyectos de I+D+i a escala global. Para ello se apoya en un vehículo con capacidad de invertir, apoyar e incubar múltiples opciones de desarrollo de oferta de forma flexible, Indraventures.

Los compromisos de la compañía con la innovación y sus objetivos son:

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

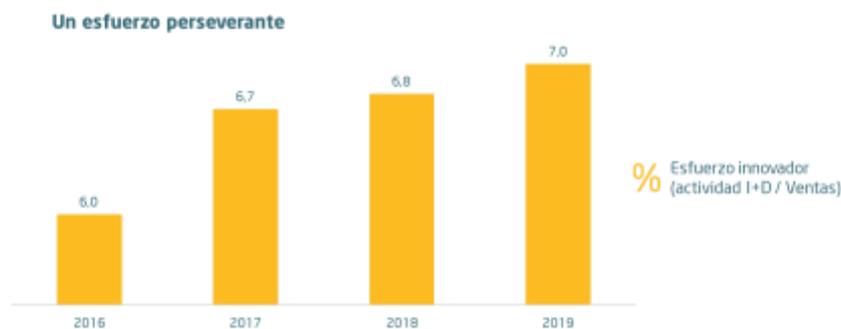
Todos los detalles sobre el [Modelo de Innovación](#) están disponibles en la web corporativa y sus objetivos están recogidos en la [Política de I+D+i](#) de la compañía.

### Actividad de I+D

Indra mantiene una destacada posición en las iniciativas y rankings empresariales del ecosistema innovador a nivel global:

- Indra participa en algunas de las principales iniciativas nacionales e internacionales de I+D+i que diseñan la nueva generación de tecnologías para los diferentes sectores. Investiga en ámbitos como *big data*, *analytics*, Internet de las Cosas y ciberseguridad; y desarrolla soluciones digitales para *smart cities*, transportes, tráfico aéreo, energía, *e-Health*, servicios financieros, industria, seguridad, defensa, espacio y simulación.
- Dentro del Programa Horizonte 2020 (H2020), el más ambicioso puesto en marcha por la Unión Europea (UE) y que supone el principal instrumento de financiación de actividades de investigación, desarrollo tecnológico, demostración e innovación en Europa, Indra es una de las empresas españolas más destacadas. Según los últimos datos disponibles, es la primera empresa española en cuanto a retorno económico en el sector Transporte (SESAR, Shift2Rail, Clean Sky...) y la segunda a nivel global.
- Indra destaca igualmente como una de las compañías españolas, y de su sector en Europa, que más invierte en I+D+i, en el último ranking [EU Industrial R&D Investment Scoreboard](#), publicado por la Comisión Europea.

El grado de compromiso con este principio estratégico se evidencia mediante la intensidad y duración del esfuerzo innovador de la compañía. Durante el ejercicio 2019, un total de 225.315 miles de euros fueron dedicados a actividades de I+D+i, lo que equivale a un 7% sobre las ventas totales del Grupo, frente a los 210.045 miles de euros dedicados en 2018. Desde hace más de una década, el porcentaje de ventas que se dedica a estas actividades oscila entre el 5% y el 8%.



El modelo de innovación de Indra representa un nuevo paradigma del proceso de I+D+i, más ágil y flexible, y que expande y refuerza las capacidades de la compañía a través de las relaciones con el ecosistema de innovación. Por tanto, en el marco del ecosistema de innovación abierta de Indra, la colaboración con otros agentes es fundamental y de gran relevancia. Durante 2019, Indra realizó más de 100 proyectos en colaboración con socios en materia de I+D+i, y mantuvo activos más de 320 acuerdos de colaboración con instituciones del conocimiento.

Este modelo de innovación ofrece a la compañía ventajas en términos de eficiencia (potencial reducción del *time-to-market* de las soluciones), así como ampliar la capacidad de identificar, generar e incorporar una amplia variedad de soluciones comerciales de alto potencial, innovadoras y disruptivas.

Además de dedicar importantes recursos, Indra busca la excelencia y la mejora continua en el ámbito I+D+i. En este sentido, el área de I+D vela igualmente por el mantenimiento de la Certificación del Modelo de I+D+i de AENOR, a través de la certificación nacional UNE 166002:2014, y la europea, CEN/TS 16555. Durante 2019, la compañía ha mantenido estas certificaciones, ampliando su alcance y el número de empresas vinculadas. A cierre del ejercicio los negocios incluidos en estas certificaciones son Indra Sistemas, Minsait y Prointec. Estas empresas concentran el 99% del esfuerzo de inversión económica en 2019 en innovación de la compañía.

### Indraventures

Indraventures es el vehículo en torno al cual se articula la innovación corporativa. Indraventures promueve y apoya la Innovación, tanto dentro como fuera de Indra, bajo un modelo de Innovación que busca el desarrollo colaborativo de iniciativas en un ecosistema abierto que maximice el impacto de estas. En particular, Indraventures impulsó las siguientes iniciativas:

- Colaboración con agentes externos, que con su empuje se encuentran al frente de la Innovación, como, por ejemplo: *startups*, universidades, centros tecnológicos, *spinoffs*, o aceleradoras. Indra mantiene una intensa relación con el ecosistema que en 2019 le llevó a analizar más de 500 *startups*, firmar acuerdos de colaboración e invertir capital en *startups* alineadas con la estrategia de la compañía con foco en fases tempranas y períodos de maduración de medio y largo plazo.

- Participación de los profesionales en las actividades de innovación promoviendo el intraemprendimiento. Innovators es el programa de intraemprendimiento desarrollado con el fin de estimular el talento de todos los profesionales de Indra. En la tercera convocatoria de Innovators, celebrada en 2019, participaron más de 14.000 profesionales que aportaron 626 ideas innovadoras.

Los programas de innovación cuentan con un mecanismo de recepción de sugerencias a través de una dirección de correo electrónico habilitada a tal efecto: [indraventures@indra.es](mailto:indraventures@indra.es). Todas estas sugerencias son tratadas por la unidad Indraventures. Para más información sobre Indraventures, consultar en [el sitio web de Indra](#).

### Tecnología innovadora para el desarrollo sostenible

La convergencia de las principales líneas de innovación de Indra con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas y con el Programa de Horizonte 2020 de la Unión Europea, demuestra el compromiso de Indra con el desarrollo sostenible y la creación de valor a través de su oferta de servicios.

#### Caso de éxito en soluciones abiertas

##### Desarrollo de soluciones digitales con código abierto

Onesait es una plataforma de código abierto que permite acelerar el desarrollo de soluciones digitales. En particular, la plataforma permite el intercambio seguro de información en tiempo real y el almacenamiento y análisis de grandes volúmenes de información usando técnicas de *machine learning* y algorítmica. La Plataforma tiene su propia comunidad de desarrolladores, lo que facilita su constante evolución y la integración de los últimos avances en tecnologías digitales como Internet de las Cosas (*IoT*), *Big Data*, *Advanced Analytics* o *Blockchain*. Gracias al compromiso con el enfoque de código abierto, y a las experiencias de éxito en sectores como la industria, la sanidad, el transporte o la banca, la plataforma puede ser adaptada a las necesidades específicas de los distintos sectores y países.

En 2019, el enfoque colaborativo y *cross-sectorial* de esta plataforma ha permitido la implementación de 14 proyectos en los ámbitos de la sostenibilidad, la democracia, la movilidad, ciudades, manufactura o redes.

Como ejemplo concreto de una aplicación de Onesait, destaca la implementación de un marco de interoperabilidad para el entorno ferroviario desarrollado como parte del programa *Shift2Rail*. Este desarrollo permite la interacción de sistemas hasta ahora aislados para mejorar los servicios a los viajeros, la información, la experiencia de viaje, y la configuración dinámica del plan de viaje a demanda.

Indra es una empresa socialmente responsable y comprometida con el desarrollo sostenible, pero su papel en la lucha contra el cambio climático va mucho más allá de sus políticas corporativas. Como una de las principales compañías líderes en tecnología y consultoría, cuenta con soluciones que ya están desempeñando un papel clave en la acción global por el clima. Las tecnologías de Indra ayudan a la lucha contra el cambio climático desde el espacio; contribuyen a avanzar hacia un modelo de transporte y unas infraestructuras aéreas, marítimas, ferroviarias o viales más respetuosas con el medioambiente; aportan soluciones para la gestión inteligente, eficiente y verde de la energía, de las ciudades y de su movilidad; o facilitan la transformación digital para un mejor uso de los recursos.

En el marco del desarrollo de tecnologías “verdes” y sociales, destacan, entre otras, las soluciones para promover una movilidad sostenible, para la gestión eficiente de la energía y uso de energías renovables, la mitigación de las consecuencias del Cambio Climático y la gestión sostenible de las ciudades, reduciendo su impacto ambiental negativo.

#### Caso de éxito en movilidad sostenible

##### Soluciones de Tráfico Aéreo, Transportes y Simulación para promover una movilidad sostenible, reduciendo emisiones y promoviendo el uso eficiente de recursos

El 85% de los pasajeros en el mundo viajan utilizando la tecnología de Indra en algún momento del vuelo. La compañía es un socio clave en el programa SESAR de creación del llamado Cielo Único Europeo. SESAR tiene como uno de sus objetivos reducir las emisiones por vuelo entre 2012 y 2035 un 10% gracias a la mejora de los sistemas de gestión de tráfico aéreo. A finales de 2019 ya se ha logrado en proyectos con madurez industrializable una reducción de las emisiones de cerca de 150 kg de CO2 por vuelo y en proyectos cercanos a la madurez de industrialización una reducción añadida de las emisiones cercana a 317 Kg de CO2 por vuelo.

Los avanzados simuladores de vuelo de Indra suponen un enorme ahorro en materia de emisiones, dado que hacen posible que pilotos y conductores se entrenen sin apenas impacto ambiental negativo. El nivel de realismo de los simuladores es tal, que las horas de vuelo en los simuladores más avanzados de Indra (*Full Flight Simulators-FFS*) se valoran como horas de vuelo en un avión real. El uso de estos simuladores FFS contribuye a una mejora ambiental superior a las 500.000 toneladas de CO2 al año. En cuanto a los simuladores de conducción, por ejemplo, los cuatro simuladores de conducción de autobuses desarrollados por Indra para la EMT de Madrid suponen un ahorro de más de 100 toneladas de CO2 al año en el cielo de la capital.

Las soluciones de Indra ya han permitido reducir entre un 15% y un 25% las emisiones contaminantes mensuales en el ferrocarril aplicando la inteligencia artificial y el Big Data. Se ha alcanzado una tasa de puntualidad del 98% en líneas regulares de tren y autobús en los proyectos implantados, fomentando el uso del transporte público.

Adicionalmente, Indra ha conseguido reducir prácticamente un 100% el papel utilizado en las gestiones portuarias gracias a la tecnología digital de “ventanilla única”.

Los sistemas de *ticketing* que la compañía ha implantado en más de 50 ciudades y que gestionan más de 15 millones de transacciones diarias evolucionan hacia el pago con el teléfono móvil, lo que supondrá una reducción del uso de plástico y papel de hasta un 70% en los próximos años.

### Caso de éxito en eficiencia energética

#### Tecnología para un uso más eficiente, inteligente y racional de la energía

Minsait forma parte del consorcio SENSIBLE (*Storage ENabled Sustainable Energy for Buildings and communities*), un proyecto europeo de innovación cuyo objetivo es la integración de diferentes tecnologías de almacenamiento de energía tanto en la red de distribución como en hogares y edificios para aumentar la autosuficiencia, la calidad del suministro y la estabilidad de la red con el fin de crear modelos de negocio sostenibles para la generación distribuida y el almacenamiento de energía.

Por otro lado, Minsait es socio tecnológico de referencia en “*Net Zero Initiative*”, el proyecto desarrollado por la Universidad de Monash, una de las más grandes de Australia, que ha sido distinguido por la Secretaría de las Naciones Unidas para el Cambio Climático (UNFCCC) con el galardón “*UN Momentum for Change Award*” en el COP24 (Cumbre del cambio Climático de Katowice, Polonia). Supone una transformación completa del uso de energía en el campus de Clayton (Melborne) con el objetivo de terminar con las emisiones contaminantes en 2030.

Asimismo, Onesait Oil&Gas Sensing, el sistema basado en fibra óptica para la detección automática de amenazas y fugas en las redes de transporte de hidrocarburos y agua de Minsait, ha recibido el premio enerTIC 2019 en la categoría de “*Smart Product*”.

Los resultados del piloto desarrollado por Minsait en su centro de pruebas de Guadalajara han mostrado la capacidad de la solución para reducir notablemente los tiempos de detección y clasificación de amenazas y fugas en los ductos (gasoductos, oleoductos y tuberías de agua). Se trata de un sistema totalmente automático, disponible 24 x7, que no exige desplazamientos para la vigilancia de los activos y elimina los errores humanos y las falsas alarmas.

Este sistema de monitorización de gasoductos, oleoductos y conducciones de agua posibilita disminuir hasta un 90% las pérdidas producidas por incidentes no intencionados, fugas o intrusiones. La alerta temprana y la operación automatizada permiten reducir al mínimo el tiempo de respuesta, así como controlar y evitar futuros costes operativos.

Otro importante beneficio es la disminución del 75% de las emisiones de CO2 a la atmósfera asociadas a las labores de vigilancia convencionales ejercidas por patrullas aéreas y terrestres.

### Caso de éxito en la lucha contra el Cambio Climático

#### Tecnología espacial para mitigar las consecuencias del Cambio Climático y la protección frente a fenómenos naturales adversos y extremos

Indra trabaja con la Agencia Espacial Europea (ESA) en el desarrollo de la siguiente generación de soluciones de observación de la Tierra diseñadas para ayudar a las ciudades a reducir al máximo los daños en caso de tsunamis o cualquier otro desastre de gran envergadura: terremotos, inundaciones, erupciones volcánicas, etc.

El proyecto *Disaster Risk Reduction* que Indra lidera, forma parte de la iniciativa más amplia de observación de la Tierra para la Sostenibilidad y Desarrollo (EO4SD) de la ESA. Las imágenes satelitales son una potente herramienta de ayuda al desarrollo pensada para respaldar el trabajo de agencias internacionales, bancos de desarrollo o países. La observación de la Tierra permite identificar:

- Zonas vulnerables en caso de inundaciones, movimiento sísmico o erupción volcánica
- Áreas con riesgo de sufrir deslizamientos del terreno
- Grado de estabilidad del terreno y riesgos para edificios e instalaciones
- Edificios dañados o susceptibles de serlo en caso de terremoto
- Vías de evacuación seguras en caso de desastre
- Movimientos y densidad de la población en cada área. Con esta información se generan censos precisos para elaborar planes de respuesta en caso de emergencia
- Grado de vulnerabilidad de zonas industriales, infraestructuras y cultivos. Permite identificar áreas seguras en las que ubicar instalaciones estratégicas (hospitales, almacenes de alimentos, etc.)

Asimismo, Indra está desarrollando bajo contrato con la Organización Europea para la Explotación de Satélites Meteorológicos (EUMETSAT), un innovador sistema que reforzará la protección de los ciudadanos y la economía

europea frente a los fenómenos climatológicos adversos, cada vez más frecuentes y devastadores debido al avance del cambio climático.

El sistema calibra con total precisión el instrumento con el que los satélites MetOp (satélites meteorológicos desarrollados por la Agencia Espacial Europea) miden la velocidad del viento sobre la superficie de los océanos (instrumento ASCAT o *Advanced SCATterometer Transponder*).

Se trata de una información clave para poder elaborar modelos meteorológicos más precisos, que alcancen un horizonte temporal cada vez más alejado y que sirva de ayuda para hacerles frente. Es el caso de los incendios cada vez más devastadores que sufrimos cada verano debido a las altas temperaturas, las grandes inundaciones, sequías y olas de calor. En el desarrollo del sistema también participa la empresa española *Advance Radar Technologies* (ART).

Los satélites MetOp recogen datos de humedad, temperatura, velocidad y dirección del viento y concentración de ozono en todo el planeta. Sobre ellos se aplican complejos modelos matemáticos que simulan el comportamiento del clima y hacen posible disponer de predicciones meteorológicas de enorme calidad.

### Caso de éxito en ciudades sostenibles

#### Tecnología para reducir el impacto ambiental negativo de las ciudades

Minsait cuenta actualmente con una de las plataformas de gestión de *Smart Cities* más avanzadas del mercado, *Onesait Government Cities*. Gracias a sus capacidades de analítica, inteligencia artificial y Big Data, ha conseguido disminuir más del 35% el consumo de agua para riego o el 45% del consumo energético de alumbrado y edificios públicos en las ciudades.

En el marco de *Select for Cities*, un relevante concurso europeo de Compra Pública Pre-Comercial (CPP), Minsait ha desarrollado esta plataforma con proyectos piloto para contribuir a resolver retos como la reducción de las emisiones contaminantes y mejora de la calidad del aire en Helsinki, o medir el índice de confort en Amberes con el objetivo de impulsar la actividad del comercio local.

La Economía Circular, que propugna la reutilización de bienes y recursos, está en la base de uno de los proyectos más innovadores de Minsait, *Smart Waste*, desarrollado en España en colaboración con Ecoembes (organización sin ánimo de lucro que cuida del medio ambiente a través del reciclaje y del ecodiseño de los envases en España), y que ya aspira a convertirse en una referencia a nivel europeo en materia de gestión inteligente de residuos.

## 5 Identidad y buen gobierno

### 5.1 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, la normativa interna, los códigos y las políticas corporativas. Todo ello constituye en su conjunto una 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.

Los principios del Modelo de Gobierno Corporativo de Indra son:

- Eficiencia; garantizar la adecuada 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 un trato igualitario.
- 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, con responsabilidades concretas e indelegables.
- Transparencia; tanto en su vertiente informativa como en lo que respecta al compromiso con el diálogo con todos los grupos de interés.

#### Normativa interna, códigos y políticas corporativas de la compañía

El modelo de gestión de Indra está integrado por un conjunto de normas que persiguen no solo cumplir con la normativa aplicable, sino también incorporar las mejores prácticas y recomendaciones nacionales e internacionales en materia de Gobierno Corporativo. La normativa interna y principales políticas corporativas están disponibles en la [web corporativa](#).

El grado de cumplimiento de Indra de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas es muy elevado, tal y como puede apreciarse en el 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.

#### Independencia del Consejo de Administración y sus comisiones

Consejo de Administración		
Ejecutivos: 3   23%	Externos: 10   77%	
	Dominicales: 3   23%	Independientes: 7   54%
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fernando Abril-Martorell (Presidente y CEO)</li> <li>▪ Ignacio Mataix (DG de Transporte y Defensa)</li> <li>▪ Cristina Ruiz (Directora General de TI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Antonio Cuevas</li> <li>▪ Santos Martínez-Conde</li> <li>▪ Miguel Sebastián</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alberto Terol (vicepresidente y consejero coordinador)</li> <li>▪ Silvia Irazo</li> <li>▪ Enrique de Leyva</li> <li>▪ Ignacio Martín</li> <li>▪ María Rotondo</li> <li>▪ Ignacio Santillana</li> <li>▪ Isabel Torremocha</li> </ul>

Comisión de auditoría y cumplimiento		
Ejecutivos: 0   0%	Externos: 6   100%	
	Dominicales: 2   33%	Independientes: 4   66%
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Santos Martínez-Conde</li> <li>▪ Miguel Sebastián</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enrique de Leyva (presidente de la Comisión)</li> <li>▪ María Rotondo</li> <li>▪ Ignacio Santillana</li> <li>▪ Isabel Torremocha</li> </ul>

Comisión de nombramientos, retribuciones y gobierno corporativo		
Ejecutivos: 0   0%	Externos: 5   100%	
	Dominicales: 2   40%	Independientes: 3   60%
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Antonio Cuevas</li> <li>▪ Santos Martínez-Conde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alberto Terol (presidente de la Comisión)</li> <li>▪ Silvia Irazzo</li> <li>▪ Ignacio Martín</li> </ul>

Comisión de Sostenibilidad		
Ejecutivos: 0   0%	Externos: 5   100%	
	Dominicales: 1   20%	Independientes: 4   80%
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Antonio Cuevas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Silvia Irazzo (presidenta de la Comisión)</li> <li>▪ Ignacio Martín</li> <li>▪ Enrique de Leyva</li> <li>▪ Alberto Terol</li> </ul>

El Consejo de Administración de Indra, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, acordó en noviembre de 2019 crear una Comisión de Sostenibilidad en atención a la creciente importancia de las cuestiones relativas a Sostenibilidad que requieren de la atribución de funciones específicas en esta materia a una comisión especializada.

El sistema de Gobierno Corporativo de Indra tiene establecidos los siguientes contrapesos para evitar la concentración de la capacidad de decisión en la figura del Presidente Ejecutivo y garantizar la adecuada salvaguarda de los intereses de los accionistas y grupos de interés:

- Un consejero coordinador con amplios poderes para preservar la debida independencia del Consejo de Administración.
- Dos consejeros ejecutivos, a los que ha otorgado suficientes poderes de gestión sobre las unidades de negocio de las que son responsables.
- Amplia mayoría de consejeros independientes tanto en el Consejo de Administración como en sus comisiones, que además son presididas por consejeros independientes.

La política de selección de consejeros vigente fija un criterio sobre la duración del mandato de los consejeros independientes más restrictivo que el legal, consistente en no proponer la reelección de aquéllos que hayan permanecido en el cargo durante tres mandatos estatutarios, estando por tanto su permanencia limitada a un máximo de 9 años.

#### Perfil y capacidades de los consejeros

La Política de Selección de Consejeros establece que la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo (CNRGC) y el Consejo promoverán que en la composición del Consejo exista diversidad de género, capacidades, formación, experiencia profesional y edad, evitando cualquier tipo de discriminación por razones de sexo, religión, ideología, nacionalidad o discapacidad.

La matriz de competencias del Consejo, que se actualiza periódicamente, refleja las competencias, experiencia, conocimientos, profesionalidad y capacidades que debe reunir el Consejo de Administración, facilita la supervisión de la diversidad integral en su composición y sirve de herramienta para la toma de las decisiones en la planificación de la renovación del Consejo de Administración.

## Consejo de Administración y sus Comisiones

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 compañía, verificando que actúan conforme a las estrategias aprobadas y 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 compañía 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.

La estructura, composición, funciones y reglas de funcionamiento del Consejo y sus Comisiones se detallan también en los apartados C.1 y C.2 del [Informe Anual de Gobierno Corporativo](#).

Los perfiles profesionales de los miembros del Consejo y sus Comisiones, así como del Comité de Dirección, son públicos y se mantienen permanentemente actualizados en la [web corporativa](#).

### Actividades en el ejercicio 2019 de los órganos de gobierno

En el Informe Anual de Gobierno Corporativo, así como en las [memorias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento](#) y de la [Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo](#) que se hacen públicas con ocasión de la convocatoria de la Junta General de Accionistas, se facilita amplia información sobre la actividad durante el ejercicio de los órganos de gobierno de Indra, así como sobre el nivel de cumplimiento de la Sociedad de las recomendaciones vigentes en materia de Gobierno Corporativo.

Respecto a la dedicación de los consejeros, destaca el elevado grado de asistencia de los mismos a las sesiones del Consejo y a sus Comisiones durante 2019, habiéndose ausentado únicamente a una sesión un consejero por razones médicas.

### Formación a los miembros del Consejo

Durante el ejercicio se han realizado distintas iniciativas relacionadas con el programa de inducción de nuevos consejeros (reuniones con los consejeros directores generales de TI y T&D; reuniones con el Secretario del Consejo; sesión sobre el Plan Estratégico con el Director de Estrategia, Innovación y Gabinete; reunión con el director de Control para el análisis pormenorizado de la información económica y resultados; visitas a la Expo Indra y diferentes centros de trabajo).

Asimismo, se ha impartido formación en materia de Cumplimiento normativo y sobre los nuevos requerimientos legales en materia de información no financiera.

Periódicamente los consejeros son informados sobre las principales novedades contables, la gestión de riesgos y el posicionamiento de la Compañía en los aspectos relacionados con la Seguridad de la Información.

### 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. La información relativa al proceso de evaluación realizado en 2019 está incluida en el apartado C.1.17 del [Informe Anual de Gobierno Corporativo](#).

Cada dos o tres años, la evaluación del Consejo cuenta con el apoyo de un asesor externo independiente. La última evaluación externa del Consejo se realizó en 2018, referida al ejercicio 2017.

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, de la que también se da cuenta en el [Informe Anual de Gobierno Corporativo](#).

### Remuneración del CEO y de los ejecutivos

Los consejeros ejecutivos perciben la retribución correspondiente en virtud de su relación contractual con la Sociedad por el desempeño de las funciones ejecutivas que tienen encomendadas.

Esta retribución es determinada individualmente para cada uno de los consejeros ejecutivos por el Consejo de Administración a propuesta de la CNRGC.

Es práctica continuada de la Sociedad establecer el marco retributivo de los consejeros ejecutivos para periodos de tres años. La Política de Remuneraciones vigente fue aprobada por la Junta General de Accionistas el 28 de junio de 2018 para el período 2018- 2020, es pública y se puede consultar en la [página web corporativa](#).

Asimismo, en el apartado B del Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros se incluye toda la información sobre la aplicación de la política durante el ejercicio 2019 y en el apartado C del referido informe el detalle de las retribuciones individuales correspondientes a cada uno de los consejeros ejecutivos.

El Informe Anual sobre Remuneraciones puede consultarse en la web de la CNMV y en la [web Corporativa](#).

### Tratamiento de la diversidad en el Consejo

La política de selección de consejeros de Indra establece que el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo han de velar por que en la selección de personas que hayan de desempeñar el cargo de consejero se apliquen ciertos criterios y políticas. Estos, en concreto, están orientados a que exista diversidad en los miembros del Consejo en cuestiones de género, capacidades, formación, experiencia profesional y edad, evitando cualquier tipo de discriminación por razones de sexo, religión, ideología, nacionalidad o discapacidad.

En lo que a diversidad de género se refiere, la Compañía ha cumplido en 2019 el objetivo fijado en dicha política para 2020, que consistía en que el número de consejeras representara, al menos, el 30% del total de miembros del Consejo de Administración. En la Junta General de Accionistas de 2019, se nombró consejera a Dña. Isabel Torremocha siendo actualmente el porcentaje de presencia femenina en el Consejo del 30,8%.

La aplicación de esta política durante el ejercicio 2019 se detalla en los apartados C.1.4 a C.1.7 del [Informe Anual de Gobierno Corporativo](#), disponible en la web corporativa.

## 5.2 Gestión de riesgos

Indra es una compañía global que está expuesta a diversos factores de riesgo. Estos dependen de los países en los que desarrolla su actividad y de la naturaleza de los sectores en los que opera. Por tanto, la compañía busca identificar esos riesgos y valorarlos, una iniciativa que le permite implantar con suficiente antelación medidas de gestión oportunas que mitiguen la probabilidad de que estos riesgos se produzcan y/o su impacto potencial sobre los objetivos de negocio.

El ciclo de gestión de riesgos comprende las siguientes fases:

- Identificación de los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la compañía.
- Valoración de los riesgos identificando las posibles causas y consecuencias en términos de probabilidad de que sucedan y su impacto.
- Tratamiento de los riesgos por parte de los responsables, que seleccionan las posibles respuestas desarrollando acciones de acuerdo con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la compañía.
- Seguimiento de los riesgos identificados de manera continua mediante herramientas que permitan evaluar su evolución.
- Comunicación sobre los riesgos para asegurar que los temas clave son conocidos por los grupos de interés y que se pueden tomar las decisiones oportunas cumpliendo con sus expectativas.

Los principales riesgos que afectan al desarrollo de la estrategia de Indra están descritos en el apartado 8 del Informe de Gestión. Además, la compañía lleva a cabo una actualización periódica de la identificación de riesgos a través de las distintas unidades de negocio.

### Políticas y procedimientos de gestión de riesgos

El Sistema de Control y 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. El fin del sistema es proporcionar una seguridad razonable para 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.

Indra dispone de una Política de Control y Gestión de Riesgos aprobada por el Consejo de Administración en marzo de 2016 y que se actualiza de forma periódica. La última actualización se realizó en marzo de 2019.

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

Indra dispone de una Unidad de Riesgos Globales que cuenta con un Manual de Gestión de Riesgos. En él se describen los procesos de identificación y gestión de riesgos de la compañía. En el caso de Indra, se encuentra actualmente implantado el Modelo de Tres Líneas de Defensa, el cual ha contribuido a que los procesos de Gestión de Riesgos y Control Interno resulten más eficaces.

Entre los principales procedimientos para la Gestión de Riesgos de Indra se encuentran:

- Política de Control y Gestión de Riesgos
- Manual y procedimientos de Gestión de Riesgos
- Criterios 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
- Política fiscal
- Método Indra de Gestión de Proyectos y Gestión de Riesgos en Proyectos
- Políticas y procedimientos de Compras
- Política de Sostenibilidad
- Política de Derechos Humanos
- Política de Diversidad
- Política de Remuneraciones de los consejeros
- Política Ambiental
- Posición sobre el Cambio Climático
- Política Energética
- Declaración sobre “Minerales de Conflicto”

Para más información sobre la descripción de riesgos y el sistema de control y gestión de riesgos, consultar el apartado 8 del Informe de Gestión y el apartado E del Informe Anual de Gobierno Corporativo, ambos disponibles en la web corporativa.

### Tres líneas de defensa

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.



### **Hito en 2019: Actualización del Reglamento Interno del Comité de Oferta de Indra para reforzar la gestión de riesgos financieros y no financieros en la primera línea de defensa**

Desde 2017 Indra cuenta con un Comité de Ofertas cuya función es asegurar que las ofertas en las que concurre la compañía están alineadas con los objetivos del plan estratégico, bajo unas condiciones económicas que garanticen rentabilidad suficiente, el cumplimiento del Código Ético y de Cumplimiento Legal y que presenten un perfil de riesgo asumible.

Para ello, el Comité debe revisar y, en su caso, aprobar, todas aquellas ofertas que puedan considerarse críticas en función de su importe o volumen; el país de entrega, prestación o ejecución; la tipología de proyecto o servicio y su perfil de riesgo; o factores de riesgos específicos aplicables a los mercados de Minsait o Transporte y Defensa.

En particular, en materia de riesgos no financieros, el Comité, compuesto tanto por representantes de las unidades de operaciones como de unidades corporativas, debe velar por el cumplimiento de todos aquellos aspectos recogidos en el Código Ético y de Cumplimiento Legal de Indra, incluidos aspectos relacionados con los derechos humanos y laborales, la Seguridad de la Información y la protección de datos o el comercio de material de doble uso, entre otros.

Desde su constitución, de forma anual aproximadamente el 50% de las ofertas en las que se presenta la compañía pasan por la aprobación del Comité de Ofertas.

### **Integración de la cultura de gestión de riesgos**

En línea con los principios que se establecen en el marco del Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance (ERM 2017) de COSO, la integración de los principios de gestión de riesgos en la cultura de Indra se basa en los siguientes pilares:

- **Definición de la cultura deseada:** Indra ha establecido los principios básicos y directrices de actuación para asegurar que los riesgos de toda naturaleza que pudieran afectar negativamente a la consecución de los objetivos del Grupo Indra son identificados, analizados, evaluados, gestionados y controlados de forma sistemática, con criterios uniformes y dentro de los umbrales o niveles de tolerancia establecidos los cuales se encuentran recogidos en la Política de Control y Gestión de Riesgos y en los criterios de gestión de riesgos específicos.

Asimismo, recoge a través de su Código Ético y de Cumplimiento Legal los principios de actuación del empleado y dispone de un blog interno que ofrece guías y consejos para la aplicación práctica del Código Ético y de Cumplimiento Legal. Adicionalmente, como se describe en el capítulo 10, Indra está llevando a cabo un programa de transformación cultural con el objetivo de que la cultura de la organización favorezca la ejecución de la estrategia de la compañía.

Finalmente, la dependencia orgánica de la Unidad de Riesgos Globales, de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC), aporta independencia al Sistema de Gestión y Control de Riesgos del grupo Indra. El Consejo de Administración aprueba anualmente el Mapa de Riesgos Global que incluye para los principales riesgos, medidas de mitigación. Sobre dichas medidas, los propietarios de los riesgos, presentan a la CAC periódicamente el grado de avance.

- **Compromiso con los valores clave:** los valores clave (contenidos en la definición de cultura), se comunican activamente a todos los profesionales de Indra a través de los distintos canales a disposición de la compañía, incluidos los cursos de inducción para las nuevas incorporaciones, o la intranet corporativa. Adicionalmente, los perfiles profesionales de los puestos (en particular, en el caso del equipo de gestión) y la evaluación de desempeño anual (Talent) están articulados en torno a los valores clave. Como parte del proceso anual de elaboración del Plan de Formación de Indra, la compañía identifica las necesidades formativas, incluidas las que puedan estar asociadas con la gestión de riesgos. En 2019, a través de su Plan de Formación, Indra desarrolló formaciones específicas en ámbitos relevantes como gestión de personas, gestión de proyectos, gestión de ofertas y ética y cumplimiento. A través de estos cursos, la compañía incide en riesgos tales como la retención de talento, el cumplimiento de hitos del proyecto o la corrupción y el soborno. La remuneración variable de los responsables de los departamentos relacionados con la gestión de los riesgos de la compañía (por ejemplo el departamento de cumplimiento, prevención de riesgos laborales, Seguridad de la Información...) están asociados a la adecuada gestión, divulgación e integración en la gestión de la compañía de esos riesgos.
- **Atracción, desarrollo y retención de profesionales capacitados:** esto incluye la identificación de profesionales o colectivos críticos y la elaboración de planes específicos. El programa de transformación cultural también pretende incidir sobre el compromiso de los profesionales y la capacidad de Indra para aumentar el nivel de retención.

## Riesgos emergentes

Dentro del ciclo de gestión de riesgos descrito anteriormente, Indra incorpora una dimensión temporal que le permite identificar, valorar y gestionar riesgos que pueden tener un impacto en el negocio en el medio o largo plazo y que requieren medidas de mitigación o respuesta específicas.

Como ejemplo de los riesgos emergentes identificados por la compañía, destacan:

- **Enfermedades infecciosas:** la aparición del Coronavirus COVID-19 en China en enero de 2020 y su reciente expansión global a un gran número de países, ha motivado que el brote vírico haya sido calificado como una pandemia por la Organización Mundial de la Salud desde el pasado 11 de marzo.

Teniendo en consideración la complejidad de los mercados a causa de la globalización de los mismos y la ausencia, por el momento, de un tratamiento médico eficaz contra el virus, las consecuencias para la economía en general, y para las operaciones del grupo en particular, son inciertas y van a depender en gran medida de la evolución y extensión de la pandemia en los próximos meses, así como de la capacidad de reacción y adaptación de todos los agentes económicos impactados.

Los Administradores y la Dirección del grupo están realizando un seguimiento puntual de la evolución de los acontecimientos y del impacto de los mismos en las operaciones de la compañía, en sus empleados y en sus clientes y proveedores, aplicando una serie de protocolos de intervención alineados con las recomendaciones e instrucciones de las autoridades sanitarias y administrativas competentes.

Entre estos protocolos de actuación Indra incluye la creación de un equipo multidisciplinar de altos directivos que evalúa de forma permanente las medidas a tomar, el despliegue de medidas que incluyen instar a los empleados a trabajar a distancia o teletrabajar, así como el análisis de formas específicas para los empleados que no puedan ejercer su trabajo mediante esta fórmula, y el establecimiento de turnos de trabajo flexibles en las plantas de producción. Todo ello con el objeto de mantener la producción esencial en niveles coherentes con el contexto actual y las necesidades de los clientes, mirando por la seguridad de los mismos y de sus operaciones, así como de empleados y proveedores. Asimismo, se está evaluando, conjuntamente con los agentes sociales, la adopción de medidas previstas en la legislación vigente y en el RDL 8/2020 de 17 de marzo de medidas urgentes y extraordinarias para hacer frente al impacto económico y social del COVID-19.

Los Administradores y la Dirección del grupo están realizando una supervisión constante de la evolución de la situación, con el fin de minimizar los eventuales impactos, tanto financieros como no financieros, que puedan producirse.

Si bien por todas las consideraciones anteriores, a la fecha de formulación del presente Informe es prematuro realizar una valoración detallada o cuantificación de los posibles impactos que tendrá el COVID-19 sobre el grupo, debido a la incertidumbre sobre sus consecuencias, a corto, medio y largo plazo.

Sobre este riesgo se aporta más información en los apartados “Acontecimientos importantes ocurridos después del cierre del ejercicio” del Informe de Gestión y “Acontecimientos posteriores al cierre” del Informe de Cuentas de la compañía.

- **Gestión del talento y la diversidad:** Indra opera en ciertos negocios, tales como los relacionados con la transformación digital o el desarrollo de nuevos productos y soluciones de alta tecnología (Internet de la Cosas, *Cloud*, *Big Data*, *Analytics*...), que se enfrentan a la escasez de profesionales de carreras STEM (ciencias, informática, matemáticas e ingeniería). Esta escasez se agrava en el caso de las mujeres con escasa representación en estas carreras. Como consecuencia, las compañías del sector se ven enfrentadas a riesgos en la captación y retención de un talento que resulta clave para mantener su liderazgo tecnológico y posicionarse al frente de los cambios disruptivos que están teniendo lugar.

Ante este reto, Indra ha realizado una decidida apuesta por la gestión de la diversidad, y en concreto por la incorporación de mujeres, promoviendo la eliminación de estereotipos de género y promocionando las vocaciones tecnológicas entre las jóvenes a través de diferentes iniciativas como el Indra HackDay. A nivel corporativo, Indra dispone de un Plan de Igualdad, el Código Ético y de Cumplimiento Legal, un Programa de Diversidad de Género y Protocolos de Género que reflejan el compromiso de la compañía con el respeto de la diversidad de sus profesionales (particularmente de género), y que pretenden consolidar una cultura inclusiva y de igualdad de oportunidades para todos sus profesionales. Adicionalmente, en 2018 Indra lanzó el programa de transformación cultural “Change from the core” que busca mejorar la satisfacción, el compromiso y el orgullo de pertenencia entre sus profesionales; así como mejorar la experiencia de empleado de sus profesionales a través de medidas innovadoras en la estrategia de gestión de talento basadas en la diversidad, la incorporación de jóvenes, la formación, el intraemprendimiento y la flexibilización de los modelos de trabajo. Para más información sobre la gestión del talento en Indra, consultar el capítulo 10 del presente informe.

- **Cambio Climático:** los riesgos físicos y de adaptación del cambio climático, así como la adecuada gestión y comunicación por parte de la compañía, pueden presentar para Indra impactos directos e indirectos económicos y reputacionales, tanto positivos (oportunidades) como negativos (riesgos).

Como se describe más ampliamente en el siguiente apartado de “Análisis de riesgos y oportunidades del Cambio Climático”, los riesgos de transición para Indra vienen asociados a las inversiones que potencialmente tendría que realizar la compañía para adaptarse a una legislación crecientemente exigente en materia de eficiencia

energética o uso de energías renovables, así como una mayor sensibilidad y preferencia del mercado hacia soluciones menos contaminantes; mientras que los riesgos físicos están asociados a los daños en las infraestructuras de Indra, de sus clientes o de sus proveedores, derivados de una mayor intensidad y frecuencia de los fenómenos meteorológicos extremos.

Como medidas de mitigación o respuesta, Indra se marcó como objetivo reducir un 75% las emisiones de CO2 por empleado, considerando emisiones de alcance 1 y 2, con horizonte 2013-2030, y desarrollar tecnologías que faciliten la lucha contra el cambio climático gracias a una mayor eficiencia energética en las operaciones de los clientes, mejor predicción de eventos climáticos o facilitar la monitorización y reporte de emisiones de carbono. Para más información sobre las tecnologías desarrolladas en respuesta al Cambio Climático consultar los capítulos 2 y 12 del presente informe.

### Análisis de riesgos y oportunidades del Cambio Climático

Los riesgos y oportunidades del Cambio Climático han sido analizados por la Unidad de Medio Ambiente siguiendo las recomendaciones del Task Force on Climate related Financial Disclosure (TCFD) y están integrados como parte del Sistema de Control y Gestión de Riesgos corporativo.

Indra ha analizado los riesgos y oportunidades físicos y de transición sobre la actividad de la compañía para un escenario de calentamiento global de 2°C respecto a la época pre-industrial, con los siguientes objetivos:

- Análisis de transición, para valorar cómo Indra puede avanzar hacia una economía baja en carbono identificando la estrategia a seguir en cuanto a cumplimiento de requisitos legales ambientales, reducción de emisiones y eficiencia energética entre otros. Consideramos los riesgos y oportunidades que pueden provenir de cambios económicos y de la legislación, así como los asociados a inversores, mercados o aspectos reputacionales.
- Análisis físico, para identificar los impactos que pueden tener sobre las instalaciones y las operaciones de la compañía los cambios paulatinos en el clima (temperatura, pluviometría, nivel del mar) y los potenciales eventos climáticos extremos.

La compañía ha identificado y evaluado los riesgos de Cambio Climático que pueden afectar a sus instalaciones más relevantes, con el objetivo de minimizar progresivamente su impacto mediante la implantación de mecanismos de contingencia y mitigación de riesgos. También se han detectado oportunidades relacionadas con las soluciones y servicios que Indra ofrece a sus clientes.

Para más información sobre la gestión del cambio climático de Indra, consultar el capítulo 12.

Análisis de situación		Riesgos	Oportunidades	Posibles medidas de respuesta
Transición	Económico	Incremento de impuestos y tasas sobre los sectores de la energía y del transporte que incrementen el coste de producción.	Promover la gestión sostenible de la energía y de la movilidad en la compañía.	Implantación de medidas de eficiencia energética Iniciativas de trabajo flexible y coche compartido.
	Regulatorio	Entrada en vigor de regulaciones que impongan gravámenes sobre las emisiones o imposición de la reducción de las mismas, incluido mayor regulación sobre la eficiencia energética en Centros de Proceso de Datos.	Mejorar la competitividad por la aplicación de requisitos medioambientales en una producción más eficiente.	Análisis de las nuevas tendencias legislativas para adelantarnos a nuevos requisitos legales. Vigilar la futura legislación, relativa al Cambio Climático de los países, que pueda incluir penalizaciones a las empresas por incremento de emisiones, aumento en el consumo de energía, etc.
	Reputacional	Provocar una imagen negativa por incumplimientos de compromisos o regulación en materia de Cambio Climático.	Transparencia en la divulgación de noticias y de aspectos positivos alrededor del comportamiento ambiental de la compañía.	Establecimiento de objetivos de reducción de emisiones. Indra dispone de un objetivo de reducción para el periodo 2018-2030.

Análisis de situación		Riesgos	Oportunidades	Posibles medidas de respuesta
	Mercado	Pérdida de oportunidades de negocio en el ámbito de las Clean Technologies y en el ámbito de la fabricación de productos y servicios más sostenibles y eficientes. Riesgos de pérdidas de licitaciones en concursos públicos.	Desarrollo de productos y servicios destinados a la mejora de la eficiencia energética de las operaciones de los clientes en relación a la reducción de emisiones. Desarrollo de tecnologías que contribuyen a la lucha contra el Cambio Climático (p.e. mejorando las capacidades de predicción y alerta de eventos climáticos) .	Incluir criterios ambientales en el diseño de productos y soluciones.
	Inversores	Pérdida de inversores o informes negativos de analistas por no cumplir sus criterios en materia de Cambio Climático.	Acercamiento a nuevos inversores sensibilizados con la lucha contra el Cambio Climático.	Considerar el Cambio Climático como parte de la estrategia y el equity story y comunicar a inversores.
Físicos	Crónicos	Un incremento de las temperaturas implica un mayor consumo de energía para la refrigeración y climatización de los centros de trabajo.	Mejorar la eficiencia energética de los centros de trabajo y de los centros de procesos de datos (CPD) de la empresa con el fin de reducir consumos y costes operativos.	Establecer una estrategia de compra de energía verde en España, extensible en una segunda fase a los países con mayor consumo de energía.
	Puntuales	Deterioro de los centros de trabajo por siniestros causados por eventos climáticos, incluido el impacto sobre los Centros de Proceso de Datos de cortes en el suministro de energía.  Existen riesgos en aquellas sedes de Indra ubicadas en territorios más sensibles a sufrir catástrofes climáticas extremas. Por ejemplo, Filipinas y otras áreas de Asia.	Desarrollar tecnología que ayude a detectar y mitigar los riesgos del Cambio Climático.  Anticipar los riesgos por siniestros climáticos en la elección de la ubicación de los centros de trabajo.	Considerar el Cambio Climático como parte de la Estrategia y comunicar a inversores.  Indra está desarrollando proyectos para mitigar el Cambio Climático.

## 6 Ética y cumplimiento

### 6.1 Cultura de 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 exige que todos los profesionales y colaboradores lleven a cabo sus actividades aplicando los principios de integridad, profesionalidad y respeto, cumpliendo la legislación y regulaciones vigentes, el Código Ético y de Cumplimiento Legal, y las políticas y procedimientos establecidos por la compañía.

El alcance del Código Ético y de Cumplimiento Legal es el 100% de los profesionales de Indra y sus filiales y también se aplica y es de obligado cumplimiento para los administradores, representantes, proveedores y otros terceros que presten servicios para Indra o que, de cualquier forma, actúen por cuenta de Indra, tales como agentes, intermediarios o empresas subcontratadas, y con independencia, todos ellos, del territorio en el que desarrollen su actividad. En los casos de las sociedades en las que Indra dispone de una participación minoritaria o no ejerce el control operativo, la compañía se asegura que el Código Ético y/o los principios de gestión de estas sociedades estén alineados con el Código Ético y de Cumplimiento Legal de Indra.

#### Modelo de Cumplimiento en Indra

El Modelo de Prevención de Riesgos Penales de Indra (en adelante, el Modelo) nace, en sentido estricto, en el año 2009 con la aprobación del Código Ético y de Conducta Profesional, que recogía los principios de actuación profesional que todos los profesionales debían aplicar en el desempeño de su trabajo. Asimismo, en 2009 se crea i) el Comité de Seguimiento del Código Ético, que supervisa la aplicación del Código; y ii) el Canal Directo, como cauce confidencial para comunicar cuestiones relacionadas con la aplicación del Código.

La Ley Orgánica 5/2010, que entró en vigor el 23 de diciembre de 2010, modificó el Código Penal introduciendo por primera vez en España la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Como consecuencia de dicha modificación, Indra adoptó las siguientes medidas:

- Creación de la Unidad de Cumplimiento (en adelante UC) con la misión de establecer un conjunto de medidas y procedimientos de prevención y detección de conductas delictivas y otros riesgos legales.
- Aprobación del Programa de Cumplimiento 2011, que contenía las políticas y procedimientos de actuación en que se concretaban los valores y principios del Código Ético e incluía las siguientes políticas generales: i) anti-corrupción y soborno (conformada por el procedimiento para la contratación de consultores comerciales, el procedimiento para la solicitud de donaciones y patrocinios y normas de cortesía empresarial); ii) conflictos de interés; iii) acoso moral y iv) subvenciones y ayudas públicas.

Cabe resaltar que, según un Informe emitido por Emisores Españoles, en el año 2011 solo dos (Indra entre ellas) de sus 38 sociedades miembros, contaban con un Modelo de Prevención Penal.

Durante el ejercicio 2015 la Compañía lleva a cabo una significativa actualización del Modelo de Prevención de Riesgos Penales.

La Ley Orgánica 1/2015, que entró en vigor el 1 de julio de 2015, modificó de nuevo el Código Penal en materia de responsabilidad de la persona jurídica, introduciendo como causa de exención de dicha responsabilidad penal la adopción y ejecución eficaz de “modelos de organización y gestión” adecuados para prevenir delitos o para reducir de forma significativa el riesgo de su comisión. El Código Penal, además, describía como habían de configurarse tales modelos.

En consonancia con lo anterior, Indra abordó las siguientes actuaciones:

- 1) El Consejo de Administración aprobó que la UC pasase a depender y reportar, directa y exclusivamente, a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC). Así la UC devino en un órgano independiente del resto de áreas de la Compañía, configurándose como el órgano responsable de velar por el cumplimiento de la normativa incluida en el Modelo y como órgano ejecutor de las decisiones de la CAC.
- 2) Como consecuencia de lo anterior, se suprimió el Comité de Seguimiento del Código Ético con el fin de evitar el solapamiento y duplicidad de funciones de dicho Comité con las de la UC.
- 3) Asimismo, se actualizó en profundidad el Modelo de Prevención de Riesgos Penales hasta esa fecha conformado por el Código Ético y de Conducta Profesional de 2009 y el Programa de Cumplimiento de 2011 y se sustituye por: i) un nuevo Código Ético y de Cumplimiento Legal; y ii) el Manual de Prevención de Riesgos Penales de España y de las filiales internacionales. El Manual establecía el modelo de organización, prevención, gestión y control de riesgos penales, siguiendo las pautas de la mencionada reforma del Código Penal, para lo cual se compilaban los procedimientos y controles ya existentes para la efectiva prevención y mitigación de los riesgos, realizando un detallado análisis de los que hipotética o potencialmente podían materializarse en Indra. Así, el Manual se basaba en los sistemas de control ya existentes y aquéllos que, a raíz de la revisión que se realizó como consecuencia de la reforma en materia penal, se reforzaron o introdujeron para cumplir con la finalidad de prevenir y mitigar la comisión de delitos en el seno de Indra. El Manual incluía el diseño y estructura del (i) modelo de supervisión, seguimiento y verificación, (ii) órganos de control, (iii) sistema de gestión de recursos financieros, (iv) sistema

disciplinario, (v) canal de denuncias, (vi) formación y (vii) controles para prevenir la comisión de delitos. El Modelo tiene carácter dinámico, por lo que se revisa periódicamente de conformidad con los cambios normativos que se produzcan y tengan impacto en el mismo y a la vista de la experiencia que se va adquiriendo en la tramitación de expedientes. Así, en 2017 se lleva a cabo una actualización del Modelo, modificando tanto del Código Ético y de Cumplimiento Legal como del Manual de Prevención de Riesgos Penales España. Ya en 2019 Indra ha procedido a efectuar una nueva actualización del Modelo incorporando: i) un nuevo Protocolo de prevención del fraude siguiendo la recomendación de COSO ERM; ii) la posibilidad de realizar denuncias anónimas en España; y la obligatoriedad de realizar formación en Ética y Cumplimiento por todos los profesionales, entre otras medidas. Asimismo, Indra obtuvo la Certificación UNE 19601 de AENOR de su Sistema de Cumplimiento Penal, todo lo cual se desarrolla en los apartados siguientes.

### Prevención de riesgos penales

El Modelo de Prevención de Riesgos Penales de Indra recoge el sistema de organización, prevención, gestión y control de riesgos penales de la compañía. El Modelo de Prevención de Riesgos Penales, validado por firmas legales de reconocido prestigio, está en constante actualización conforme a los estándares nacionales e internacionales más exigentes. Asimismo, sus elementos y normativa interna se encuentran en constante adaptación a los procesos corporativos y áreas de negocio de Indra. Dicho modelo tiene un alcance global y se detalla en el Manual de Prevención de Riesgos Penales para España y en el Manual de Prevención de Riesgos Penales (y administrativos asimilables a los penales) para las filiales internacionales. Ambos manuales recogen el Código Ético y de Cumplimiento Legal como elemento central y control fundamental del Modelo.

La compañía tiene definida una estructura de control constituida por el Consejo de Administración, como máximo órgano de decisión; la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (en adelante, la CAC), que constituye el órgano de control y supervisión del Modelo de Prevención de Riesgos Penales; la Unidad de Cumplimiento (en adelante, la UC), que es el órgano ejecutor de las decisiones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; Responsables de los Controles; Auditoría Interna y resto de la organización. En las filiales internacionales, los administradores ejercen como máximos supervisores del Modelo de Prevención de Riesgos Penales en el ámbito local. Las funciones que llevan a cabo los administradores se desarrollan de conformidad con los principios y criterios generales de cumplimiento normativo que, a nivel global, son establecidos por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

En julio de 2019, el Consejo de Administración aprobó una actualización del Manual de Prevención de Riesgos Penales de España consistente en:

- Adecuar los controles generales previstos en dicho Manual a la normativa interna de Indra.
- Incluir una referencia a la actualización del Modelo de Prevención de Riesgos en Derecho de la Competencia que se estaba llevando a cabo en la Compañía.
- Incluir la posibilidad de realizar denuncias anónimas a través del Canal Directo.
- Prever la obligatoriedad de realizar la formación en Ética y Cumplimiento por todos los profesionales de la Compañía.
- Recoger las recomendaciones propuestas por AENOR en la certificación de la norma UNE 19601 “Sistemas de Gestión de Compliance Penal” obtenida en 2018 (entre otras: a propuesta de la UC y una vez presentada la actualización anual del mapa de riesgos penales de la Compañía, la CAC determinará el umbral del riesgo a partir del cual se incrementará el nivel de control).
- Actualizar el catálogo de riesgos penales a los que Indra está expuesta hipotéticamente.
- Incorporar al Manual el Protocolo de prevención del fraude aprobado en la CAC de noviembre de 2018 (siguiendo la recomendación de COSO - Marco de Control Interno 2013) y el Protocolo de actuaciones de la UC aprobado en la CAC de junio de 2019.

El Manual de las Filiales Internacionales se actualizó, en consonancia, también en julio de 2019.

En noviembre de 2019, AENOR realizó la primera auditoría de seguimiento de la certificación de la norma UNE 19601 mencionada anteriormente destacando, un año más, la inexistencia de “no conformidades”, proponiendo determinadas recomendaciones para la mejora del Modelo, que se implementarán en 2020, y valorando como puntos fuertes:

- El análisis de la medición del riesgo reputacional realizado por el área de Riesgos Globales.
- La actualización del Modelo de Prevención de Riesgos en Derecho de la Competencia.
- Los esfuerzos realizados tanto en la formación online como en las sesiones presenciales impartidas en las filiales internacionales para hacer atractivo su contenido.

En septiembre de 2019, Indra Perú obtuvo la Certificación ISO 37001 “Sistema de Gestión Anti-soborno”. En su Informe final, AENOR destaca la inexistencia de “no conformidades”, proponiendo determinadas áreas de mejora del Modelo que se implantarán en 2020 y destacando como puntos fuertes que:

- La cultura de prevención de delitos es anterior a la decisión de certificación del sistema de gestión antisoborno

- Las herramientas informáticas en las que se registran todas las transacciones de la Compañía facilitan la trazabilidad de los controles, conllevando todo ello a un ambiente más que favorable para el funcionamiento del sistema de gestión antisoborno.

### **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 centró en reforzar algunas de sus normas de conducta. Los cambios más significativos se materializaron 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 compañía (español, inglés y portugués).

El Código Ético y de Cumplimiento Legal refleja el compromiso de la compañía 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. Además, 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.
- 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.
- Relaciones con Gobiernos y autoridades.

### **Canal Directo**

El Código Ético y el Manual de Prevención de Riesgos Penales establecen las pautas de funcionamiento del Canal Directo ([canaldirecto@indra.es](mailto:canaldirecto@indra.es)). El Canal Directo constituye el mecanismo confidencial que la compañía 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, así como de cualquier comportamiento ilícito o cualquier irregularidad o infracción detectada en relación con dicho Código y su normativa. Asimismo, en junio de 2019, se ha adaptado el Canal Directo para permitir que se puedan realizar denuncias anónimas cumpliendo con la normativa sobre protección de datos.

Respecto a la tramitación de las comunicaciones recibidas en el Canal Directo, se garantiza su confidencialidad y se prevé expresamente que queda rigurosamente prohibido tomar represalias contra cualquiera que de buena fe ponga en conocimiento de Indra una posible vulneración del Código Ético y de Cumplimiento Legal o del Manual de Prevención de Riesgos Penales o cualquier norma de desarrollo, o un posible comportamiento contrario a legalidad y/o, en su caso, que pueda implicar la materialización de un riesgo penal; o colabore en su investigación o ayude a resolverla. No obstante, se podrán tomar las medidas oportunas frente a los que actúen de mala fe con ánimo de difundir información falsa o de perjudicar a las personas.

En 2019, el Canal Directo recibió 407 comunicaciones, dirigidas directamente a dicho Canal o por otros medios (sin perjuicio de su posterior remisión por la UC al Canal Directo, tal y como establece Protocolo de actuaciones de la UC). Este número de comunicaciones supone un incremento de un 33% respecto a las recibidas en 2018, lo que demuestra que sigue aumentando de forma sustancial la confianza de los profesionales de Indra en los mecanismos de cumplimiento de la compañía y su cultura de cumplimiento.

Todas las comunicaciones han sido debidamente atendidas por la UC. Para la resolución de estas comunicaciones, la UC ha llevado a cabo cuantas actuaciones ha entendido necesarias o convenientes para el mejor esclarecimiento de los hechos o conductas denunciados, así como para dar respuesta a las consultas planteadas, siempre en los plazos más breves posibles y de conformidad con la legalidad vigente. En relación con las denuncias, se han adoptado las medidas, de carácter disciplinario u otras, de conformidad con lo dispuesto en el Protocolo de Actuaciones de la UC.

Las 407 comunicaciones recibidas se refieren a:

- 270 consultas sobre donaciones y patrocinios, conflictos de interés, cortesía empresarial y solicitud de información para terceros del Modelo de Prevención de Riesgos Penales; en relación a este último tipo, se han recibido 75 requerimientos de información/ due diligences por clientes y partners que supone un incremento del 159% respecto a los requerimientos de 2018.
- 137 irregularidades relacionadas con el Código Ético y de Cumplimiento Legal (76 de ellas son presuntos acosos y comportamientos no tolerados).

Las medidas disciplinarias adoptadas en 2019 como consecuencia de 22 de las irregularidades arriba mencionadas (algunas de las cuales involucran a más de una persona) han sido: 16 despidos, 5 amonestaciones, 2 sanciones de suspensión de empleo y sueldo y 10 advertencias del área de RRHH o de la Unidad de Cumplimiento. Todas ellas, con carácter general, se refieren a incumplimientos de procedimientos internos de Indra e ilícitos relativos a fraudes, acosos y comportamientos no tolerados, prevención de riesgos laborales y suplantaciones de identidad.

### **Evaluación y auditoría del riesgo y controles de cumplimiento**

Indra cuenta con un Mapa de Riesgos Globales en el que se identifican los riesgos más relevantes y sus planes de mitigación y es presentado a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y a la Unidad de Coordinación de Riesgos.

Siguiendo el Modelo de Prevención de Riesgos Penales, la Unidad de Cumplimiento, con periodicidad anual, realiza actividades relacionadas con la valoración de riesgos penales para la integración de los mismos en el mapa de riesgos globales de la compañía. En concreto, se ha procedido a la identificación y valoración de los riesgos penales a nivel global, así como la identificación y valoración de los riesgos penales y administrativos asimilables en las filiales de Perú, Argentina y Brasil. La UC valoró los riesgos penales identificados conforme a su metodología global, que fue validada por una firma internacional en 2016 y confirmada tras la auditoría llevada a cabo por AENOR en 2018 y en la posterior revisión de seguimiento de noviembre 2019 (UNE 19.601).

Asimismo, en 2019, la UC ha llevado a cabo, de conformidad con lo establecido en el Manual de Prevención de Riesgos Penales, la autoevaluación anual de determinados controles penales mediante la remisión de las "Declaraciones de Autoevaluación" a los responsables involucrados, con objeto de comprobar su adecuado diseño y eficacia, habiéndose concluido un correcto funcionamiento de los mismos.

A nivel interno, el área de Auditoría Interna ha realizado en julio de 2019 una auditoría de la efectividad de la totalidad de los controles penales en la que se detectaron determinadas oportunidades de mejora que serán implementadas en 2020.

### **Integración de los principios éticos y de cumplimiento en la relación con terceros**

En 2019, la UC ha promovido la elaboración y/o modificación de la normativa interna debido a cambios internos organizativos, oportunidades de mejora detectadas por AENOR en su proceso de certificación y revisión de seguimiento de la norma UNE 19601 "Sistemas de Gestión de Compliance Penal", la revisión realizada por el área de Auditoría Interna sobre la efectividad de los controles penales, necesidades internas de áreas de la Compañía y necesidades que afloran como consecuencia de investigaciones realizadas por la UC.

En 2019, la Compañía ha elaborado un procedimiento interno relativo a adquisiciones y transmisiones corporativas y fusiones con terceros que tiene por objeto definir el procedimiento que regula la adquisición y/o transmisión de empresas y/o negocios, así como la fusión con un tercero por parte de alguna de las sociedades incluidas dentro del Grupo Indra. En dicho procedimiento se establece la obligación de realizar una due diligence completa consistente en entender en detalle el negocio, así como los aspectos de compliance, financiero, fiscal, legal, laboral y administrativos más relevantes.

En relación al riesgo reputacional de terceros, la normativa interna de la compañía relativa a la contratación de consultores comerciales, asesores estratégicos así como proveedores establece, como requisito previo a la contratación de los mismos, la obtención de un informe sobre dichos terceros obtenido de herramientas que gestionan el riesgo reputacional, incluyendo, en todo caso, información relativa al desempeño de cargos públicos, con identificación de los mismos, así como de las fechas de inicio y finalización de su ejercicio. En caso de resultar alguno de ellos Persona Expuesta Políticamente (PEP), se recabará en su caso la autorización para el ejercicio de la actividad privada conforme a la legislación que resulte aplicable.

Asimismo, en la normativa interna de Indra sobre Ofertas se prevé la obtención de un análisis previo reputacional de los clientes según la base de datos de las herramientas utilizadas en la compañía para gestionar el riesgo reputacional en el caso de países de riesgo según el Índice de Percepción de la Corrupción. La UC ha coordinado la actualización del Reglamento interno del Comité de Ofertas aprobado por el Consejo de Administración de Indra el 19 de diciembre de 2019.

### **Formación y sensibilización**

Indra se esfuerza permanentemente por dar a conocer el Modelo de Prevención de Riesgos Penales y el Código Ético y de Cumplimiento Legal a sus profesionales a través de sesiones de formación presenciales y online.

Una vez formado al 92% de la plantilla activa de España y de las filiales internacionales hasta 2018, la UC ha realizado las siguientes acciones formativas de "Ética y Cumplimiento" en 2019:

- Curso online dirigido a todos los profesionales de España y filiales internacionales. Contenido: corrupción y soborno (cortesía empresarial), normas de competencia, conflicto de interés, gastos de empleado, Seguridad de la Información (licenciamiento software, información confidencial, contraseñas y protección de datos), acoso moral y Canal Directo. Resultado: 98 % formado teniendo en cuenta la plantilla media del ejercicio 2019.
- Sesiones presenciales (46) dirigidas al equipo de dirección y gestión y jefes de proyecto en 10 filiales (Colombia, Perú, Chile, Argentina, Brasil, Noruega, Italia, México, Portugal, y Filipinas). Contenido: corrupción y soborno (cortesía empresarial), conflicto de interés, Seguridad de la Información, acoso moral, normas de competencia y Canal Directo. Resultado: 86 % formado.

- Sesión presencial dirigida al Consejo de Administración sobre el Modelo de Prevención de Riesgos Penales con especial atención a los procedimientos clave de dicho Modelo.

Adicionalmente, la UC ha impartido las siguientes sesiones presenciales específicas durante el ejercicio 2019:

- Sesión dirigida al equipo de dirección y gestión del área de Servicios Generales de España y LATAM. Contenido: corrupción y soborno (cortesía empresarial), conflictos de interés y Canal Directo.
- Sesiones dirigidas a todos los profesionales de líneas de negocio del mercado de Defensa y Seguridad sobre el Código Ético con especial atención a la norma de conducta sobre material de defensa y doble uso. Estas sesiones continuarán impartándose en 2020.
- Sesiones a proveedores internacionales en Brasil, México y Colombia. Esta formación continuará impartándose en 2020 a través de sesiones online.

Adicionalmente, en el ámbito de la sensibilización y con la finalidad de mantener la cultura de cumplimiento entre todos los profesionales de la compañía, la UC creó en 2018 un blog titulado "Hacer lo correcto". En el mencionado blog, se han publicado entradas con carácter bimestral durante 2019 relativas a un decálogo de las principales normas de conducta del Código Ético y de Cumplimiento Legal. Toda la plantilla accede a estos contenidos a través de la web interna de la compañía.

Asimismo, en 2019 se han realizado varias comunicaciones en prensa y redes sociales gestionadas por el área de Comunicación, Marca y Responsabilidad Social Corporativa de la Compañía.

### **Anticorrupción**

Indra rechaza la corrupción y cualquier práctica ilegal y adopta el compromiso de cumplir con la legalidad. El Código Ético y de Cumplimiento Legal de la compañía define qué se entiende por corrupción y soborno, incluyendo asimismo las bases de la política anticorrupción. Respecto a los anteriores, el Modelo de Prevención de Riesgos Penales de Indra establece determinados controles que se ejecutan periódicamente en las distintas áreas de la compañía con la finalidad de mitigar dichos riesgos. Estos controles se encuentran desarrollados a través de múltiples políticas y procedimientos internos relacionados con las siguientes áreas, entre otras:

- Compras: Procedimiento de Selección y Homologación de Proveedores y Circuitos de autorización para la emisión de pedidos de compra.
- Adquisiciones y operaciones corporativas: Procedimiento para adquisiciones y fusiones corporativas.
- Ofertas: Reglamento interno del Comité de Ofertas y Procedimiento para el control y seguimiento de UTEs.
- Mercado internacional: Procedimientos para la contratación de consultores comerciales y asesores estratégicos.
- Estrategia: Política de autorización de Donaciones y Patrocinios.
- Administración: Procedimiento de gastos de empleado y cortesía empresarial.

Finalmente, la compañía, en la actualidad, incluye la regulación de las personas políticamente expuestas (PEP) en aquellos procedimientos que regulan las relaciones de la compañía con terceros que pudieran ser considerados PEPs.

### **Casos de corrupción y medidas adoptadas**

Mediante Auto de 2 de septiembre de 2019 el Juzgado Central de Instrucción nº 6 de la Audiencia Nacional acordó citar como investigada a la sociedad dominante en el procedimiento conocido como "Operación Púnica" (Diligencias Previas 85/2014 seguidas ante dicho Juzgado) por supuestos hechos que podrían ser constitutivos de un delito continuado de cohecho ligado a la financiación irregular de un partido político. La declaración del representante legal de Indra tuvo lugar el 10 de octubre de 2019.

La compañía está colaborando de manera voluntaria y proactiva con el Juzgado y el Ministerio Fiscal, proporcionando toda la información de que tiene conocimiento y que es trascendente para la instrucción del Procedimiento, así como toda la información y documentación que le ha sido solicitada sobre los hechos investigados.

Ninguno de los ejecutivos y empleados de la compañía que han sido citados como investigados en las Diligencias Previas sigue vinculado a Indra.

El citado procedimiento que se inició en el mes de julio de 2014 se encuentra aún en fase de instrucción, por lo que a esta fecha no es posible predecir su duración ni los posibles resultados o implicaciones que del mismo se puedan derivar para la Sociedad.

En cuanto a las medidas adoptadas cabe destacar: (i) la apertura de un expediente por parte de la UC para este caso; (ii) reporte mensual de la UC a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y al Consejo sobre la evolución del mismo; (iii) colaboración proactiva con el Juzgado, aportando cuanta documentación e información pueda resultar relevante para el esclarecimiento de los hechos; (iv) revisiones y actualizaciones del Modelo de Cumplimiento (como se detalla más arriba); (v) revisión y actualización de controles y procedimientos internos; (vi) formación interna obligatoria y campañas de comunicación a los empleados sobre cumplimiento legal; y (vii) medidas disciplinarias en relación con empleados.

## Blanqueo de capitales

A través de su Código Ético y de Cumplimiento Legal, Indra manifiesta su compromiso de cumplir con todas las normas y disposiciones, tanto nacionales como internacionales, vigentes en el ámbito de la lucha contra el blanqueo de capitales (y financiación del terrorismo). Para ello, se compromete a no realizar prácticas que puedan considerarse irregulares en el desarrollo de sus relaciones con clientes y proveedores. En desarrollo de dicho compromiso, la compañía ha desarrollado procedimientos internos con el fin de establecer controles que mitiguen el riesgo de blanqueo de capitales, especialmente en relación con los pagos en efectivo.

## Prevención de riesgos anticompetitivos

Indra se compromete al cumplimiento de la normativa y buenas prácticas de defensa de la competencia. El Código Ético y de Cumplimiento Legal establece que los profesionales y colaboradores de Indra:

- Deben evitar toda práctica que tenga por objeto restringir o falsear la libre competencia, tales como la fijación, directa o indirectamente, de precios o el reparto de mercado o de clientes.
- Están obligados a evitar toda actuación que pueda constituir competencia desleal: publicidad engañosa, transmitir u omitir información que no se ajuste a la realidad o que pueda inducir a error, o realizar manifestaciones sobre la actividad, productos o servicios de un competidor para menoscabar su crédito en el mercado.
- Si tienen acceso a información de terceros, incluyendo información de la competencia, deberán cumplir los requisitos legalmente establecidos, así como las Normas de Conducta en materia de Seguridad de la Información establecidas el Código Ético y de Cumplimiento Legal de Indra.

Por ello, la compañía ha culminado en 2019 la actualización del Modelo de Prevención de Riesgos en Derecho de la Competencia a través de las siguientes actuaciones:

- Febrero de 2019; se creó un Grupo de Trabajo integrado por representantes de la UC, Auditoría Interna, Asesoría Jurídica y consultores de Minsait para la identificación y valoración detallada de riesgos de competencia a los que está expuesta Indra en mayor medida; posteriormente se actualizaron los controles asociados a los mismos.
- Mayo de 2019; se publicaron “Normas de Obligado Cumplimiento en Derecho de la Competencia” implementando controles provisionales hasta el desarrollo completo del Modelo.
- Octubre de 2019; el Consejo de Administración de Indra aprobó el Manual de Prevención de Riesgos en Derecho de la Competencia, revisado por una firma legal externa, en el que se define el modelo de organización, prevención, gestión y control de riesgos anticompetitivos en Indra con el objetivo de mejorar el control y mitigación de los riesgos colusorios a los que hipotéticamente está expuesta la compañía: este catálogo de riesgos se actualizará anualmente; en la actualidad, el Manual aplica a España, Europa y Noruega, si bien paulatinamente se adaptará e implementará en otras geografías.
- Se han incrementado los controles que mitigan las prácticas anticompetitivas, con especial atención a la presentación de ofertas en consorcio, UTE, así como a la subcontratación.
- Diciembre de 2019, el Consejo de Administración de Indra aprobó la actualización del Reglamento Interno del Comité de Ofertas, incluyendo todos estos aspectos.

La UC ha procedido en el último semestre de 2019 al envío de comunicados internos y de noticias en la web interna de la compañía dando a conocer la actualización.

## Casos de prácticas anticompetitivas y medidas adoptadas

La CNMC ha emitido tres resoluciones por medio de las cuales se acuerda la incoación de expediente frente a la Compañía: expediente S/DC/0565/15 “licitaciones de aplicaciones informáticas”, expediente S/DC/0598/2016 “electrificación y electromecánicas ferroviarias” y expediente S/DC/0627/18 “consultoras”.

Durante la tramitación de dichos expedientes sancionadores Indra ha colaborado de manera activa con la CNMC a fin de esclarecer los hechos objeto de investigación. En cuanto a las medidas adoptadas: i) se han impartido de forma periódica cursos presenciales y on-line relativos al Derecho de la Competencia, denominados “Jornadas de Derecho de la Competencia” a los cuales han asistido el equipo de Dirección y Gestión de la compañía, ii) se han reforzado los mecanismos internos de control de algunas formas de colaboración con otras compañías que pueden resultar conflictivas para las autoridades de competencia, tales como las uniones temporales de empresas, consorcios y *joint ventures* de manera que todas las ofertas, cuya presentación se sirva de estos medios, estén sujetas a un control legal específico, y iii) conforme al firme compromiso de establecer una sólida cultura de cumplimiento, Indra transmite, a través de su Código ético y de cumplimiento legal, un mensaje rotundo de oposición a la comisión de cualquier acto ilícito a todos sus profesionales y colaboradores (incluidos los representantes, proveedores y otros terceros que presten servicios para Indra o que, de cualquier forma, actúen por cuenta de la compañía).

## 6.2 Respeto y protección de los Derechos Humanos

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

La compañía utiliza como referencia los marcos internacionales en materia de Derechos Humanos, entre ellos, la Carta Internacional de Derechos Humanos; los principios relativos a los derechos establecidos en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo; los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, de los que Indra es firmante desde 2004, y los Principios Rectores de las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU.

Indra se compromete a impulsar la responsabilidad y el respeto a los Derechos Humanos en todas las actuaciones de la compañía, evitando infringir los derechos de terceros y abordando los impactos potenciales adversos que puedan derivar de su actividad. Este compromiso está reflejado en la [Política de Derechos Humanos](#) de la compañía.

Asimismo, Indra dispone de otras herramientas aprobadas por el Consejo de Administración de obligado cumplimiento para todos los profesionales y terceras partes, como es el Código Ético y de Cumplimiento Legal. Los proveedores homologados aceptan o disponen de políticas alineadas con el Código Ético de Indra.

La formación relativa a aspectos relacionados con el respeto a los Derechos Humanos abarca temas como ética en los negocios, corrupción y soborno y se lleva a cabo a través de la formación sobre Código Ético y de Cumplimiento Legal, que se imparte en la compañía tanto a través de cursos online como de manera presencial. Para más información, ver el apartado 6.1 de este informe.

### **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 diseñó un proyecto de Debida Diligencia con la colaboración de expertos externos especialistas en esta materia. El objetivo se centraba en reevaluar la estrategia en Derechos Humanos de Indra en línea con los requerimientos de los Principios Rectores de la ONU.

Como primer hito en 2018, se elaboró un mapa de temas relevantes en esta materia tanto para los negocios y las diferentes unidades corporativas como para la cadena de valor. Con esta iniciativa se pretendía identificar y evaluar las situaciones y actividades con mayor riesgo (directo o indirecto) de impactar de forma negativa sobre estos derechos. Por otro lado, se efectuó un análisis de la cobertura existente de los temas identificados en el mapa de riesgos globales de la compañía.

Los asuntos relevantes se agruparon en función de su importancia para la organización en su conjunto (asuntos transversales) o para cada una de las divisiones de negocio de Transporte y Defensa y de Tecnologías de la Información. En cada caso se determinó la trascendencia de los asuntos siguiendo los criterios de los Principios Rectores.

Para Indra, los asuntos más relevantes relacionados con los Derechos Humanos tienen que ver, entre otros, con aspectos como la transformación digital, la importancia del talento, el cumplimiento ético, el desarrollo de nuevas tecnologías (Inteligencia Artificial o *Big Data*) y la Seguridad de la Información.

En relación con los riesgos de derechos humanos en la cadena de suministro, y como parte del marco corporativo de gestión de riesgos más ampliamente descrito en el capítulo 5 del presente informe, cabe mencionar el compromiso asumido por Indra a través de su Declaración sobre "Minerales de Conflicto" para contribuir a un mayor control de la procedencia ética de los metales utilizados en los componentes electrónicos que comercializa.

## **6.3 Ética en las relaciones institucionales**

La actividad de Indra, que se orienta a la entrega de soluciones, productos y servicios en los ámbitos público y privado, está vinculada con sectores relevantes para la estabilidad y la seguridad de los estados y las comunidades y su desarrollo económico y social, tales como, entre otros, la defensa y la seguridad, el transporte, la energía, las telecomunicaciones, los servicios financieros o la sanidad. La actividad de Indra está así íntimamente ligada al desarrollo y a la futura sostenibilidad de las sociedades y al bienestar de las personas. Por su relevancia, en algunos casos estos sectores de actividad tienden a estar vinculados y/o regulados por instituciones públicas tanto dentro de España, el principal lugar de operación de la compañía, como en terceros países. Por ello, resulta clave para el negocio de Indra mantener relaciones de cooperación abiertas y transparentes con las administraciones públicas y otras instituciones vinculadas con los estados.

En cumplimiento de lo anterior, la compañía tiene una estrategia para establecer los cauces más fluidos y eficaces de comunicación con los órganos del Estado de interés para el negocio en España en sus diversos niveles políticos y administrativos, y en el exterior. Del mismo modo, presta particular atención a los órganos del Estado con proyección en el área internacional - incluidos los que fomentan la expansión internacional de las empresas españolas - y del Servicio Exterior del Estado. La estrategia se aplica, por tanto, a las relaciones de la compañía con los gobiernos y otras instituciones públicas de estados en los que opera, así como las representaciones diplomáticas extranjeras y de las organizaciones internacionales. Estas relaciones de colaboración en el ámbito público en el exterior son sumamente relevantes para la actividad de Indra, con vistas a la profundización de su imagen de marca y de su reputación y, eventualmente, al logro de negocio.

Ahora bien, conviene dejar sentado que este tipo de relaciones está contemplado y regulado en los distintos capítulos del Código Ético y de Cumplimiento Legal de Indra con el objetivo de que el comportamiento de los profesionales de la compañía se ajuste a los principios éticos generalmente aceptados y a la normativa vigente en cada uno de los países.

En particular, el Código Ético y de Cumplimiento Legal establece en este ámbito las siguientes obligaciones para los profesionales de Indra:

- Prohibición de las donaciones a partidos políticos: el Código Ético y de Cumplimiento Legal prohíbe la financiación directa o indirecta a partidos políticos, sus representantes o candidatos.
- Prohibición de pagos de facilitación y restricción de la cortesía empresarial: bajo el anexo de cortesía empresarial, el Código Ético y de Cumplimiento Legal prohíbe los denominados pagos de facilitación y limita las condiciones e importes por las que los profesionales de Indra pueden realizar cortesía empresarial ante funcionarios públicos.

Tal y como describe el Código Ético y de Cumplimiento Legal, Indra incorpora a sus distintos procedimientos y procesos internos determinadas medidas de control adicionales para la contratación de personas políticamente expuestas, debido al mayor riesgo de corrupción y soborno al que están expuestas este tipo de relaciones. En cualquier caso, Indra está comprometida con el cumplimiento de la legislación vigente en materia de transparencia de las actividades de cabildeo. Dentro de la Unión Europea, el principal mercado en el que opera la compañía, se proporciona información públicamente en los portales [Lobbyfacts](#) y en el [Registro de Transparencia de la UE](#).

Dentro de la actividad institucional de Indra, se incluye también la planificación de la gestión estratégica de la relación con los diversos grupos de interés externos, no sólo los decisores públicos. De este modo la participación en asociaciones y organizaciones de orientación general y sectorial establece un espacio de diálogo donde se evalúan posibles escenarios, positivos y negativos, permitiendo canalizar la visión y necesidades de empresas e instituciones, para conocimiento y, eventualmente, toma de decisiones de las administraciones y otros actores determinantes. En algunos casos, esas instituciones representativas cuentan entre sus mandatos legales, precisamente, la función consultiva en relación con los órganos del Estado y las políticas públicas llevadas a cabo por el gobierno (como es el caso, por ejemplo, de la Cámara de Comercio de España). La acción orientada a la influencia de una compañía como Indra a través de esas instituciones representativas se halla incluso, por tanto, amparada por la ley. En este ámbito, la anticipación del impacto de los cambios regulatorios y políticos es fundamental en la estrategia de negocio.

Las acciones institucionales de carácter relacional, como son la asistencia y/o participación en actos públicos, foros o seminarios, son necesarias para desarrollar inteligencia política, económica y social. Facilitan la visibilidad de la compañía, su posicionamiento y protegen y mejoran su reputación.

Por tanto, cuando Indra establece acuerdos con asociaciones de diverso género, o realiza gestiones directas con gobiernos o sus representantes en el exterior, vigila que las actividades de influencia se realicen bajo los mismos principios de cooperación y transparencia que el Código Ético y de Cumplimiento Legal de Indra contempla, como se ha señalado anteriormente.

Durante 2019, Indra mantuvo colaboraciones con asociaciones generales y sectoriales o vinculadas al diálogo e influencia. A continuación, se detallan las más relevantes.

Transporte y Defensa	
AED – Aeronautics, Space and Defence Cluster UNIFE - European Rail Supply Industry ALAMYS – Asociación Latinoamericana de Metros y Subterráneos ASD – Aerospace and Defence Industries Association of Europe Australian Railway Association CANSO – Civil Air Navigation Services Organisation CETREN - Asociación de Acción Ferroviaria	EOS – European Organisation for Security Eurocae EUROSPACE ITS España - Foro de Nuevas Tecnologías en el Transporte MAFEX - Asociación Ferroviaria Española TEDAE - Asociación Española de Tecnologías de Defensa, Seguridad, Aeronáutica y Espacio UITP – Union Internationale des Transportes Publiques UNIFE - European Rail Supply Industry
Tecnologías de la Información	
ABES - Asociación Brasileña de Empresas de Software AMITI - Asociación Mexicana de la Industria de Tecnologías de la Información	Asociación Española de Empresas de Consultoría Plataforma ENERTIC - Plataforma de empresas TIC para la mejora de la eficiencia energética
Innovación y Sostenibilidad	
AEC - Asociación Española para la Calidad AEC- Asociación Española de Empresas de Consultoría Forética OECC – Oficina Española de Cambio Climático	Pacto Mundial Plataforma Española de Acción Climática SERES – Fundación Sociedad y Empresa Responsable
Fundaciones y Asociaciones orientadas a la relación con Estados extranjeros	
Fundación Consejo España-Australia Fundación Consejo España-Brasil Fundación Consejo España-China Fundación Consejo España-Colombia	Fundación Consejo España-Estados Unidos Fundación Consejo España-India Fundación Consejo España-Perú Fundación Iberoamericana Empresarial

En 2019 Indra ha realizado una contribución total de 1.568.798 euros (1.632.757 euros en 2018) a asociaciones y organizaciones relacionadas con la influencia política e institucional. A continuación, se detallan las contribuciones más significativas.

Contribuciones más significativas (no exhaustivo)			
<u>ASD</u>	59.348 euros	<u>AEC</u>	43.539 euros
<u>TEDAE</u>	118.801 euros	<u>Cámara de Comercio de España</u>	75.000 euros
<u>EOS</u>	14.520 euros	<u>Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)</u>	25.000 euros
<u>UITP</u>	21.032 euros		
<u>UNIFE</u>	10.300 euros		

En definitiva, la actividad de influencia pública de la compañía se orienta al apoyo de los intereses del negocio, a desatacar la relevancia de la inversión en innovación y su potencial de contribución al desarrollo económico y social; y a poner en valor el impacto de las soluciones, productos y servicios de la compañía en las sociedades y las personas y por tanto en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se pone así de relieve los efectos positivos de la innovación y la tecnología, y su potencial de contribución en distintos ámbitos como la energía, la salud, la educación, la inclusión financiera, el acceso a bienes esenciales, como el agua, la movilidad sostenible, la seguridad y la defensa, el combate contra el cambio climático –mediante soluciones orientadas a la adaptación o la mitigación de sus efectos– la seguridad, la defensa, la mejora del funcionamiento de las administraciones públicas, o la promoción y consolidación de sociedades democráticas, mediante procesos electorales transparentes y ajustados a los estándares internacionales, entre otros. Con ello se promueve legítimamente los intereses comerciales de Indra, dentro de los límites impuestos por el Código Ético y de Cumplimiento Legal de la compañía.

## 6.4 Fiscalidad responsable

Indra cuenta con una estrategia fiscal y un modelo de gobierno que aseguran el desarrollo 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 la compañía 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.

En 2018, el Consejo de Administración aprobó la Política Fiscal, que recoge la estrategia fiscal de la compañía y su compromiso con la aplicación de las buenas prácticas tributarias, aplicables a su vez a todas las sociedades de Indra en todos los países donde opera. Dicha Política se revisa anualmente por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y por el Consejo.

Dentro de esa Política Fiscal se definen los siguientes principios (que reflejan los principios del Código de Buenas Prácticas Tributarias):

- Cumplir las normas tributarias en los distintos países y territorios en los que opera el Grupo, satisfaciendo los tributos que resulten exigibles de acuerdo con el respectivo ordenamiento tributario.
- Fomentar prácticas encaminadas a la prevención y reducción de riesgos fiscales significativos, velando porque la tributación guarde una relación adecuada con la estructura y ubicación de las actividades, los medios humanos y materiales y los riesgos del Grupo.
- Adoptar decisiones en materia tributaria sobre la base de una interpretación razonable de la normativa aplicable y vinculada a la actividad de la Compañía.
- Cumplir con los procedimientos internos establecidos en relación a la toma de decisiones fiscales y procedimientos de control de riesgo fiscal.
- Informar al Consejo de Administración de las principales implicaciones fiscales de las operaciones o asuntos que se sometan a su aprobación, tales como operaciones que no estén dentro del curso ordinario de los negocios, reestructuraciones societarias, inversiones, apertura nuevos negocios.

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, contando con asesoría externa en aquellas ofertas cuya complejidad lo requiera.

### Gobierno de la política fiscal

La Dirección General Financiera de Indra a través de la Dirección Fiscal global del grupo, es la responsable de velar por la correcta aplicación de la política fiscal de la compañía, así como de la identificación y gestión de los posibles riesgos asociados. Como se ha mencionado anteriormente, el Comité de Ofertas (del que forma parte la Dirección Financiera) evalúa los riesgos fiscales de las ofertas que presenta la compañía.

Periódicamente, al menos una vez al año, la Dirección Fiscal reporta a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de Indra (que es el órgano designado por el Consejo de Administración para la supervisión de la gestión en materia fiscal y de los riesgos fiscales), el desempeño de la compañía en materia fiscal.

Adicionalmente, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Consejo de Administración deben aprobar cualquier operación de la compañía en países considerados como paraísos fiscales, para garantizar que las actividades de Indra en estos países responden a motivos estrictamente de negocios.

La gestión fiscal está sujeta al sistema interno de gestión de riesgos de Indra y, consecuentemente, se somete a un estrecho escrutinio por parte de las direcciones de Gestión de Riesgos, Cumplimiento y Auditoría Interna. En este sentido, el Canal Directo está abierto para que cualquier empleado o grupo de interés externo a la compañía pueda realizar cualquier comunicación en materia de la gestión fiscal de la compañía.

### Relación con grupos de interés

Los compromisos asumidos en materia fiscal por Indra a través de su Código Ético y de Cumplimiento Legal en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones fiscales en todos los territorios y jurisdicciones en los que desarrolle su actividad, optando siempre por una política tributaria prudente, es también de aplicación a su relación con asesores externos en materia de política impositiva.

Dentro del apartado de “Relaciones Institucionales” del capítulo 6 del presente informe, se describe la relación de Indra con organizaciones que potencialmente pueden tener objetivos de influencia política. En cualquier caso, las relaciones de Indra con estas instituciones están gobernadas por un principio de transparencia y prudencia. Tal y como se describe en este apartado, los principales objetivos de Indra están relacionados con la promoción de la innovación y el desarrollo sostenible a través de la tecnología.

Indra mantiene una relación cooperativa con las distintas Administraciones Tributarias con las que se relaciona como consecuencia de su actividad, basada en los principios de transparencia y buena fe.

La compañía promueve una comunicación transparente, clara y responsable de sus principales magnitudes fiscales, mediante el traslado a sus diferentes grupos de interés de la información relativa al pago de todos los impuestos que le resultan aplicables para cada una de las jurisdicciones en las que está presente.

### Contribución fiscal por países

A continuación, se desglosa la información relativa al impuesto de sociedades y el resultado obtenido en las diversas jurisdicciones fiscales en las que Indra está presente.

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 por la existencia de proyectos productivos.

Área Geográfica/ País	Resultado en miles de euros (Nota 1)	Impuesto de sociedades en miles de euros (Nota 2)
España (*)	108.732	(10.299)
España	108.732	(10.299)
(*) La cifra total de impuesto pagado en el ejercicio (10 m€) no se calcula sobre el resultado reportado en este informe (108 m€) puesto que son magnitudes diferentes. Dicho resultado, se calcula aplicando los principios de contabilidad NIIF y difiere del resultado contable del grupo en España antes de impuestos, según las normas que establece el PGC, que sirve de base legal para calcular el impuesto a pagar (la principal diferencia es la no amortización de los fondos de comercio bajo NIIF). El resultado, según PGC, antes de impuestos, de las empresas españolas, asciende a 68m€. En este resultado se incluyen los dividendos que ya han tributado en sede de la sociedad que ha generado los beneficios distribuidos, por importe de 33m€, y los resultados obtenidos a través de establecimientos permanentes, los cuales, también tributan en el país en que se generan y cuyo importe neto es una pérdida de 6m€. Por lo tanto, con criterios homogéneos, el resultado antes de impuestos ajustado sobre el que se paga legalmente impuestos, asciende a 41m€ y el pago efectivo en el ejercicio ha sido de 10m€. Los impuestos aquí recogidos corresponden a un criterio de caja (véase la Nota 2 de las Cuentas Anuales Consolidadas), e incluye (i) los pagos a cuenta del ejercicio 2019, (ii) las retenciones soportadas, (iii) así como la devolución del impuesto del ejercicio anterior. El pago de impuestos definitivo se realiza regularmente en España por el beneficio obtenido en las sociedades españolas, aplicando los correspondientes ajustes y deducciones.		
Europa y Norteamérica	32.817	(13.801)
Alemania	1.234	(323)
Bélgica	3.108	(114)
Bulgaria	(71)	-
Canadá	177	(11)
Eslovaquia	(240)	78
EE.UU.	(3.602)	(137)

Área Geográfica/ País	Resultado en miles de euros (Nota 1)	Impuesto de sociedades en miles de euros (Nota 2)
Grecia	(33)	1
Holanda	0	-
Irlanda	(314)	-
Italia	19.067	(7.354)
Letonia	0	-
Lituania	117	-6
Moldavia	293	123
Noruega	5.434	(3.975)
Polonia	(573)	-
Portugal	2.347	(1.002)
Reino Unido	5.826	(841)
Republica Checa	940	(179)
Rumania	315	(61)
Turquía	(1.208)	-
<b>Latinoamérica</b>	<b>36.968</b>	<b>(10.087)</b>
Argentina	(346)	(186)
Bolivia	(408)	-
Brasil	8.184	(2.223)
Chile	4.100	(897)
Colombia	8.188	(5.589)
Costa Rica	35	-
Ecuador	261	(8)
El Salvador	(146)	-
Guatemala	0	(5)
Honduras	(67)	(258)
México	10.044	679
Nicaragua	205	36
Panamá	2.921	(175)
Paraguay	(22)	0
Perú	1.525	(1.207)
Puerto Rico	230	(71)
República Dominicana	2.235	(181)
Uruguay	30	(1)
<b>Asia, Oriente Medio y África (AMEA)</b>	<b>(955)</b>	<b>(2.294)</b>
Abu Dabi	(2.101)	-
Arabia Saudí	18.248	(1.016)
Argelia	(4.883)	-
Australia	(10.602)	(126)
Bahréin	(845)	-
China	(670)	-
Dubái	1.575	-

Área Geográfica/ País	Resultado en miles de euros (Nota 1)	Impuesto de sociedades en miles de euros (Nota 2)
Egipto	(1.503)	-
Filipinas	6.047	(1.143)
India	(454)	(90)
Indonesia	441	-
Kazajstán	3.374	-
Kenia	325	-
Kuwait	(11.413)	-
Malasia	(1.190)	27
Marruecos	(1.655)	30
Nigeria	(16)	-
Omán	1.581	-
Senegal	(265)	-
Sudáfrica	3.307	-
Tailandia	(397)	-
Túnez	88	25
Zambia	53	0
<b>Total</b>	<b>177.562</b>	<b>(36.481)</b>

Nota 1: El resultado reportado, se corresponde con el resultado consolidado antes de impuestos atribuido a cada país, aplicando los principios de contabilidad NIIF.

Nota 2: Los impuestos sobre beneficios pagados en cada país, incluyen los pagos a cuenta del impuesto sobre beneficios del ejercicio en curso, la liquidación definitiva del impuesto del ejercicio anterior, así como las retenciones soportadas u otros conceptos análogos.

Nota 3: Para más información relativa a la situación fiscal ver Nota 37 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Durante 2019, Indra ha realizado proyectos comerciales 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. Dicha presencia obedece única y exclusivamente a la actividad comercial de la compañía tal y como se detalla a continuación:

- Bahreín; Indra cuenta con una filial, de cuya apertura se informó en el Informe Anual de 2011, con 45 profesionales que dan soporte a un gran proyecto en el ámbito de la sanidad.
- Panamá; la presencia consiste en un centro de trabajo con 114 profesionales. Indra desarrolla diferentes proyectos, como el proyecto de ampliación del Canal de Panamá, así como servicios de consultoría, supervisión, inspección y control de varias obras en el país.
- Gibraltar; Indra ha llevado a cabo el mantenimiento de los sistemas aeroportuarios instalados en el aeropuerto de Gibraltar.
- Jordania; la actividad llevada a cabo ha sido principalmente en el área de consultoría, gestionando proyectos para la identificación de acuerdos de financiación óptimos para las carreteras del país.

Adicionalmente en 2019, Indra desarrolló actividades puntuales en países o territorios como Andorra, Fiyi, Granada, Islas Cook, Líbano, Omán, Seychelles y Túnez 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 y se debe a la actividad comercial de la compañía.

Indra también desarrolla diversas actividades en países que se han comprometido con la Unión Europea a modificar su legislación en materia fiscal para alinearse con los estándares europeos como Malasia, Marruecos y Turquía.

## 7 Compromisos con los grupos de interés

A través de su Política de Sostenibilidad, Indra asume unos principios de comportamiento fundamentales en su relación con los distintos grupos de interés. El cuadro ofrecido a continuación presenta información sobre el grado de progreso y el desempeño de la compañía en su relación con los grupos de interés.

En particular, los progresos realizados en relación con cada uno de los asumidos por la compañía aparecen descritos en los siguientes capítulos:

Grupo de interés	Resumen del compromiso asumido en la política	Capítulo del informe en el que se describe
Accionistas	Garantizar los derechos de los accionistas	Accionistas e inversores: derechos de los accionistas
	Garantizar la representación de los intereses de todos los accionistas	Identidad y buen gobierno: órganos de gobierno
	Asegurar la diversidad en los órganos de gobiernos	Identidad y buen gobierno: tratamiento de la diversidad en el Consejo
Clientes	Garantizar la seguridad y los máximos estándares de calidad	Clientes: calidad
	Gestionar los proyectos de manera responsable	Clientes: diseño responsable de producto
	Facilitar la comunicación de los clientes con la compañía	Clientes: quejas y reclamaciones Clientes: índice de satisfacción del cliente
	Garantizar la protección de los datos	Modelo de negocio: protección de datos
Empleados	Fomentar la creatividad y la innovación	Profesionales: innovación
	Integrar laboralmente y desarrollar a los profesionales	Profesionales: gestión de la diversidad
	Promover la estabilidad laboral	Profesionales: estabilidad, conciliación, beneficios sociales y compensación
	Promover la seguridad, salud y bienestar	Profesionales: bienestar laboral
	Ampliar los canales de comunicación con profesionales	Profesionales: transformación cultural y gestión del talento
Proveedores	Garantizar los derechos de dialogo social y negociación colectiva	Profesionales: dialogo con los profesionales
	Integrar principios de responsabilidad y sostenibilidad en la gestión de la cadena de suministro	Proveedores: modelo de gestión de proveedores
	Mantener los estándares de respecto a los Derechos Humanos Tratar de manera justa e imparcial a los proveedores y promover la contratación local Aplicar procesos de debida diligencia en la relación con terceros	Proveedores: modelo de relación con la cadena de suministro
Comunidades locales	Desarrollar soluciones que favorezcan el desarrollo de una sociedad más integradora	Impacto ambiental y contribución a causas sociales: contribución a causas sociales
	Impulsar vocaciones STEM	Impacto ambiental y contribución a causas sociales: contribución a causas sociales Profesionales: innovación
	Promover la participación de los empleados	Impacto ambiental y contribución a causas sociales: contribución a causas sociales
Sociedad	Desarrollar actividades fiscales en un marco de ética, transparencia e integridad.	Ética y cumplimiento: fiscalidad responsable
	Asumir un compromiso contra el cambio climático	Impacto ambiental y contribución a causas sociales: gestión del impacto ambiental
	Minimizar el impacto ambiental de las instalaciones, las operaciones, y las soluciones y servicios Incorporar principios de economía circular	

## 8 Accionistas e inversores

### 8.1 Derechos de los accionistas

El capital social de Indra es de 35.330.880,40 euros dividido en 176.654.402 acciones ordinarias de 0,20 euros (20 céntimos de euro) de valor nominal cada una de ellas. Tal y como se contempla en el Reglamento de la Junta General de Accionistas, la relación de Indra con sus accionistas responde a los principios de igualdad de trato entre accionistas, transparencia y suministro de amplia y continuada información.

Consecuentemente, y según el artículo 12º de dicho Reglamento, cada acción da derecho a un voto y los acuerdos de la Junta General de Accionistas, en sus reuniones ordinarias o extraordinarias, se tomarán por mayoría simple de votos, sin más excepción a esta regla que aquellos casos en que la Ley exija otro tipo de mayorías.

Igualmente, de acuerdo con el artículo 3º bis, cualquier accionista que represente, al menos el 3% del capital social, tal y como estipula la normativa vigente (Artículo 519 de Ley de Sociedades de Capital de España), podrá solicitar la inclusión de un punto en el orden del día. Asimismo, los accionistas que ostenten al menos la referida participación en el capital social pueden presentar propuestas fundamentadas de acuerdos sobre los asuntos ya incluidos o que deban incluirse en el Orden del Día de la Junta.

Como medida para fomentar la participación de los accionistas, Indra publica un comunicado con antelación a la convocatoria de la Junta dirigido a todos los accionistas con independencia de su participación en el capital social a que envíen propuestas de asuntos a incorporar en el orden del día.

Los derechos de participación de los accionistas en la Junta General de Accionistas se detallan además de en la normativa interna de la compañía en el anuncio de convocatoria de cada Junta General de Accionistas.

Los dos canales básicos de acceso a información para los accionistas son la página web de la Sociedad, en particular en su sección de Accionistas e Inversores, y la Oficina del Accionista. Dentro de la sección de Accionistas e Inversores, la subsección de Gobierno Corporativo incluye amplia y exhaustiva información sobre la Junta General de Accionistas de la compañía, incluyendo los medios de participación en la Junta, el orden del día y los resultados de las votaciones. Adicionalmente, como medida para potenciar la transparencia hacia sus accionistas y el conjunto de grupos de interés, la Junta General de Accionistas es retransmitida en directo a través de la página web de Indra. Tras finalizar la Junta, una grabación de la sesión se pone a pública disposición en la página web de Indra. Por otro lado, durante la celebración de la Junta General de Accionistas, la Oficina del Accionista sigue a disposición de los accionistas como punto de acceso a la compañía para los accionistas.

### 8.2 Modelo de relación

Indra considera que las relaciones con los accionistas e inversores constituye uno de los ámbitos de actuación más relevantes de su responsabilidad como compañía cotizada.

A tal fin la compañía cuenta con una Política de comunicación con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto formal y pública, aprobada por el Consejo de Administración en 2015, de conformidad con las recomendaciones y mejores prácticas de gobierno corporativo de las sociedades cotizadas.

La política cubre los siguientes puntos: reuniones periódicas formativas de gobierno corporativo con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto; reuniones periódicas e informativas sobre la marcha de la sociedad, los resultados o asuntos de carácter estratégico o económico financieros relevantes; comunicación pública de resultados a los organismos relevantes (CNMV), y otros canales de comunicación.

Durante 2019, la compañía continuó desarrollando de manera proactiva las actividades de comunicación con accionistas e inversores con el fin de asegurar la mayor transparencia e información a los mercados financieros. Como viene ocurriendo desde hace varios años, la compañía ha realizado numerosas presentaciones, tanto a inversores institucionales como a analistas, y ha participado en seminarios y *roadshows* en diferentes países de Europa.

Indra ha seguido perfeccionando la comunicación con inversores y analistas, y planificando *conference calls* coincidiendo con la publicación trimestral de resultados. En 2015 se inició el formato *webcast* en las *conference calls* tradicionales para facilitar que inversores y analistas siguieran las presentaciones. De forma creciente, los accionistas e inversores demandan información específica sobre las políticas, estrategia y desempeño de Indra en materia de sostenibilidad. En respuesta, la compañía pone a disposición a través de la web y el presente Informe de Sostenibilidad la información más relevante en este ámbito. Además, da respuesta a todas las peticiones que, de forma individual, les hacen llegar sus accionistas e inversores, de forma directa o a través de analistas. Esto se pone de manifiesto en la pertenencia de Indra a diversos índices y ratings de sostenibilidad, tal y como se describe al final de este capítulo.

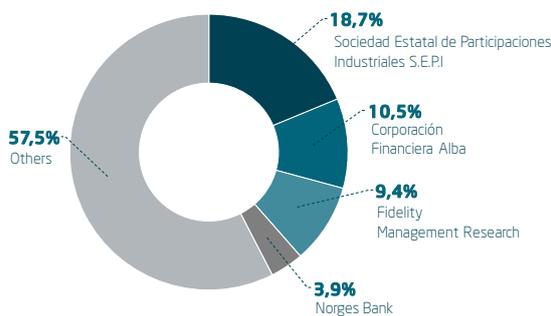
A 31 de diciembre de 2019, el consenso de recomendaciones de los 21 analistas que cubren la compañía disponía de la siguiente distribución: comprar 62%; neutral 24%, y vender 14% (frente a comprar 50%; neutral 33%; y vender 17% en 2018). La media del precio objetivo de los analistas a fin de 2019 se situó en 10,9 euros por acción (frente a 11,3 euros por acción en 2018).

A fin de dar respuesta a todas las cuestiones y necesidades de información de los accionistas, Indra cuenta con la Oficina del Accionista (teléfono 00 34 914 809 800, accionistas@indracompany.com). El año 2019 este teléfono aclaró numerosas consultas referidas a los más diversos temas relacionados con el negocio de la compañía, las perspectivas de crecimiento, la Junta de Accionistas, la cotización, etcétera.

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

En la sección de Accionistas e Inversores de la web corporativa, además del contenido exigido por la Circular 3/2015, de 23 de junio, y restante normativa de aplicación de la CNMV, se incluye información de utilidad para accionistas e inversores y se ofrece 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 compañía: notas de prensa, comunicados, hechos relevantes, resultados financieros e Informe Anual.

### 8.3 Estructura de la propiedad a cierre de 2019



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.

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

Los accionistas que cuentan con una posición superior al 3% registrados en la página oficial de la CNMV a cierre de 2019 aparecen en el gráfico.

### 8.4 Índices de sostenibilidad

Indra forma parte de 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. Los títulos de Indra cotizan dentro del índice Dow Jones Sustainability World Index y del índice FTSE4Good. La compañía también cuenta con una buena puntuación por parte de MSCI y de ISS-Oekom por su desempeño en materia de sostenibilidad. Como parte de su compromiso con la medición y transparencia en la divulgación de su impacto ambiental, la compañía reporta anualmente su desempeño a través de la iniciativa CDP. En enero de 2020 Indra fue incluida en el índice Bloomberg Equality Index que reconoce a aquellas compañías que mejor gestionan la diversidad en plantilla y que solo incluye a 15 empresas españolas.

	Descripción	Calificación
	El índice Dow Jones Sustainability World Index, selecciona a aquellas compañías a nivel mundial que realizan un mayor esfuerzo por ajustar su actividad a criterios de sostenibilidad. Indra es la única compañía del sector TI e internet que se mantiene en el índice desde su entrada. La valoración realizada por el índice destaca positivamente la protección de la privacidad, la gestión de la innovación y la gestión ambiental de Indra.	Miembros desde 2006
	MSCI ha otorgado a Indra una puntuación de AA, lo que supone que la empresa está entre el 16% de mejores empresas en cuanto a sostenibilidad. Esta es la segunda mejor puntuación que otorga este índice, lo que muestra el esfuerzo de la empresa en materia de sostenibilidad y transparencia.	AA
	ISS-Oekom ha otorgado a Indra el status Prime. Entre los aspectos más valorados se encuentran la protección de datos y el bienestar de los empleados.	Distintivo Prime
	FTSE4Good ha otorgado la mayor puntuación a Indra en buen gobierno y anticorrupción y ha sido incluida en el FTSE4Good Index Series. La metodología empleada por FTSE Russell para la realización de este índice se basa en recopilar información pública de las empresas para asegurar la transparencia y credibilidad de los datos.	Miembro del índice
	La compañía ha recibido una calificación de B por la información reportada en 2019. Esto supone un leve descenso, ya que en 2018 el grupo recibió una calificación de A-	B
	Indra es una de las únicas 15 compañías españolas que forman parte del Bloomberg Gender-Equality Index (GEI). Este índice distingue a las compañías que destacan con respecto a la promoción de la igualdad y a la transparencia de los datos reportados.	Miembro del índice

## 9 Clientes

### 9.1 Calidad

Indra considera que la prestación de servicios y la producción de soluciones de la más alta calidad conforman la palanca imprescindible que impulsa la sostenibilidad de la organización y la creación de valor para todas las partes interesadas: accionistas, clientes, profesionales y sociedad. En esta línea y con el objetivo de asegurar la satisfacción del cliente, Indra define su Sistema de Gestión de la calidad en torno a tres principios fundamentales: independencia, rigor y mejora continua.

#### Modelo de gestión de la calidad

El Sistema de Gestión de Calidad de Indra se basa en los estándares más reconocidos en los mercados donde opera Indra, como ISO 9001, CMMi, TMMi, EN 9100, EN 9110, PECAL / AQAP, ISO 20000, ISO 27000, etcétera.

Los objetivos globales de Calidad se vinculan al Plan Estratégico y al contexto en cada uno de los mercados.

Durante 2019, se ha trabajado en un plan de transformación de la función de calidad en los mercados T&D, con la creación de un Comité multidisciplinar y que se ha enfocado en una serie de iniciativas transversales y verticales consideradas de especial relevancia. Dentro de dicho plan de transformación, la primera iniciativa ha sido en torno al Modelo de Experiencia de Cliente, punto clave para Indra. Dicho modelo está enfocado en mejorar la satisfacción de los clientes, así como la gestión de sus expectativas; y aumentar el seguimiento interno de todas las variables clave en este proceso.

#### Quejas y reclamaciones

Indra tiene definida una metodología para el tratamiento de reclamaciones de sus clientes. Este proceso está sometido a distintas revisiones y auditorías tanto internas como externas, gracias a lo cual se verifica su eficacia. El conocimiento de las quejas y reclamaciones de los clientes y su tratamiento adecuado y eficaz son fundamentales para mejorar la satisfacción y la relación con los clientes y los procesos de la compañía.

Las quejas y reclamaciones presentadas por los clientes se ponen en conocimiento de la Organización de Calidad y organizaciones implicadas para ofrecer un tratamiento adecuado y coordinar el proceso de análisis y resolución de las mismas. Indra registra y gestiona las quejas del cliente con una herramienta centralizada para toda la compañía, asegurando el correcto tratamiento de las mismas y el seguimiento de las acciones correctivas tomadas hasta el cierre de la queja. La Organización de Calidad, a su vez, supervisa que se están efectuando los análisis y acciones necesarios para una resolución eficaz y en plazo.

Durante 2019 la Organización de Calidad recibió 45 quejas y reclamaciones, de las cuales 32 fueron quejas (71%) y 13 reclamaciones (29%) de clientes. Del conjunto de quejas y reclamaciones recibidas en 2019, 17 de ellas se cerraron durante dicho año y el resto se encuentran en los procesos correspondientes, de acuerdo a los procedimientos establecidos. Bajo el proyecto de transformación anteriormente mencionado, se identificaron acciones de mejora de la experiencia de cliente; ya que van a reforzar el seguimiento y comunicación interno y con el cliente; y se establecerán nuevos KPIs y modelos de comportamiento/predictivos, que permitan analizar las diferentes fuentes de información y predecir satisfacción/insatisfacción para la toma de decisiones.

#### Certificaciones

En 2019 Indra mantuvo la Certificación Global de Gestión de la Calidad ISO 9001 en su versión 2015, ampliando su alcance hasta englobar 75 centros en 13 países (4 centros más que en 2018 y 1 filial más). A su vez, se superaron las certificaciones de las normas EN9100 y EN9110 referidas a Sistemas de Gestión de la Calidad para el sector aeroespacial, y las normas PECAL 2110, 2210 y 2310, relativas al cumplimiento de requisitos OTAN de gestión y aseguramiento de la calidad.

Indra mantiene las certificaciones internacionales TMMi nivel 3 y CMMi Nivel 3, que garantizan la calidad tanto en los procesos de pruebas de software como en la aplicación de las mejores prácticas en ingeniería y desarrollo de software para las operaciones en España y en las factorías de software.

Indra también cuenta con la acreditación en CMMi Nivel 5, el más alto, para los programas de Gestión de Tráfico Aéreo. En 2019 se ha logrado la acreditación en CMMi Nivel 5 en el mercado de TI (Minsait) para Servicios Avanzados de Gestión de Aplicaciones, Servicios de Usuarios y Desarrollo de Proyectos en España, Colombia, México y Perú.

Durante 2019 se ha trabajado en la coordinación centralizada de las certificaciones de calidad, lo que ha permitido optimizar costes, asegurar las necesidades de negocio y los compromisos adquiridos; así como ampliar los alcances de algunas de las certificaciones.

**Hito destacado de 2019****Indra logra el certificado IRIS, que acredita la máxima calidad y seguridad en sus productos ferroviarios**

Indra ha obtenido en 2019 el certificado IRIS (International Railway Industry Standard), concedido por AENOR para sistemas y gestión de calidad aplicados al sector ferroviario.

La estructura de la certificación IRIS se basa en la norma ISO/TS 22163:2017, que incluye los requisitos de ISO 9001 y se organiza en estándares similares a los vigentes en las industrias aeroespacial y de automoción, añadiendo especificaciones ferroviarias para aspectos como la gestión de proyectos, diseño, RAMS (Reliability Availability Maintenance and Safety), LCC (Life Cycle Cost), gestión de obsolescencias, gestión de la cadena de suministro o validación de procesos especiales, entre otros.

**Auditorías**

Las auditorías de calidad, tanto externas como internas, constituyen una de las principales herramientas con las que cuenta Indra para identificar oportunidades de mejora. Las externas son realizadas por entidades externas para obtener una certificación. En las internas se incluyen tanto las que se hacen a operaciones como las efectuadas para asegurar la calidad y la eficacia de los procesos del sistema de gestión de calidad.

Durante 2019 se realizaron 187 auditorías internas de calidad, tanto a operaciones y proyectos como al Sistema de Gestión de Calidad, y se recibieron 46 auditorías de tercera parte, bien por parte de entidades de certificación o bien por parte de clientes.

**9.2 Índice de satisfacción del cliente**

Para conocer el índice de satisfacción del cliente, cada año Indra envía una encuesta de satisfacción a una muestra de clientes. En 2019, las encuestas enviadas representaron el 77% en volumen de ventas de la muestra seleccionada.

El principal objetivo de la encuesta es identificar los factores que contribuyen a incrementar la satisfacción del cliente. En función de los resultados obtenidos se identifican los puntos fuertes y se focaliza el esfuerzo de la compañía en los aspectos de mejora con la puesta en marcha de los planes de acción correspondientes.

En 2019 la encuesta de satisfacción del cliente se cerró con un grado de satisfacción de 74 puntos (en una escala de 0 a 100), mejorando los resultados de 2018 (73 puntos).

Indicadores	2017	2018	2019
Satisfacción y lealtad del cliente (1-100)	72	73	74

Durante el 2019 se ha trabajado en un nuevo modelo de Experiencia de Cliente, identificando acciones de mejora en la campaña de Experiencia de Cliente, en las automatizaciones en el proceso, en la gestión de reclamaciones; en el seguimiento interno y externo de los datos y en el establecimiento de las bases disponer de modelos predictivos que adelanten la toma de decisiones.

Adicionalmente, en 2019, la Encuesta de Satisfacción de Clientes incluyó preguntas dirigidas a conocer la percepción de los clientes de Indra sobre los distintos aspectos de la gestión de la sostenibilidad de la compañía (alineados con el análisis de materialidad), como el gobierno corporativo, el código ético, la seguridad de la información y la protección de datos, la contribución a los objetivos de desarrollo sostenible, la transparencia de la información, las prácticas laborales, la gestión de la cadena de suministro, el desempeño ambiental o las iniciativas de acción social. De todos estos aspectos, los clientes destacaron especialmente la buena gestión de la compañía en materia de seguridad y protección de datos (4,53 en una escala de 1 a 5), código ético (4,51) y transparencia de la información (4,42).

**9.3 Condiciones de seguridad y salud de los productos**

Indra garantiza los más altos estándares de calidad y seguridad exigidos por la legislación y las certificaciones sectoriales (por ejemplo, EASA, PECAL) y por los clientes finales. Además, la compañía tiene establecido el procedimiento de marcado CE, que informa a los usuarios y autoridades competentes de que el equipo comercializado cumple con la legislación obligatoria en materia de requisitos esenciales, entre ellos, los de seguridad y salud de los productos.



### Diseño responsable de producto

En el proceso de I+D de soluciones en general y en particular aquellas que puedan incorporar dispositivos electrónicos, Indra tiene en cuenta principios de diseño responsable con el objetivo de:

- Asegurar la salud y seguridad de los consumidores: Indra tiene establecido un sistema de gestión de la calidad apoyado en los más altos estándares internacionales que garantizan la minimización del impacto sobre la seguridad y la salud de sus clientes y consumidores.
- Eliminar el contenido de sustancias peligrosas de acuerdo con la legislación europea RoHS (*Restriction of Hazardous Substances*). A través de los procesos de auditorías a proveedores y del procedimiento de marcado CE, la compañía procura que sus soluciones cumplan adecuadamente con esta legislación.
- Disminuir el uso de recursos y eliminar el uso de recursos de fuentes conflictivas: Indra dispone de una política de minerales conflictivos, por la que se compromete a eliminar el uso de recursos que puedan provenir de fuentes que vulneren los derechos humanos. Adicionalmente, Indra aplica metodologías LEAN de diseño de producto, que se traducen en la minimización de recursos utilizados.
- Reducción y gestión responsable de los residuos electrónicos: la aplicación de metodologías LEAN puede traducirse en una reducción de residuos. Además, tal y como se describe en el capítulo 12, Indra cuenta con gestores autorizados para gestionar los residuos peligrosos y se ocupa o facilita la recogida de los residuos de las soluciones que pone en el mercado al finalizar su vida útil.
- Asegurar la accesibilidad de las soluciones y servicios: Indra está comprometida con la accesibilidad de sus soluciones y servicios y, en el marco de sus programas de acción social apoya el desarrollo de tecnologías accesibles.



El Presidente de Indra inaugura la nueva fábrica de radares de San Fernando de Henares (Madrid)

# 10 Profesionales

## 10.1 Transformación cultural y gestión del talento

La gestión del talento es un elemento crítico para poder desarrollar el Plan Estratégico 2018-2020. Para Indra, las personas son lo más importante y, por ello, en 2018 se lanzó el programa de Transformación Cultural denominado "Change from the Core", que busca:

- Mejorar la satisfacción, el compromiso y el orgullo de pertenencia de los profesionales.
- Mejorar la comunicación y la colaboración e incrementar la transparencia.
- Mejorar la experiencia de los profesionales.
- Fomentar la innovación.

Con la finalidad de hacer seguimiento de la implantación del programa de Transformación Cultural, en 2018 se crearon comités a diferentes niveles para hacer un seguimiento de las iniciativas clave del programa. Entre las iniciativas puestas en marcha destacan el impulso de la flexibilidad en el trabajo bajo el concepto de Easy Working, refuerzo de la meritocracia a través del nuevo proceso de evaluación, co-definición del perfil del líder de Indra teniendo en cuenta la voz del middle management, incremento de la colaboración a través de herramientas digitales y nuevos espacios de *co-working* y la revisión del proceso de *recruiting* y *onboarding*.

Adicionalmente, para seguir profundizando en la percepción de los profesionales, en 2018 se llevó a cabo una encuesta de medición de compromiso en la división de Transporte y Defensa en la que participaron más de 5.000 profesionales en todo el mundo. En 2019 se ha realizado un seguimiento, en el que han sido invitados 1.000 profesionales de España, con el objetivo de asegurar que las acciones lanzadas este año tienen impacto positivo en la experiencia de los empleados.

### Atracción y retención del talento

Para lograr atraer al mejor talento, Indra apuesta por factores diferenciales como la innovación, la presencia internacional, la diversidad de proyectos y la flexibilidad.

Indra cuenta con la certificación Top Employer que acredita a la compañía como una de las mejores empresas para trabajar en España, concedido por el Top Employers Institute. Esta certificación acredita que Indra proporciona condiciones laborales excepcionales, y apoya y fomenta el talento en todos los niveles de la compañía. Según el ranking Universum Most Attractive Employers 2019, Indra también figura entre las tres compañías más atractivas del sector donde trabajar para los universitarios en España.

	2017	2018	2019
Nuevas incorporaciones total (nº)		12.953	15.426

Nota: Para la información sobre incorporaciones y contrataciones desglosada por regiones, edad y género, consultar el capítulo de "Otros indicadores no-financieros". El alcance de los datos de profesionales cubre el 97% de los empleados del Grupo, que se corresponde a 49.004 profesionales, excepto cuando se indique expresamente un alcance distinto.

	2017	2018	2019
Rotación total (%)	24	25	22
Rotación externa no deseada (%)	11	13	13

Nota: Para la información sobre el desglose de los ratios de rotación por región, categoría, género y edad, así como información sobre despidos o absentismo consultar el capítulo de "Otros indicadores no-financieros". El indicador de rotación total está calculado teniendo en cuenta las bajas deseadas y las no deseadas sobre la plantilla media. Se consideran bajas no deseadas a aquellas que vienen motivadas por una decisión voluntaria del empleado.

### Smart Start, programa para jóvenes talentos

Indra apuesta por el talento joven a través del programa integral Smart Start, una iniciativa orientada a la atracción de jóvenes talentos que incluye programas específicos de formación, desarrollo, evaluación y progresión profesional para los dos primeros años del profesional en la compañía.

El objetivo de Smart Start es reforzar el talento necesario en todas las áreas de negocio, contando con perfiles universitarios, especialmente de carreras científico-tecnológicas, pero también con titulados en otras disciplinas o con Grados Superiores de Formación Profesional, especialmente en Informática y Comunicaciones.

Desde febrero de 2019, Indra ha realizado nuevas ediciones de sus talent camps, en los que formadores externos y expertos de Indra han preparado a 180 jóvenes para trabajar en las áreas de Analytics, Soluciones Digitales o Servicios Financieros, Gestión de Tráfico Aéreo, Transportes o Producción y Desarrollo de Software.

Precisamente, 400 jóvenes incorporados a través del programa Smart Start que cumplían uno o dos años en la compañía fueron invitados el 4 de julio en Madrid a una acción formativa experiencial y lúdica para trabajar competencias como trabajo en equipo, innovación, resolución de problemas o comunicación. A estos profesionales se sumaron otros 600 profesionales en una nueva edición en noviembre.

En el compromiso de ofrecer a sus profesionales la mejor formación adaptada a sus necesidades, Indra también ha apostado por los e-Sports como herramienta para preparar a los jóvenes talentos ante el nuevo entorno laboral digital, en el que la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad son habituales. Los e-Sports ayudan, además, a “atraer” a estos jóvenes profesionales. Asimismo, al ser una compañía pionera en esta metodología de aprendizaje, un equipo de Indra se ha proclamado por segundo año consecutivo ganador de la e-Sports Business League. También reciben formación sobre nuevas metodologías de trabajo ágiles, usando la cocina como hilo conductor para afianzar este aprendizaje.

### Desarrollo y formación

La formación es un elemento crítico para Indra, por ello cuenta con un entorno de aprendizaje 360º en el que cada persona puede formarse dónde, cómo y cuándo quiera a través de las herramientas que ofrece Open University, la universidad corporativa de Indra.

	2017	2018	2019
Horas de formación totales incluidas on-line	803.262	736.551	862.518
Promedio de horas de formación por profesional	20	18	18

Nota: Desde 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. Para el cálculo del promedio se ha utilizado la plantilla media. Para la información sobre el desglose de las horas de formación por género y categoría laboral, consultar el capítulo de “Otros indicadores no-financieros”.

El principal objetivo de su estrategia de aprendizaje es contar con profesionales motivados y preparados para los retos actuales y los del futuro, incrementando su empleabilidad. Para ello, Indra cuenta con un modelo basado en tres pilares: Formación por plan de carrera, Formación de proyecto y Autoformación.

La formación por plan de carrera está constituida por itinerarios formativos establecidos por la compañía, que contribuyen al desarrollo de las habilidades y competencias clave propias de cada rol dentro de la trayectoria de cada profesional.

En este sentido, teniendo en cuenta el entorno que rodea a las organizaciones actuales, cada vez más volátil, incierto, complejo y ambiguo, es necesario contar con grandes líderes capaces de transmitir y promover nuevos valores, políticas y formas de hacer que permitan a las empresas actuar de forma ágil y flexible.

Tanto es así que Open University, en colaboración con las más prestigiosas escuelas de negocio, dentro de sus itinerarios formativos, cuenta con programas formativos específicos que otorgan a sus líderes las herramientas que les permiten conocer y entender el entorno cambiante, anticiparse a los cambios y convertirse en impulsores de la transformación cultural, con un espíritu investigador en busca de la mejora continua.

Unos 600 profesionales de la compañía, técnicos que comienzan a asumir responsabilidades de gestión, nuevos gerentes y directores o profesionales con experiencia en estos roles, procedentes de los cinco continentes han pasado ya por estos programas de alcance global en los dos últimos años:

- Éxito en la Gestión de Clientes y Personas, dirigido a profesionales del equipo técnico que comienzan a asumir nuevas responsabilidades de pregestión y cubre los aspectos más representativos del ciclo de vida de un proyecto o de la gestión de un servicio, con especial atención a la gestión ágil de equipos.
- Programa New Manager, enfocado a preparar a los profesionales que pasan al equipo de gestión en análisis y desarrollo estratégico, innovación, inteligencia emocional, *networking*, gestión en contextos multiculturales y análisis de estados financieros.
- Programa *New Director*, programa mediante el que se prepara a los nuevos profesionales del equipo de dirección para ampliar su visión y reflexión estratégica, ampliar su visión sobre la compañía y la importancia del *networking* para convertirlos en líderes transformadores y facilitadores para conseguir el éxito.

Desde Open University en estrecha colaboración con el negocio se diseñan y trabajan proyectos ad hoc que, en muchos casos, se convierten en programas estratégicos, como por ejemplo Engaging Leaders Program, una experiencia de aprendizaje que viven 250 líderes de las áreas de Tráfico, Transporte y Defensa en la que a través de diferentes propuestas metodológicas experienciales perfilan su liderazgo e impacto en el negocio, así como su papel en el desarrollo de las personas que les rodean; dentro del programa además cuentan con mentores del equipo de dirección que les ayudan a entender mejor la compañía y su papel en la misma.

El segundo de los pilares de aprendizaje de Open University es la formación de proyecto, compuesta por todas aquellas acciones formativas identificadas por las unidades de negocio de la compañía, con las que se busca cumplir

con las exigencias y requerimientos de los proyectos, y que se asignan a cada profesional teniendo en cuenta su perfil, funciones y necesidades para un correcto desempeño de sus funciones.

Destaca la autoformación como tercer pilar de la formación. La autoformación comprende la oferta formativa de libre acceso, colaborativa y de autoconsumo puesta a disposición de los profesionales de la compañía a fin de que cada profesional pueda completar su formación en base a sus propias necesidades y objetivos en cualquier momento.

Dentro de la autoformación encontramos:

- Virtual campus. Espacio de colaboración, tipo red social, donde los profesionales de cualquier parte del mundo, pueden compartir conocimiento, debatir y consumir conocimiento, así como conectar con expertos de la compañía. La colaboración es una de las señas de identidad de Open University. Porque compartir todo el *expertise*, aprender de otros, crear sinergias, en definitiva, conectar con el mejor talento, es lo que da respuestas innovadoras y diferenciales a los retos de negocio de la compañía. El campus virtual cuenta con más de 30 comunidades y 80 grupos de diferentes temáticas, que cada mes reciben en torno a las 140.000 visitas de profesionales que buscan consumir o compartir sus conocimientos.
- En 2018 se incorporó UdeMy for Business, una plataforma de contenidos punteros con más de 3.000 cursos especializados, disponibles para todos los empleados con el fin de hacerles responsables de su propio aprendizaje, según sus intereses profesionales y personales

En 2019, cuando UdeMy ha cumplido poco más de un año, el 54% de la plantilla de Indra ha realizado 70.000 matriculaciones en los cursos de la plataforma de formación online y ha invertido más de 134.000 horas en aprender nuevas habilidades, con una satisfacción global de 4,3 sobre 5. Esto ha supuesto traspasar el umbral de éxito establecido por UdeMy, lo cual indica que esta propuesta de consumo de contenidos está alineada con los intereses de los profesionales.

Entre los contenidos tecnológicos de UdeMy for Business más populares en Indra se incluyen Python 3, Angular 8, fundamentos de Agile o Spring & Hibernate.

Durante 2019 y alineado con los objetivos estratégicos de compañía, desde formación se ha puesto foco en dos aspectos principales, acompañar al negocio en el proceso de transformación cultural y formar en tecnologías y metodologías del mundo digital. Todo ello con el objetivo de hacer del aprendizaje una herramienta en el día a día de los profesionales.

### **Modelo de carrera y evaluación de desempeño**

Indra cuenta con planes de carrera que ayudan a entender a cada profesional lo que se espera de él: cuáles son sus responsabilidades, qué contribución es la esperada y qué políticas de gestión de talento le aplica.

El modelo de evaluación, Performance Experience, es un modelo integral y personalizado, orientado al crecimiento y desarrollo profesional. Cuenta con distintas palancas, que permiten dar respuesta a los distintos perfiles y actividades de la compañía:

- Performance Talent: Ofrece un balance anual de cómo ha sido el desempeño y evolución del profesional de acuerdo a su plan de carrera y rol. Además, incorpora las acciones de desarrollo que ayudarán a cada profesional en su crecimiento profesional.
- Performance Project: Permite tener un *feedback* más inmediato y cercano por parte del responsable del proyecto en el que participa cada profesional. Su implantación será progresiva, en 2019 se ha implantado en España.
- Performance Goals: el medidor de cumplimiento de los objetivos del equipo de dirección y gestión, por ser los profesionales con más impacto en el alcance de los resultados económicos, estratégicos y comerciales de la compañía.
- 360 *feedback*. Los responsables, colaboradores y pares aportan información sobre el desarrollo profesional de cada persona. Está dirigido a aquellos perfiles en los que por su grado de madurez esta solución les pueda resultar de mayor utilidad.

### Innovación

A través de la iniciativa Innovators, la compañía ofrece a los profesionales la oportunidad de presentar ideas disruptivas que aporten valor al negocio. Innovators es la iniciativa de intraemprendimiento corporativo de Indra, una convocatoria abierta a todos los profesionales de la compañía en todo el mundo para que den respuesta a retos concretos de innovación en ámbitos en los que la compañía quiere ser pionera. En tres años Innovators ha sido el germen de casi 2.000 nuevas ideas y ha dado lugar a tres proyectos que ya desarrollan nuevos productos de la compañía. En Innovators 2019 han participado más de 14.000 profesionales de todo el mundo y se ha incrementado la participación internacional especialmente en países como Colombia, Brasil, Perú o México.

Para más información sobre la iniciativa Innovators consultar el capítulo 4 de este Informe.



En 2019 se celebró el “Indra Hack Day, Desafío América”, que convocó a jóvenes profesionales de Argentina, Brasil, Colombia, Chile, México y Perú a proponer ideas innovadoras que permitan transformar el mundo a través de la tecnología a partir de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (ODS). En España se celebró igualmente el segundo Indra Hack Day para mujeres universitarias, donde casi 100 mujeres propusieron ideas innovadoras basadas en tecnología que contribuyan a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Asimismo, desde hace seis años, más de 500 profesionales de diferentes áreas de la compañía en España han pasado por un programa de intraemprendimiento y formación que, a través de una dinámica de juego, aborda el camino hacia la innovación y fomenta la creatividad.

### Gestión de la diversidad

El compromiso con la diversidad es un elemento clave en la transformación cultural de la compañía. El éxito de Indra está íntimamente relacionado con sus profesionales, a los que valora por sus capacidades, esfuerzo y talento, independientemente de su raza, sexo, religión, ideas políticas, nacionalidad, edad, orientación sexual, estado civil, discapacidad, origen social o cualquier otra condición.

El Código Ético y de Cumplimiento Legal y la Política de Diversidad corporativa recogen las normativas de respeto e igualdad de oportunidades por las que aboga Indra.

Porcentaje de mujeres en la plantilla	Nº nacionalidades	% Profesionales con discapacidad*
35%	101	1,1%

(\*) Alcance España y Brasil.

Para más indicadores sobre diversidad en plantilla por género, edad, nacionalidad, o discapacidad, consultar el capítulo de “Otros indicadores no-financieros”

### Estrategia de diversidad de género

Indra cuenta desde 2006 con un Plan de Igualdad, y su Código Ético y de Cumplimiento Legal refleja el respeto por la diversidad. En 2018 se aprobó un Programa de Diversidad de Género, que tiene como objetivos consolidar una cultura de compañía inclusiva, entender la diversidad como un valor y asegurar la presencia de talento femenino en todos los niveles y la igualdad de oportunidades en los procesos de selección.

Distribución de plantilla por categoría y por género (h/m) (nº)	2017	2018	2019
Dirección		419   80	424   93
Gestión		2.778   907	2.887   949
Técnico		22.658   10.888	24.680   12.033
Soporte		2.826   2.191	3.945   3.773
Otras categorías*		611   349	96   124

(\*) La variación en el número de empleados clasificados en "Otras categorías" entre 2018 y 2019 se debe a la mejora de la definición del rol de los empleados en ciertas filiales de Indra. Alcance de los datos 98% de la plantilla total a cierre.

Para más indicadores sobre remuneración desglosada por género y edad, consultar el capítulo de "Otros indicadores no-financieros"

Para una mejor gestión de la diversidad, Indra distingue dos tipos de indicadores a la hora de evaluar las diferencias salariales de géneros, lo que permite a la compañía identificar mejor las causas de esas diferencias e identificar más adecuadamente posibles planes de mejora. Estos indicadores son la desigualdad salarial y la brecha salarial. El indicador de brecha se construye teniendo en cuenta todas las variables relevantes que pueden influir en el salario de una persona y representa una medida más realista de las diferencias salariales a igualdad de puesto.

En 2019 la **brecha salarial de Indra**, calculada entre conjuntos de profesionales homogéneos, se situó en el **3,03%**, aproximadamente en línea con la brecha registrada en los dos años anteriores. La cifra obtenida representa el porcentaje que las mujeres cobran menos que los hombres, considerando posiciones y responsabilidades análogas. En esta diferencia influye la composición histórica de la compañía y la menor antigüedad del colectivo en la empresa, entre otros motivos.

En este cálculo se ha considerado un alcance de la plantilla que supone un 96% respecto a la plantilla a cierre del ejercicio 2019. La brecha salarial se ha calculado comparando retribuciones entre segmentos de profesionales equivalentes. Es decir, aquellos que realizan la misma función o tienen la misma posición, y además pertenecen a la misma unidad de negocio y que se encuentran dentro de la misma región o área geográfica. No se incluyen en este cálculo los segmentos de profesionales en los que no existe al menos un ocupante femenino y uno masculino, lo que supone una cobertura real de plantilla del 90%.

El dato global de la brecha salarial se obtiene ponderando las brechas obtenidas de las comparaciones entre las retribuciones medias percibidas (considerando salario fijo y variable pagado) por los profesionales de cada segmento por el número de profesionales de dicho segmento.

Brecha salarial de género por categoría laboral (%)	2017	2018	2019
Dirección		10,14%	7,48%
Gestión		4,18%	6,02%
Técnico		2,56%	2,54%
Soporte		1,30%	3,97%
Otras categorías		20,08%	4,42%
Total	3,64%	2,79%	3,03%

Nota: Se define brecha salarial como la diferencia de salarios, excluyendo otras variables explicativas, como categoría, región o unidades de negocio, entre otras.

Indra define desigualdad salarial como las diferencias salariales que puedan existir entre géneros, por categoría laboral, sin tener en cuenta ningún otro factor que pueda incidir en la remuneración de una persona, tales como la ubicación geográfica o el departamento en el que trabaja. El indicador de desigualdad permite valorar la existencia de los denominados techos de cristal que dificultan la movilidad vertical u horizontal.

Desigualdad salarial de género por categoría laboral (%)	2017	2018	2019
Dirección		21%	18%
Gestión		8%	9%
Técnico		8%	9%
Soporte		20%	32%
Otras categorías		27%	32%

Nota: Calculada como (salario medio hombres-salario medio mujeres) / (salario medio hombres). Para el cálculo se considera salario fijo y variable pagado. No se incluyen conceptos adicionales tales como: subsidios en efectivo, bonificaciones, incentivos a largo plazo, retribución basada en acciones, etc. Para más indicadores sobre remuneración desglosada por género y edad, consultar el capítulo de "Otros indicadores no-financieros". Alcance de los datos 96% de la plantilla total a cierre.

La política retributiva aplicada por Indra carece de sesgos por cuestiones de género. La retribución fija dineraria y la retribución variable anual, los dos componentes fundamentales de la estructura retributiva de la Compañía, se establecen de manera objetiva. La retribución fija refleja principalmente la experiencia del profesional y la responsabilidad en la organización, en tanto la retribución variable recompensa el logro de objetivos, fundamentalmente cuantitativos, y que son compartidos por los profesionales que desempeñan sus actividades en las mismas áreas funcionales.

Indra continúa trabajando para adoptar las medidas más adecuadas para eliminar esta brecha. Entre estas medidas destacan:

- El Programa de Diversidad de Género; tiene cuatro líneas de actuación, promover vocaciones tecnológicas entre las mujeres, incorporar la perspectiva de género en todos los procesos de gestión de talento, asegurar una cultura inclusiva, e impulsar el talento femenino en roles clave. La gestión de la diversidad y la inclusión es una responsabilidad compartida entre todos los profesionales de la compañía, involucrando a múltiples áreas en la consecución de los objetivos (talento, sostenibilidad, acción social, innovación, etc.).
- El desarrollo de políticas de conciliación; además de facilitar el equilibrio de la vida personal y profesional, estas políticas pretenden promover la corresponsabilidad ofreciendo las mismas medidas a hombres y a mujeres; por ejemplo, la mejora en los permisos por nacimiento de hijo y baja paternal, la posibilidad de acompañar en visitas médicas a hijos y padres, etcétera.
- La formación y sensibilización; en 2019 se ha formado a 158 personas en la detección y prevención de sesgos inconscientes, identificados como una posible causa de discriminación a la hora de la gestión del talento. Además, se llevó a cabo la campaña “No llevas capa, pero tienes superpoderes”, poniendo en valor los referentes femeninos de la compañía; el no contar con ejemplos reales de mujeres con impacto en la compañía es una barrera para la progresión profesional de las mujeres.

Hay que destacar que en España desde 2011 la compañía cuenta con el Distintivo de Igualdad de la Empresa que concede el Gobierno español a las compañías que destacan por sus políticas y medidas para fomentar la igualdad de género y que demuestran un avance significativo en esta materia.

A nivel internacional, en México Indra cuenta con el distintivo Empresa Socialmente Responsable, otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía, y con el reconocimiento Empresa de Diez Incluyente, otorgado por la Secretaría del Trabajo y el Infonavit.

### **Protocolos de género**

La compañía promueve condiciones de trabajo que evitan el acoso sexual y el acoso por razón de sexo. En este sentido, establece procedimientos específicos para su prevención y para dar cauce a las denuncias y reclamaciones relacionadas con esta cuestión. Para más información, ver apartado 2.3 de este Informe.

### **Accesibilidad a las personas con discapacidad**

Indra apuesta por la integración de personas con discapacidad en el entorno profesional. Prueba de ello es el esfuerzo innovador y con impacto social desarrollado en el campo de las Tecnologías Accesibles.

En España, Indra cuenta con medidas específicas para facilitar la integración de las personas con discapacidad en la compañía. Por ejemplo, la compañía ofrece plaza de garaje o línea ADSL en aquellos casos en los que el profesional sufre problemas de movilidad. Además, la compañía pone al servicio tanto de profesionales como de sus familiares con discapacidad un servicio de asesoría y de apoyo en la búsqueda de empleo.

El 84% de la superficie de los centros de trabajo de Indra en España es accesible para personas con movilidad reducida. La mayoría de los grandes centros de la compañía dispone de las facilidades de acceso destinadas a personal de movilidad reducida, en cumplimiento de la normativa CTE de accesibilidad universal conforme al Código Técnico SUA 9.

## **10.2 Estabilidad, conciliación, beneficios sociales y compensación**

Indra cuenta desde 2005 con Políticas de Conciliación, que se concretan de forma diferente en cada uno de los países en los que la compañía tiene presencia.

Las medidas de conciliación pretenden dar respuesta a distintos momentos vitales de los profesionales, como la paternidad/maternidad o el cuidado de la familia y a situaciones especiales, como situaciones de violencia de género o inquietudes personales relacionadas con voluntariado o formación. Por ejemplo, en España existe la posibilidad de disfrutar de un periodo sabático para realizar una acción de voluntariado, días libres para exámenes, acompañar al médico a tu pareja, hijos, padres o personas dependientes; además, la compañía tiene acuerdos con centros cercanos para el cuidado de niños, y ofrece apoyo financiero en caso de hijos con discapacidad.

	2017	2018	2019
Trabajadores subcontratados (nº) (*)	1.947	3.210 (*)	2.928
Profesionales con contrato fijo (%)	87%	89%	91%

(\*) En 2019 el dato de trabajadores subcontratados incluye en su alcance España, Portugal, México y Panamá a 31.12.2019 y sólo hace referencia a aquellos clasificados como ATI (Asistencia Técnica Individualizada).

En España, todas las medidas que Indra recoge en sus políticas de conciliación mejoran los requerimientos legales, con bajas por nacimiento de hijos superiores a lo esperado por ley y mejora de todos los permisos retribuidos. También en España la compañía ha emprendido políticas de flexibilidad horaria en la mayoría de sus negocios, así como un programa de teletrabajo. En este programa se ofrece la opción de trabajar desde casa entre un 40% y un 80% del tiempo y cuenta ya con más de 1.000 profesionales. En 2019, además de mantenerse en Italia, se ha lanzado el programa Easy Working en España, con más de 4.700 personas trabajando fuera de la oficina en ambos países entre el 20% y el 40% del tiempo. Esto tiene potencialmente un impacto positivo en la reducción de los desplazamientos de los profesionales de sus domicilios a la oficina equivalentes a aproximadamente 2% de las emisiones totales asociadas al *commuting*<sup>1</sup> de Indra.

En Colombia, la compañía ha destinado un amplio conjunto de medidas para mejorar la flexibilidad laboral y la conciliación de la vida familiar y profesional. Gracias a su iniciativa, Indra cuenta con el certificado Empresa Familiarmente Responsable.

Siguiendo las políticas de conciliación y flexibilidad laboral, Indra también respeta los derechos de desconexión del trabajo por parte de sus profesionales y se esfuerza en cumplir las obligaciones de la norma española en cuanto a políticas internas.

	2017	2018	2019
Empleados que se han acogido a la baja paternal/maternal (h/m) (nº)	517   436	672   510	696   465
Empleados que se han incorporado después de la baja paternal/maternal (h/m) (nº)	478   395	631   453	628   406
Retención tras baja paternal/maternal (%)	92	92	89

Nota: El alcance de estos datos es España

### Modelo de retribuciones

El éxito de Indra depende, en buena parte, de la consecución de los 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 la compañía, existe un sistema de retribución variable dirigido al 14% de los profesionales. El modelo se basa en el reconocimiento de los profesionales con una mayor contribución a la consecución de los objetivos de la compañía.

En España la compañía ofrece un plan de retribución flexible que permite a todos los profesionales destinar parte de su retribución a asistencia sanitaria, transporte, vales guardería, planes de pensiones, formación y vales restaurante, beneficiándose así de precios especiales y ventajas fiscales. En 2019, más de un 41% de la plantilla en España se acogió al citado plan.

Para asegurar la sostenibilidad del negocio, un 30% de los directivos cuenta con objetivos a medio y largo plazo que están ligados al cumplimiento de objetivos estratégicos de la compañía. Los objetivos de los consejeros ejecutivos para el año en curso se hacen públicos cada año indicándose en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los consejeros el porcentaje de consecución de los objetivos del ejercicio cerrado.

<sup>1</sup> El 2% de reducción de emisiones asociadas al *comuting* de los profesionales ha sido calculado a partir del número de profesionales registrados en el programa de Easy Working, suponiendo un porcentaje medio de trabajo en remoto del 25% y asumiendo que los profesionales en el programa tienen un perfil de distancia a la oficina y modo de transporte similar al resto de profesionales de la compañía. Consecuentemente, el cálculo realizado es: ((4.700 profesionales inscritos en el programa de Easy Working)/(49.607 profesionales de Indra a cierre de ejercicio, excluyendo SIA))\*(25% de tiempo medio de trabajo en remoto de los profesionales en el programa)

## 10.3 Bienestar laboral

La seguridad y la salud de sus profesionales son prioritarios para Indra, más allá del cumplimiento estricto de las obligaciones legales en la materia. Por ello, se promueve también el bienestar y se fomenta una cultura de prevención en todas las actividades realizadas por la compañía.

El Servicio de Prevención Mancomunado (SPM), entre otros recursos, es una herramienta significativa que da cobertura a más de 25.000 profesionales en España en el ámbito de la Seguridad, Higiene y Ergonomía, y Psicología. Este servicio permite que todos los profesionales de Indra, independientemente de su ubicación geográfica o actividad, realicen sus actividades de forma segura.

El compromiso estratégico de Indra de garantizar el mayor nivel posible de seguridad, salud y bienestar a sus profesionales, con independencia de su área de negocio, ubicación geográfica o actividad, se recoge en la Política de Prevención de Riesgos Laborales, la Política de Responsabilidad Social Corporativa y el Código Ético y de Cumplimiento Legal.

	2017	2018	2019
Nº de accidentes	132	167	167
Índice de frecuencia (IF)	3,27	2,56	2,13
Índice de gravedad (IG)	0,02	0,03	0,01
Horas de absentismo	-	2.872.339	3.230.775

Nota: El alcance de los datos de Seguridad y Salud laboral (excepto 'absentismo') en 2019 es del 93% de las empresas del Grupo. En el caso de Indra se contabilizan accidentes con y sin baja médica, excluyendo in itinere. Para la información sobre las metodologías de cálculo y el desglose de los indicadores de seguridad y salud por región, consultar el capítulo de "Otros indicadores no-financieros"

IF: El índice de frecuencia (IF) relaciona el número de accidentes con el número total de horas trabajadas por el colectivo de trabajadores expuestos al riesgo.  $IF = (N^{\circ} \text{ accidentes} / N^{\circ} \text{ horas trabajadas}) * 1000.000 \text{ horas trabajadas}$

IG: El índice de gravedad (IG) relaciona el tiempo no trabajado a consecuencia de accidentes de trabajo, con el tiempo trabajado por los trabajadores expuestos al riesgo.  $IG = (N^{\circ} \text{ jornadas perdidas} / N^{\circ} \text{ de horas trabajadas}) * 1000 \text{ horas trabajadas}$

Horas de absentismo: Se consideran horas de absentismo aquellas que han sido imputadas por los empleados propios directos en el sistema de gestión de tiempo de trabajo de Indra al concepto de "Ausencia", al cual le corresponden el conjunto de horas de ausencia de empleados correspondientes a, entre otros, excedencias, bajas médicas, visitas médicas, permisos por maternidad y paternidad, entre otros, sin incluir vacaciones y horas de libre disposición

### Campañas de sensibilización

Indra promueve campañas de sensibilización con el objetivo de generar una mayor conciencia entre los empleados sobre la importancia de proteger su propia salud, evitar riesgos y desarrollar hábitos de vida saludables. Estas campañas se complementan con reconocimientos médicos anuales según género en los que se realizan controles biológicos adicionales con posibilidad de vacunación contra la gripe.

Adicionalmente, se programan cada año actividades orientadas a sensibilizar sobre la importancia de proteger la salud y evitar riesgos.

### Principales actuaciones en seguridad y salud laboral

En 2019 se amplió la oferta de fisioterapia a los profesionales de la compañía, por lo que actualmente se da servicio a cerca de 13.000 profesionales en Madrid. Está prevista la ampliación de dicha oferta gradualmente. Se han implementado los desfibriladores, atendiendo a los cambios de ubicación de algunos centros de forma que se mantiene una cobertura aproximada del 93% de la plantilla en España.

Como compañía, Indra se mantiene como socio de AESPLA, la Asociación Española de Servicios de Prevención Laboral, que alinea los intereses comunes de grandes compañías y sirve como foro de debate y aprendizaje.

En 2018, Indra se asoció a PRL Innovación, asociación que promueve una cultura de innovación en el campo de la prevención.

### Programa de bienestar: haz *click* por tu salud

En mayo de 2019 se lanzó el programa de bienestar de Indra, que pretende dar una respuesta integral a las necesidades de los profesionales en lo referido a su salud, la de su entorno más cercano y la de la sociedad en general; se basa en 5 pilares: actividad física, buen ambiente y gestión del estrés, alimentación saludable, hábitos saludables y cuidar a otros.

El programa se lanzó en mayo 2019, con la celebración de la Semana del Bienestar en Europa y América. Más de 3.800 inscritos y 2.400 asistentes, y una valoración media de 8,6/10 en las sesiones presenciales, y 7,1/10 en las virtuales. En cuanto al interés suscitado de cada uno de los pilares, los más valorados por parte de los profesionales son *Buen ambiente y gestión del estrés* y *Alimentación saludable* con una puntuación de 4,44 y 4,42 sobre 5, respectivamente.



### Gestión de la salud mental

En el marco de la normativa de seguridad y salud (Ley 31/1995), la empresa vigila la salud de sus profesionales, a través de las evaluaciones de riesgos laborales, en este caso psicosociales y las medidas que de estas actuaciones se desprenden, a través de los reconocimientos médicos y servicios médicos asistenciales y a través del programa de bienestar de forma horizontal, y de forma particular en el pilar buen ambiente y gestión del estrés.

## 10.4 Diálogo con los profesionales

	2017	2018	2019
Empleados cubiertos por un convenio colectivo (%)	-	-	81%*

(\*) Este indicador tiene un alcance equivalente al 96% de la plantilla de Indra a cierre de ejercicio 2019. Para la información sobre el desglose de los profesionales cubiertos por convenio colectivo por región, consultar el capítulo de "Otros indicadores no-financieros".

Indra respeta la cultura de la legalidad que rige en cada uno de los territorios donde opera y cumple con el contenido normativo de los Convenios Colectivos de la OIT en relación a la libertad de asociación y el derecho de negociación colectiva. Interactúa, por tanto, con los representantes de los trabajadores en la compañía, dándoles espacio para el diálogo y la adopción de acuerdos.

Por otro lado, 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.

Como parte de la comunicación activa y de la obligada aceptación para todos los profesionales del Código Ético y de Cumplimiento Legal de Indra, la compañía forma a sus profesionales en las materias contenidas en el mismo, trasladándoles por tanto la involucración que se espera de toda la plantilla en el compromiso de Indra de respetar los derechos humanos reconocidos en la Carta Internacional de Derechos Humanos y los principios relativos a los derechos establecidos en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo, ambos con referencias específicas a la libertad de asociación.

De igual forma, entre las medidas que la compañía toma para asegurar el escrupuloso respeto de sus Normas de Conducta y valores, el Canal Directo es el principal canal a disposición de los profesionales para la comunicación y denuncia de posibles incidentes en esta materia. Tal y como se describe en el capítulo 6 del presente informe, durante 2019, el Canal Directo no recibió ninguna comunicación o denuncia por parte de los empleados en relación a sus derechos de libertad de asociación y negociación colectiva.

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

El impacto que puedan tener los cambios operativos en los empleados se evalúa con atención, estableciendo una interlocución fluida con la representación sindical. Aun en el caso de que no existan obligaciones legales o interlocutores de los trabajadores, Indra se asegura de mantener una comunicación regular con todos los profesionales afectados.

En España se cuenta con representantes sindicales que actúan como interlocutores de las compañías del Grupo. La compañía facilita el ejercicio de su labor sindical en todos los aspectos, incluyendo la provisión de material como ordenadores, locales, etcétera.

Durante el año 2019, se continuó promoviendo el diálogo con todos los sindicatos a fin de conseguir una interlocución fluida. Como resultado, se mantuvieron los acuerdos sobre el uso del crédito horario sindical, el número de delegados sindicales por cada sección, gastos de viaje y medios para su actividad.

Adicionalmente la compañía mantiene una política activa de comunicación con sus profesionales a través de diferentes herramientas sobre la organización y el proceso de transformación cultural.



# 11 Proveedores

La gestión de proveedores tiene como objetivo disponer de los mejores proveedores a través de procedimientos de negocio que garanticen la transparencia y la igualdad de condiciones para los diferentes ofertantes.

La relación de Indra con su cadena de suministro se basa en los siguientes compromisos:

- **Independencia:** para reforzar la confianza de los proveedores, la compañía ejecuta sus procesos clave de compras a través de unidades independientes y con responsabilidades diferenciadas.
- **Transparencia y cumplimiento:** la compañía cuenta con canales de comunicación con los proveedores que permiten mantener un seguimiento constante del proceso de compras y un proceso de homologación acorde a los estándares de cumplimiento de la compañía.
- **Creación de valor a largo plazo:** la compañía cuenta con una estrategia global de compras que establece objetivos, metodología e indicadores a nivel global.

En 2019 se gestionaron 1.281 millones de euros de pedidos de compras a 7.314 proveedores homologados en más de 80 países de todo el mundo.

## Distribución por área geográfica

	España	Europa	América	Asia, Oriente Medio y África
Volumen de pedidos de compras	73%	6%	17%	4%
Número de proveedores	51%	11%	28%	10%

## Distribución por volumen de la naturaleza de los pedidos\*

Servicios Profesionales	Subcontratación de la producción	Materiales y equipos	Otros servicios
32%	8%	26%	34%

Nota: La variación interanual (2019 – 2018) de los porcentajes de servicios profesionales y otros servicios se debe a la reestructuración del catálogo de servicios.

## 11.1 Modelo de gestión de proveedores

El ciclo de vida de gestión de un proveedor se divide en las fases de alta, homologación, activación, evaluación y auditoría. A lo largo de todas estas fases se incorporan criterios sociales y ambientales:

- **Alta del proveedor en el sistema:** se produce cuando Indra solicita el servicio de un nuevo proveedor o un proveedor se pone a disposición de la compañía. En esta fase, Indra realiza un primer análisis del riesgo inherente del proveedor a partir de distintas fuentes de información tanto para aspectos económicos y financieros. En particular, para ciertos casos se realiza una evaluación de riesgos de sostenibilidad de proveedores que está soportada por los servicios de una plataforma externa: Achilles. El nivel de riesgo inherente de un proveedor determina su paso a la fase de homologación.
- **Homologación (para proveedores nuevos) y rehomologación del proveedor (se aplica periódicamente para proveedores existentes):** el objetivo de esta fase es controlar y limitar los riesgos financieros, legales, laborales, reputacionales, medioambientales, de seguridad y responsabilidad antes siniestros materiales y/o personales. Para ello, se solicita al proveedor su aceptación de las Condiciones de Homologación de Indra, que hacen referencia a un amplio conjunto de políticas corporativas, que incluyen: Prevención de Riesgos Laborales, Código Ético y Canal de Denuncias, Protección medioambiental, Seguridad de la Información o Protección de datos, entre otras. En general, la firma de las Condiciones de Homologación es necesaria para poder completar el proceso de homologación de un proveedor y, a su vez, la homologación es necesaria para poder hacer un pedido a un proveedor. Como norma general, el modelo de gestión no permite realizar pedidos a proveedores no homologados. Para determinados grupos de proveedores y en algunos casos, identificados durante el proceso de alta, pueden aplicarse criterios de homologación particulares. Es el caso de aquellos proveedores que estén expuestos a ciertos riesgos ambientales o regulatorios, como el cumplimiento con la legislación REACH. En la homologación de este tipo de proveedores intervienen departamentos de Indra especializados (por ejemplo, el departamento de medio ambiente).

- Realización de pedido / activación del proveedor: una vez que el proveedor ha finalizado el proceso de homologación, el sistema permite realizar pedidos y compras.
- Evaluación anual de proveedores: la evaluación anual de proveedores se basa fundamentalmente en indicadores de cumplimiento de plazos y porcentaje de rechazos.
- Auditoría a proveedores: los departamentos de compras y calidad de Indra seleccionan anualmente una muestra de proveedores para realizar auditorías presenciales en base a su nivel de relevancia y su perfil de riesgos. Estos proveedores son evaluados por profesionales del departamento de calidad de Indra y otros departamentos especializados (medio ambiente) a través de un formulario estándar que recoge una gran variedad de aspectos de gestión, incluidos: proximidad, costes, recursos humanos (especialmente en materia de formación), logística, calidad, medioambiente (incluido cumplimiento con la legislación ambiental REACH y RoSH), diseño y desarrollo de producto, o eficiencia (incluido la aplicación de principios LEAN dirigidos a minimizar el uso de recursos).
- Bloqueo de proveedores: Indra procede a bloquear en sus sistemas a aquellos proveedores que han estado inactivos durante un largo periodo de tiempo, aquellos con una evaluación por debajo de los estándares establecidos por la compañía, si la situación financiera del proveedor no es aceptable o que no cumple con los certificados necesarios según los productos y servicios que suministra.

Indicadores	2017	2018	2019
Nuevos proveedores que se analizaron en criterios ambientales y sociales (%)	40	44	56

Nota: En años anteriores se informaba del porcentaje correspondiente al importe total de pedidos de compras de todos los proveedores realizados en ese año analizados en criterios de responsabilidad social corporativa respecto al importe total de compras realizadas en el año correspondiente. En 2019, se informa del porcentaje correspondiente a los nuevos proveedores dados de alta y analizados en 2019 con criterios medioambientales y sociales bajo las condiciones de homologación respecto al número total de nuevos proveedores dados de alta durante el 2019.

Indra, durante 2019, ha reforzado su compromiso con la sostenibilidad en la cadena de suministro llegando a alcanzar la cifra de un 53% de sus proveedores evaluados con criterios sociales y medio ambientales. Adicionalmente, un 14,55% respecto al número de nuevos proveedores dados de alta durante el 2019, se corresponden a proveedores que se han homologado en procedimiento simple, siendo aquellas empresas cotizadas que operan en mercados financieros admitidos a negociación considerando que en estas los asuntos medioambientales y sociales forman parte de la gestión habitual de la empresa.

En total, en 2019, 17 proveedores de Indra fueron sometidos a auditorías con criterios sociales y ambientales. de forma complementaria a las auditorías internas a las que Indra somete a sus proveedores, estos también están abiertos a posibles auditorías de clientes de Indra que así lo exigen.

#### Requerimientos medioambientales para proveedores

Indra establece en sus condiciones generales de compra una cláusula específica en relación al cumplimiento de la normativa medioambiental. Para los proveedores en los que es aplicable, se requiere el cumplimiento de la normativa de sustancias y preparados químicos en relación con REACH.

En este sentido, durante 2019, cabe destacar las iniciativas realizadas para reforzar el cumplimiento con el Reglamento Europeo 107/2006 y que han contemplado:

- Envío de cartas informativas a los proveedores sobre los cambios realizados en relación con la legislación en los procesos de homologación, evaluación y seguimiento.
- Definición e inclusión de criterios de homologación particulares en relación con la legislación REACH, adaptadas a cada perfil de proveedor.
- Mejora del proceso de la Homologación Técnica, mediante la inclusión de condiciones particulares en las órdenes de compra que obliga a los proveedores a reportar las medidas de mitigación de los riesgos relacionados con sustancias químicas.
- Revisión de la información proporcionada por el proveedor en los pedidos de compras.

#### Procedimientos de seguridad y salud laboral con proveedores

Indra exige a sus proveedores homologados el cumplimiento de la normativa local aplicable en referencia a la Prevención de Riesgos Laborales, así como de la legislación derivada. El proveedor se compromete a aportar la documentación que le sea requerida en relación al cumplimiento de dichas obligaciones en el marco de los servicios prestados.

### Protección de los Derechos Humanos en la cadena de suministro y Código Ético y de Cumplimiento Legal

Indra promueve y defiende la protección de los Derechos Humanos en su cadena de suministro, exigiendo desde 2017 a todos los proveedores homologados que acepten y cumplan con su Código Ético y de Cumplimiento Legal, incluido en las condiciones generales de contratación.

El Código Ético y de Cumplimiento Legal recoge el compromiso de la compañía y el que ésta exige que sus proveedores respeten: la Declaración Internacional de Derechos Humanos, los principios relativos a los derechos establecidos en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo y los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Indra cuenta, asimismo, con una Declaración sobre Minerales de Conflicto que establece el compromiso de no utilizar minerales o componentes que procedan de minas “conflictivas” en el desarrollo de sus productos. De esta manera, la compañía refuerza su responsabilidad en la defensa de los Derechos Humanos en toda su cadena de valor.

Para la información sobre la formación recibida por los proveedores en materia de Código Ético, consultar el capítulo 6 del presente Informe.

### Impacto en la comunidad local

A través de las compras a proveedores locales, Indra contribuye al desarrollo y crecimiento del tejido empresarial de sus comunidades. En 2019, el 82% de las compras se realizaron 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.

	2017	2018	2019
Compras a proveedores locales (%)	81	78	82

Nota: Indra define como proveedor local a aquellos proveedores cuyo domicilio social, de acuerdo con su número de identificación fiscal, está ubicado en el mismo país en el que la compañía realiza la compra.

# 12 Impacto ambiental y contribución a causas sociales

## 12.1 Gestión del impacto ambiental

Indra es consciente de que sus productos y servicios, con la incorporación de una tecnología más eficiente e innovadora, deben contribuir a la lucha contra el cambio climático y la consecución de los objetivos previstos en la Agenda Medioambiental. En este sentido, la compañía proporciona a sus clientes herramientas para establecer modelos de gestión más eficientes y monitorizar los impactos sobre el medio ambiente.

La creación de la Comisión de Sostenibilidad, con el objetivo de asumir y resolver los retos ambientales que se plantean en los próximos años, facilita la incorporación de criterios ambientales en la toma de decisiones.

A su vez, Indra asume el principio de precaución como uno de sus pilares en la Política Ambiental Global, con el objetivo de evitar actuaciones que puedan implicar un riesgo ambiental.

A través de su oferta, Indra desarrolla tecnología que contribuye a mejorar los impactos ambientales de sus clientes y al establecimiento de una economía verde, con soluciones para Smart Mobility y Smart Cities, y favoreciendo la sostenibilidad, el control y la eficiencia para el sector energético.

### Ecoeficiencia de las operaciones y mejora de la gestión ambiental

Indra cuenta con una estrategia ambiental enfocada a minimizar su impacto ambiental. El Sistema de Gestión Ambiental global de Indra contribuye al cumplimiento de la legislación aplicable y a la gestión eficiente y responsable de los recursos en España y en aquellos países en los que ha sido implantado.

Por medio de sus operaciones y las iniciativas de eficiencia energética en sus centros de trabajo, la compañía optimiza el uso de energía y otros recursos necesarios para su actividad, reforzando la ecoeficiencia en las operaciones y la mejora continua de la gestión ambiental.

La Política Ambiental Global incluye el compromiso para la protección del medio ambiente y la mejora continua del Sistema de Gestión Ambiental. La Política se desarrolla 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. En 2018 se actualizaron tanto la Política Ambiental Global como la Política Energética de la compañía. Asimismo, dada la relevancia del cambio climático, Indra materializa su compromiso de manera específica a través de su posición sobre el Cambio Climático.

El centro de trabajo de Arroyo de la Vega en Alcobendas (Madrid) está certificado en base al Reglamento Europeo EMAS y a la norma ISO 50001. Asimismo, es un edificio LEED Oro, el sistema de certificación de edificios sostenibles desarrollado por el *US Green Building Council*.

### Gestión responsable de los residuos

Como parte del Sistema de Gestión Ambiental, uno de los principales objetivos de Indra es reducir la generación de residuos derivados de su actividad.

Los residuos más representativos son los equipos eléctricos y electrónicos retirados, que son tratados por gestores autorizados. Estos apuestan por la economía circular a través de la reutilización de equipos y componentes informáticos fuera de uso bajo los principios de prevención, preparación para la reutilización, reciclaje, y otras formas de valorización y eliminación.

Los residuos peligrosos generados por Indra son administrados por gestores autorizados.

	2017	2018	2019
Residuos peligrosos (Kg)	131.624	104.755	102.860
Residuos no peligrosos (Kg)	1.330.681	2.228.031	2.048.812
Residuos totales (Kg)	1.462.305	2.332.786	2.151.672

Nota: El alcance de la información relativa a residuos se corresponde con aquellos centros que pertenecen al sistema de gestión ambiental global certificado de acuerdo a la norma ISO 14001, en concreto 40 centros, distribuidos en España (27), Colombia (6), Perú (3), Portugal (2), Brasil (1) e Italia (1). Estos centros incluyen a los más relevantes a efectos de generación de residuos y sus ocupantes representan el 53% de la plantilla media de Indra.

Se ha puesto en marcha en 2019 en el centro de Arroyo de la Vega la Iniciativa plástico 0, con el objetivo de eliminar el uso de botellas de plástico para el consumo de agua, sustituyéndolas por otros envases más reciclables. Esta iniciativa se irá extendiendo al resto de centros de la compañía.

**Gestión eficiente de los recursos: agua**

A pesar de que, por la actividad de la compañía, el consumo, la disponibilidad y la calidad del agua no se ha identificado como un aspecto significativo de su impacto ambiental, como parte de la estrategia de Indra de hacer una gestión eficiente de los recursos, la compañía monitoriza, gestiona y establece objetivos de minimización del consumo de agua en determinados centros. Entre las iniciativas destacadas para la minimización del consumo destacan la instalación de mecanismos de ahorro en las instalaciones, y las acciones de sensibilización y concienciación sobre el uso responsable del agua a los profesionales.

	2017	2018	2019
Agua potable de <i>utilities</i> (m3)	153.346	144.383	139.008
Agua de pozo (m3)	10.944	7.073	5.693

Nota: El alcance de la información relativa al consumo de agua se corresponde con aquellos centros que pertenecen al sistema de gestión ambiental global certificado de acuerdo a la norma ISO 14001, en concreto 40 centros, distribuidos en España (27), Colombia (6), Perú (3), Portugal (2), Brasil (1) e Italia (1). Estos centros incluyen a los más relevantes a efectos de consumo de agua y sus ocupantes representan el 53% de la plantilla media de Indra.

**Contaminación atmosférica incluyendo ruido y contaminación lumínica**

Indra caracteriza y efectúa los controles periódicos pertinentes de los focos de emisión a la atmósfera en sus factorías, según la reglamentación vigente. Dada la actividad de la compañía, ninguno de los focos caracterizados ha resultado significativo, ni por tipo ni por horas de funcionamiento. Asimismo, el ruido se ha medido por Organismos de Control Autorizado, que han determinado que las emisiones al exterior de las sedes certificadas están por debajo de los límites legales. Dada la actividad de la compañía, no se considera relevante el impacto por contaminación lumínica.

**Diligencia debida para la gestión de riesgos e impactos ambientales significativos**

El Sistema de Gestión Ambiental Global basado en la norma ISO 14001 identifica y gestiona los aspectos ambientales para reducir progresivamente el impacto de la compañía sobre el entorno y los riesgos ambientales asociados a su actividad, priorizando aquellos aspectos que contribuyen a reducir las emisiones y la optimización de la gestión de residuos, tanto en cantidad como en nocividad.

**Horizonte 2030 de reducción de emisiones (\*)**

Horizonte 2030

Con horizonte 2013-2030, en línea con los objetivos de reducción de emisiones de la Agenda Internacional, Indra se marcó como objetivo reducir un 75% las emisiones de CO2 por empleado.

Nota: Los objetivos de emisiones consideran el Alcance 1 y 2 de las emisiones

**Distribución geográfica de los 42 centros certificados ISO 14001**

Indra apuesta por generar impactos medioambientales positivos y disminuir los impactos negativos que genera la compañía en su entorno. Durante el año 2019, Indra renovó la Certificación Global de Gestión Ambiental en la nueva versión de la norma ISO 14001:2015. En total, la compañía cuenta con 42 centros certificados ISO 14001: 28 centros en España, tres en Europa (uno en Italia y dos en Portugal), 10 en América (uno en Brasil, seis en Colombia y tres en Perú) y uno en Australia, que representan el 53% de la plantilla media de Indra en 2019.



En 2019, se redujo un 21,2% el consumo de gas natural, un 2,5% el consumo de gasóleo y un 0,7% la energía total consumida con respecto a 2018. En 2019 la intensidad de consumos energéticos fue de 6,5 calculada como el sumatorio de las intensidades de consumos de gas natural y gasóleo y de electricidad (energía consumida gasóleo y gas natural en giga julios/plantilla media centros certificados ISO 14001 más energía eléctrica en giga julios/plantilla media total), lo que supone una disminución del 12,8% respecto al año 2018.

## Gestión del cambio climático

El marco regulatorio está cambiando y las exigencias en materia ambiental están aumentando. Los analistas e inversores muestran una creciente sensibilidad hacia los temas ambientales. Asimismo, los clientes demandan cada vez más de sus proveedores un desempeño ambiental responsable.

Para dar respuesta a las demandas de inversores y clientes, Indra se ha basado en las recomendaciones del Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD), para realizar su análisis de riesgos y oportunidades de Cambio Climático. Dicho análisis, que se ha actualizado en 2019, se ha realizado asimismo de acuerdo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible marcados por Naciones Unidas. Para más información sobre el análisis de riesgos y oportunidades del cambio climático, consultar el capítulo 5.

Dentro de los compromisos adquiridos por la compañía, se incluye avanzar en la gestión de la Huella de Carbono de la compañía y reducir las emisiones en los diferentes horizontes temporales de 2013-2030.

## Eficiencia energética en los centros de trabajo

Debido a su actividad, Indra considera que una parte relevante de su impacto ambiental está derivado del consumo de energía de la compañía y de los desplazamientos de los empleados. Por ello, la eficiencia energética es un aspecto clave en su gestión ambiental. En este sentido, en la mayor parte de sus sedes en España se implantan desde 2014 medidas de ahorro contando con la ayuda de una compañía de servicios energéticos.

Por otro lado, 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 de gran parte de los edificios en España. Desde hace más de cuatro años, Indra está implantando medidas de Ahorro de Eficiencia Energética en todas sus sedes para optimizar al máximo el consumo.

Indra dispone de un Centro de Proceso de Datos principal desde 2012 ubicado en San Fernando de Henares con casi 5.000 m<sup>2</sup> de superficie. En los últimos años, siguiendo el Plan de Sistemas Internos, se realizaron allí importantes actuaciones en los procesos de refrigeración y control de la energía consumida, logrando un considerable ahorro económico.

La compañía también promueve la compra de electricidad verde como parte de la energía que se consume en sus sedes.

Consumos energéticos (Notas 1, 2 y 3)	2017	2018		2019	
		Total	España	Total	España
Gasóleo C (litros)	426.498	24.659	24.471	24.426	24.426
Gasóleo C (kWh)	4.279.528	247.429	245.547	241.324	241.324
Gas natural (m <sup>3</sup> ) (Nota 4)	487.566	548.553	548.553	319.602	319.602
Gas natural (kWh) (Nota 4)	4.550.985	5.120.248	5.120.248	4.033.464	4.033.464
Electricidad (kWh)	77.093.175	76.840.206	61.357.981	77.374.709	59.438.125
% electricidad de origen renovable	54%	56%	73%	57%	75%
Energía total consumida (giga julios)	309.325	295.948	240.206	293.938	229.366

**Nota 1:** En 2019 los consumos reportados y las emisiones asociadas han sido consolidadas de acuerdo al criterio de Control Financiero definido por el Estándar Corporativo de Contabilidad y Reporte Relativo al Protocolo de GEI del WRI y el World Business Council for Sustainable Development.

**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, o de la media de los consumos mensuales del mismo año.

Unidad de conversión gasóleo: 9,88 kwh igual a 1 litro.

Unidad de conversión de energía: 277kwh igual a 1GJ.

**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 2019. El alcance de la información relativa a gasoil y gas natural se corresponde con aquellos centros que pertenecen al sistema de gestión ambiental global certificado de acuerdo a la norma ISO 14001, en concreto 40 centros, distribuidos en España (27), Colombia (6), Perú (3), Portugal (2), Brasil (1) e Italia (1). Estos centros, dada su actividad, son los centros más relevantes a efecto de consumos energéticos y sus ocupantes representan el 53% de la plantilla media de Indra. En concreto durante 2019 sólo se han producido consumos de gasóleo C y gas natural en España, de ahí que las cifras de estos consumos en 2019 mostradas en la tabla coincidan en la columna de total y de España.

**Nota 4:** El consumo de gas natural durante 2019 ha disminuido porque las necesidades de uso de gas natural para calefacción han sido menores durante este año. También se han sustituido algunos equipos relacionados con la calefacción del centro de Arroyo de la Vega por otros más eficientes.

## Eficiencia energética en centros de proceso de datos

A continuación, se muestran los datos de eficiencia energética correspondientes al CPD de San Fernando de Henares:

Indicador	2017	2018	2019
PUE (Power Usage Effectiveness) en centros de datos	1,656	1,681	1,703
Energía total consumida en centros de datos (MWh)	7.516	7.415	7.912
Porcentaje de energía renovable (%)	100	100	100

## 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 anual. El histórico de datos se presenta a partir de 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.

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). En el año 2019 Indra obtuvo una valoración en CDP de B.

Huella de Carbono	2017	2018	2019
Alcance 1: emisiones directas de CO2 (toneladas de CO2 equivalente) (Nota 5)	1.957	949	828
Alcance 2 emisiones indirectas de CO2 por electricidad consumida (toneladas de CO2 equivalente) (Nota 6)	10.160	9.555	9.169
Alcance 3: emisiones indirectas de CO2 derivadas del transporte de la compañía mediante vehículos de terceros (toneladas de CO2 equivalente) (Nota 7)	17.957	24.110	24.759
Alcance 1+2 (toneladas de CO2 equivalente)	12.117	10.504	9.997
Alcance 1+2+3 (toneladas de CO2 equivalente)	30.074	34.614	34.756
Plantilla media total	40.004	41.572	47.409
Plantilla media centros certificados ISO 14001	26.179	24.484	24.912
Intensidad alcance 1 (toneladas de CO2 equivalente/plantilla media centros certificados)	0,075	0,039	0,033
Intensidad alcance 2 (toneladas de CO2 equivalente/plantilla media total)	0,254	0,230	0,194
Intensidad (intensidad de alcance 1 + intensidad de alcance 2)	0,329	0,269	0,227

**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 correspondientes al año 2019 se han utilizado los factores de emisión de la Agencia Internacional de la Energía edición 2019. En 2019 se han reportado los consumos de gas natural y gasoil en medidas de volumen (m<sup>3</sup> y litros) y también en medidas 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 2019 se mantiene en el alcance un edificio en el que parte de la energía suministrada, 280.100 kWh, procede de gas natural y biomasa, de manera que para el cálculo de las emisiones correspondientes a este edificio se ha aplicado el factor de emisión proporcionado por el distribuidor de la energía.

**Nota 6:** Se incluyen las emisiones derivadas del consumo de electricidad, que se corresponden con el Alcance o Scope 2, definido por el estándar GHG Protocol.

Para el cálculo de estas emisiones correspondientes al año 2019 se han utilizado los factores de emisión de la Agencia Internacional de la Energía edición 2019. En 2019 la reducción de emisiones obedece, fundamentalmente, a la adquisición de electricidad de origen renovable, adquisición que ha supuesto el 57% del consumo global de Indra.

**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.

Para el cálculo de estas emisiones correspondientes al año 2019 se han utilizado los factores de emisión de DEFRA edición 2019.

## 12.2 Contribución a causas sociales

Indra es consciente de que, para construir un modelo de negocio de éxito, necesita de la sostenibilidad y el desarrollo socioeconómico de las comunidades en las que opera. Por eso, considera que forma parte de su responsabilidad y de su propuesta de creación de valor a largo plazo para el conjunto de grupos con los que se relaciona, el contribuir a la sostenibilidad de las comunidades en las que está presente. Al mismo tiempo, Indra tiene la convicción de que, para maximizar el impacto positivo que genera en su entorno, debe canalizar sus actividades de apoyo a causas sociales a través de iniciativas que estén fuertemente vinculadas a su *core* de negocio, a aquello que la compañía sabe hacer mejor: promocionar el conocimiento y la innovación.

A través de distintos tipos de contribución (donaciones directas, tecnologías accesibles, proyectos *pro bono* o voluntariado corporativo), los principales ejes de actuación de Indra van dirigidos a:

- **Desarrollo de tecnologías accesibles:** como compañía tecnológica, Indra entiende que tiene una capacidad diferencial de resolver los problemas de las personas con discapacidad a través de la tecnología, de tal forma que se reduzca la brecha digital en el acceso a la tecnología y los servicios que puedan ir asociados de este colectivo y, al mismo tiempo, permitir a Indra desarrollar capacidades diferenciales y soluciones que puedan alimentar su cartera de oferta.

**Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados: ODS 3, ODS 9, ODS 10, ODS 17**

- **Fomento de vocaciones STEM:** en muchos de los mercados en los que opera la compañía, existe escasez de profesionales con titulaciones y capacidades STEM, claves para la compañía. Por lo tanto, Indra entiende que el fomento de este tipo de vocaciones redundará en beneficio de las comunidades en las que opera y del interés a largo plazo de la compañía para asegurar la disponibilidad de profesionales cualificados en los mercados en los que opera.

**Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados: ODS 4, ODS 8, ODS 10, ODS 17**

- **Compensar la huella de carbono de la compañía y mejorar el medio ambiente:** Indra tiene una huella de carbono significativa, asociada fundamentalmente a los desplazamientos de sus profesionales en la prestación de servicios a los clientes de la compañía y, por otro lado, al consumo energético de sus instalaciones y centros de proceso de datos (CPD). Por eso, para la compañía es importante realizar proyectos que puedan compensar parcialmente esta huella de carbono con proyectos que, al mismo tiempo, permitan reforzar la relación y el orgullo de pertenencia de sus empleados. Por eso, Indra realiza actividades de voluntariado dirigidas a la plantación de árboles en distintas geografías.

**Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados: ODS 13, ODS 14, ODS 17**

- **Apoyo a colectivos en riesgo de exclusión e infancia:** el acceso y la demanda de tecnología está fuertemente condicionado por el perfil socioeconómico de las personas. Cuanto mayor grado de desarrollo, mayor es la demanda de tecnología. Por eso, Indra tiene la convicción de que apoyar el desarrollo socioeconómico y la eliminación de cualquier tipo de riesgo a la exclusión social va en beneficio de las comunidades y de la propia compañía.

**Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados: ODS 1, ODS 4, ODS 2, ODS 10, ODS 17**

Estas prioridades se concretan de forma diferente en cada uno de los países en los que opera Indra, atendiendo también a las necesidades locales que puedan existir en cada uno de ellos. Así, durante 2019, cabe destacar los siguientes programas en cada uno de los países en los que Indra tiene una presencia significativa:

	Tecnologías Accesibles y sociales	Vocaciones STEM	Huella de carbono y medio ambiente	Riesgo de exclusión e infancia
España	Lanzamiento de la IV Convocatoria de ayudas a proyectos de investigación con la Fundación Universia. Los proyectos deben estar dirigidos al desarrollo de software, dispositivos, instrumentos o equipos que puedan ser utilizados por personas con discapacidad, con el fin de facilitar su actividad y participación en la sociedad o favorecer su acceso al empleo.	Voluntariado en STEMadrid. Promovido desde la Comunidad de Madrid para el fomento de las vocaciones STEM dirigido a Educación Primaria y a Educación Secundaria.	Voluntariado con la Fundación Juan XXIII Roncalli para restaurar una zona aledaña a Torres de la Alameda en colaboración con personas con capacidades diferentes. Buceo por el medio ambiente.	Voluntariado en el Proyecto Coach, impulsada por la Fundación Exit: profesionales de Indra hacen coaching a jóvenes para orientales en el terreno formativo-laboral. Campaña de recogida de alimentos con Cruz Roja para niños y niñas de familias en situación de necesidad. Iniciativa Mates para la recaudación de fondos para fundaciones o asociaciones.
Brasil	Hackathon Solidario: maratón entre profesionales de Indra en Brasil para desarrollar un software en apoyo al Hospital de Cáncer GRAACC			Festa Junina Solidaria: campaña de recogida de alimentos no perecederos para destinarlos a niños y niñas.
México		28 horas de cursos de MS Excel para profesionales de la Asociación Amextra A.C.	Jornada de reforestación con profesionales de Indra	Donación de ropa y kits escolares con motivo del Día del niño
Colombia				Indra ha participado en distintos programas de apoyo a la infancia: carreras populares con la Fundación Save The Children en Bogotá y Medellín; o entrega de regalos para niños con cáncer o situación de vulnerabilidad en Bogotá, Medellín y Pereira.
Chile		Colaboración en los programas "Programa Tu Desarrollo", "Ampliando Conocimiento" y "La Ruta de Indra en Chile" para fomentar y apoyar las vocaciones tecnológicas con estudiantes de liceos técnico-profesional de la especialidad de programación.		Colaboración en campañas de donación de juguetes y recogida de tapones de plástico con Oncogar en beneficio de los hospitales de San Juan de Dios y Luís Calvo Mackenna (para tratamiento de cáncer), y el Hogar San Roque.
Portugal			Colaboración en programas de recogida de residuos en las playas de Algés	

La inversión en acción social de Indra ha pasado de 1.057.701 euros en 2018 a 297.060 euros en 2019 debido fundamentalmente a la reestructuración societaria que se ha acometido en Indra y que afecta a como se aplica la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social. La Ley es de aplicación para compañías con una plantilla media anual superior a 50 empleados. Para aquellas compañías con una vida inferior de un año no consolidan por toda su plantilla y, en consecuencia, algunas sociedades de Indra no han alcanzado el volumen mínimo de profesionales que les hace estar sujetas a la Ley.

De los 297.060 euros destinados a acción social, 102.543 euros están vinculados con el cumplimiento en España de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social, destinados a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro; 169.191 euros en aportaciones monetarias a fundaciones, entidades sin ánimo de lucro e instituciones académicas; y 25.326 euros en aportaciones en tiempo (proyectos pro bono).

La acción social se ha canalizado a través de 72 actividades, que comprenden las 50 iniciativas de voluntariado descritas más abajo, así como de otras 22 actividades sociales que no conllevaron la participación de voluntarios.

Los resultados de los programas de voluntariado de la compañía han experimentado un incremento respecto a 2018 debido tanto al impulso que ha realizado la compañía, como a la mejora del sistema de registro y medición de las iniciativas. Así, durante 2019, las iniciativas de voluntariado de Indra han mostrado los siguientes resultados (alcance España, Portugal, Brasil, México, Colombia, Italia, Perú y Chile):

- Número de iniciativas de voluntariado: 50
- Número de voluntarios: 880
- Número de acompañantes: 298
- Número de beneficiarios directos\*: 7.985
- Número de beneficiarios indirectos\*: 350
- Entidades colaboradoras: 62
- Horas de voluntariado: 9.537
- Horas dentro de la jornada laboral: 1.756
- Horas fuera de la jornada laboral: 7.781

(\*) Número total de beneficiarios como resultado de la participación de los voluntarios de Indra y sus acompañantes en las actividades de voluntariado, independiente del grado de beneficio proporcionado.

# 13 Anexos

## 13.1 Sobre el Informe de Sostenibilidad

Este informe incluye la información necesaria para comprender los riesgos, el modelo de negocio, las políticas, la estrategia, 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 Ley 11/2018, de 28 de diciembre de 2018 en materia de información no financiera y diversidad, este informe complementa la información ofrecida en el Informe de Gestión. Asimismo, se ha sometido a los mismos criterios de formulación, aprobación, depósito y publicación. En particular, el informe ha sido formulado por el Consejo de Administración junto con el Informe de Gestión en su sesión del 23 de marzo de 2020, con la recomendación favorable de la Comisión de Sostenibilidad.

En línea con su compromiso de mejora continua en materia de transparencia, con carácter previo a la elaboración del informe, Indra ha llevado a cabo una actualización del análisis de materialidad que le ha llevado a revisar la estructura de contenidos e indicadores utilizados para el reporte. En concreto, se ha creado un nuevo capítulo dedicado a influencia política y se han reforzado significativamente los contenidos relacionados con innovación, gobierno corporativo, gestión de riesgos, ética y cumplimiento, y Seguridad de Información.

El Informe de Sostenibilidad 2019 hace referencia al periodo comprendido entre el 1 de enero de 2019 y el 31 de diciembre de 2019.

Este informe ha sido preparado de acuerdo con los siguientes estándares:

- Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica 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.
- *GRI Standards* para la elaboración de Informes de Sostenibilidad del *Global Reporting Initiative* (GRI).
- Informe de Progreso del 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, la descripción del trabajo y las conclusiones de esta verificación se encuentran en el 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 compañías que integran Indra a 31 de diciembre de 2019, puede consultar el Informe de Cuentas Anuales Consolidadas 2019.

Para completar el presente Informe, Indra ha tenido en cuenta los principios del *Global Reporting Initiative* sobre elaboración de Informes de Sostenibilidad, tal y como se detalla a continuación.

### 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.
- Materialidad: La compañía ha llevado a cabo la actualización de su análisis de materialidad para detectar y actualizar los temas relevantes en materia de 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 abordan 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 para facilitar 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 2019 con los años anteriores.
- Fiabilidad: Como parte del 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 Sostenibilidad.

## 13.2 Proceso de elaboración del análisis de Materialidad

Para realizar el análisis de materialidad cuyos resultados se presentan en el capítulo 4 del presente Informe, Indra llevó a cabo el siguiente proceso:

1. Identificación de asuntos potencialmente relevantes: para ello se utilizaron las siguientes fuentes de información:
    - Análisis de materialidad de Indra de 2018.
    - Normas y estándares de reporte: la Ley 11/2018 de España en materia de información no financiera y diversidad, los *Sustainability Reporting Standards de Global Reporting Initiative (GRI)*, y el *materiality map del Sustainability Accounting Standard Board (SASB)*.
    - Analistas de inversión ESG: SAM, MSCI, ISS-Oekom y VigeoEiris.
  2. Priorización externa de acuerdo con estándares de reporte y analistas de inversión ESG:
    - Estándares de reporte: se han utilizado la publicación "*Sustainability Topics for Sectors*" de GRI para identificar aquellos asuntos que son particularmente relevantes para el sector "*Software and Services*" y los asuntos identificados como relevantes según SASB para el sector de "*Software & IT Services*".
    - Analistas de inversión ESG: se han utilizado las ponderaciones otorgadas para cada uno de los criterios de evaluación utilizados por cada uno de los analistas para el sector en el que clasifican a Indra.
  3. Priorización interna a partir de consultas a directivos: a través de un cuestionario directo, se ha preguntado sobre la percepción de los directivos de Indra sobre distintas dimensiones de la posible relevancia de cada asunto previamente identificado. La consulta fue enviada a 23 directivos, elegidos con el objetivo de que constituyan una muestra representativa de las actividades de la compañía.
  4. Elaboración de la matriz de materialidad: se ha presentado la priorización en un gráfico de doble entrada con dos ejes: decisión y riesgo. Esta representación está alineada con los requisitos definidos por GRI y sirve también para dar respuesta a las exigencias de la Ley 11/2018, que establece un enfoque de riesgos para el análisis de materialidad. Para la evaluar la relevancia de los distintos asuntos de acuerdo a estos dos ejes, se ha utilizado el siguiente criterio:
    - Decisión: se han utilizado como *proxies* los análisis de relevancia de los asuntos de los estándares de reporte ("*Sustainability Topics for Sectors*" de GRI y el "*Materiality Map*" de SASB), como reflejo de lo que el conjunto de los grupos de interés necesitan conocer, así como la opinión de los directivos en cuanto a cómo influyen los distintos asuntos en los grupos de interés a la hora de establecer una relación con la compañía.
    - Riesgo: se han utilizado como *proxies* los pesos otorgados a cada uno de los asuntos por los principales analistas ESG que siguen a Indra (SAM/DJSI, MSCI, ISS-OEKOM y Vigeo), que ilustra los principales asuntos críticos para el sector, así como la opinión de los directivos respecto al impacto que causa la compañía en la comunidad en la que opera.
  5. Identificación de indicadores: por último, para cada uno de los asuntos materiales, Indra ha identificado los requisitos de información y los indicadores solicitados por los principales estándares de reporte y analistas ESG.
- Por lo tanto, la matriz de materialidad supone un reflejo de la opinión de los grupos de interés sobre la relevancia de los asuntos para la compañía.

### 13.3 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.

	Clientes	Accionistas e inversores	Profesionales	Proveedores	Ecosistema de emprendimiento	Universidades y centros de investigación	Regulador y autoridades	Medios de comunicación	Fundaciones y sociedad en general
Relación directa	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Eventos o actos específicos		✓	✓		✓		✓	✓	
Encuesta de satisfacción	✓			✓					
Canal para quejas y/o comunicación	✓	✓	✓	✓					
Publicaciones específicas		✓	✓					✓	
Sitios web de Indra y Minsait	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓

### 13.4 Modelo de creación de valor

El valor económico generado, retenido y distribuido por Indra se calcula en base al indicador GRI 201-1. El valor económico generado incluye los ingresos ordinarios y otros ingresos ascendiendo a 3.225.043 miles de euros, correspondientes al ejercicio 2019. Por otro lado, el valor económico distribuido ascendió a 3.109.927 miles de euros en 2019 y se corresponde con: los gastos de personas; los impuestos sobre ganancias devengados y tributos; la inversión en acción social; los gastos de proveedores incluyendo consumos y otros aprovisionamientos y otros gastos de explotación restando inversiones en acción social y tributos; financiadores que incluye el resultado financiero y el resultado de sociedades valoradas por el método de participación. El valor económico retenido por la compañía es el resultado de restar a los ingresos los gastos de personal, los impuestos sobre ganancias y tributos, la acción social, gastos en proveedores y en financiadores.

#### Valor económico generado



#### Valor económico distribuido y retenido



Figura: valor económico generado, distribuido y retenido  
 Cifras en miles de euros

## 13.5 Tabla de indicadores GRI

Indicador GRI y descripción	Página / Referencia	Observaciones / Notas
<b>Contenidos generales (GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2019)</b>		
<b>Perfil de la Organización</b>		
102-1 Nombre de la organización	Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Nota 1	
102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	10, 13	
102-3 Localización de la sede	Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Nota 1	
102-4 Ubicación de las operaciones	Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Anexo I	
102-5 Propiedad y forma jurídica	46	
102-6 Mercados servidos	10	
102-7 Tamaño de la organización	9 Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Nota 28	
102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	50, 94-100	
102-9 Cadena de suministro	60, 100	
102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	50	
102-11 Principio o enfoque de precaución	26	
102-12 Iniciativas externas	46	
102-13 Afiliación a asociaciones	38-40 Indra participa activamente en grupos de influencia en los que, de acuerdo con 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 los siguientes enlaces: <a href="#">Lobbyfacts</a> y <a href="#">Registro de Transparencia de la UE</a>	
<b>Estrategia</b>		
102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	4	
102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	10, 26 Informe de Gestión 2019 Indra Nota 8	
<b>Ética e integridad</b>		
102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	6, 32, 44	
102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	32	
<b>Gobernanza</b>		
102-18 Estructura de gobernanza	23-24	
102-19 Delegación de autoridad	8	
102-20 Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	8	
102-21 Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	71, 72	
102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	23	

102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	23	
102-24 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	23-24 <a href="#">Reglamento del Consejo de Administración y de sus comisiones Indra Sistemas, S.A.</a>	
102-25 Conflictos de intereses	23-24 <a href="#">Reglamento del Consejo de Administración y de sus comisiones Indra Sistemas, S.A.</a>	
102-26 Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	6, 23	
102-27 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	23-24 <a href="#">Reglamento del Consejo de Administración y de sus comisiones Indra Sistemas, S.A.</a>	
102-28 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	25	
102-29 Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	13, 26	
102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	26	
102-31 Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	13, 26	
102-32 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	8, 70	
102-33 Comunicación de preocupaciones críticas	34-35, 71, 72	
102-34 Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	34-35, 71, 72	
102-35 Políticas de remuneración	25-26, 56 <a href="#">Política de Remuneraciones de Indra</a>	
102-36 Proceso para determinar la remuneración	25-26 <a href="#">Política de Remuneraciones de Indra</a>	
102-37 Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	25-26 <a href="#">Política de Remuneraciones de Indra</a>	
102-38 Ratio de compensación total anual	25-26, 97	
102-39 Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	25-26, 97	
<b>Participación de los grupos de interés</b>		
102-40 Lista de grupos de interés	44, 72	
102-41 Acuerdos de negociación colectiva	58	
102-42 Identificación y selección de grupos de interés	44, 72	
102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	44, 71, 72	
102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	13	
<b>Prácticas para la elaboración de informes</b>		
102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Nota 1 y 5	
102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	13; <b>Error! Marcador no definido.</b> , 71	
102-47 Lista de temas	13	

<b>materiales</b>		
102-48 Re-expresión de la información	70	
102-49 Cambios en la elaboración de informes	70	
102-50 Periodo objeto del informe	70	
102-51 Fecha del último informe	70	
102-52 Ciclo de elaboración de informes	70	
102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	<a href="#">Página de contacto en la web de Indra</a>	
102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	70	
102-55 Índice de contenidos GRI	74	
102-56 Verificación externa	101-104	
<b>Contenidos temáticos</b>		
<b>Desempeño económico</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
201-1 Valor económico directo generado y distribuido	73	
201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	26, 29-31 <a href="#">Respuesta a CDP Climate Change 2019 (Módulo Risks and Opportunities)</a>	
201-3 Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Nota 24	
201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno	Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Nota 10 y 23	
<b>Presencia en el Mercado</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
202-1 Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	96-97	
202-2 Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	96-97	
<b>Impactos económicos indirectos</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	67-68, 73	
203-2 Impactos económicos indirectos significativos	67-68, 73	
<b>Prácticas de adquisición</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	

103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	62, 99	
<b>Anticorrupción</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	32-37 GRI 205-3	
205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	32-37	
205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	32-37 Cuentas Anuales Consolidadas 2019, Nota 24.	
<b>Competencia desleal</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	36-37 Cuentas Anuales Consolidadas 2019, Nota 24	
<b>Materiales</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	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	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
301-2 Insumos reciclados	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
<b>Energía</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
302-1 Consumo energético dentro de la organización	65	Alcance grupo (electricidad) y Centros Certificados Global ISO 14001 (gasoil y gas natural). Alcance España Se informa del consumo energético a través de las emisiones de CO2 derivadas del transporte de empleados de la compañía con vehículos propios, tren y avión en desplazamientos de negocios. Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en la página 65
302-2 Consumo energético fuera de la organización	65	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en la página 65
302-3 Intensidad energética	65-66	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en la página 65

302-4 Reducción del consumo energético	64-65	Se informa de las medidas adoptadas
302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	64-65	Se informa de las soluciones desarrolladas.
<b>Agua</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	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	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
303-1 Extracción de agua por fuente	63 No material según el Análisis de Materialidad de Indra	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
303-2 Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
303-3 Agua reciclada y reutilizada	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
<b>Biodiversidad</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	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	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
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	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
304-3 Hábitats protegidos o restaurados	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
<b>Emisiones</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	65	Alcance centros certificados. Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en las páginas 65-66
305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	65	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en las páginas 66-67
305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	65	Alcance España. Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en las páginas 66-67
305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	65	Las limitaciones al alcance y observaciones sobre este indicador se indican en las páginas 66-67
305-5 Reducción de las emisiones de GEI	65-67	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	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
<b>Efluentes y residuos</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	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	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
306-1 Vertido de aguas en función de su calidad y destino	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	62	
306-3 Derrames significativos	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
306-4 Transporte de residuos peligrosos	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
<b>Cumplimiento ambiental</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	Cuentas Anuales Consolidadas 2019, Nota 43	
<b>Evaluación ambiental de proveedores</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	60-62	
308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	60-62	
<b>Empleo</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	50, 95	
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	
401-3 Permiso parental	55-56	Alcance España
<b>Relaciones trabajador-empresa</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	

402-1 Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	58-59	
<b>Salud y Seguridad en el trabajo</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	El Grupo cuenta con delegados de seguridad y salud cuando la regulación del país así lo exige, ya que los sistemas de seguridad y salud se definen y se supervisan a nivel de cada sociedad. La delegación más relevante es la de las sociedades localizadas en España, donde Indra cuenta con cerca de 155 delegados de seguridad y salud que actúan en representación de los trabajadores.	
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	57	Se informa de las tasas del personal propio. Los datos de absentismo no se desglosan por género dado que los análisis que se realizan en los sistemas son independientes del género, al no haber diferencias apreciables. El alcance de los datos de Seguridad y Salud laboral (excepto 'absentismo') es del 93% de las empresas del Grupo. En el caso de Indra se contabilizan accidentes con y sin baja médica, excluyendo in itinere.
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	
403-4 Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	Indra aplica la regulación vigente en materia de salud y seguridad laboral en cada país. En el seno de los Comités de Seguridad y Salud existe la posibilidad de alcanzar acuerdos de mejora respecto a la normativa. En 2019 no se ha llevado a cabo ningún acuerdo formal relevante con sindicatos sobre estas materias	
<b>Formación y enseñanza</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
404-1 Media de horas de formación al año por empleado	51-52	
404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	51-52	
404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	51-52	
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	26, 53, 54	

405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	54	
<b>No discriminación</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	34-35 Durante el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2019 y el 31 de diciembre de 2019 no se han producido incidentes (acciones legales, quejas formales registradas por la organización o por las autoridades competentes o no conformidades identificadas por la organización mediante procedimientos internos) de discriminación por motivos de raza, color, sexo, religión, opiniones políticas, procedencia o extracción social según la definición de la OIT, incidentes relativos a las actividades en las que pueda estar en peligro el derecho de los empleados a la actividad de asociación o de negociación colectiva, incidentes de trabajo forzoso, trabajo infantil o relacionados con los derechos de los indígenas, de los que tengamos conocimiento e impliquen daños o sanciones que afectan Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes. Cuentas Anuales Consolidadas 2019, Nota 24.	Se informa del total de denuncias recibidas por cualquier motivo en los canales de denuncia del Grupo
<b>Libertad de asociación y negociación colectiva</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
407-1 Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	58	Se informa de la política relativa a este aspecto
<b>Trabajo infantil</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	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	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	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	No material según el Análisis de Materialidad de Indra	No material según el Análisis de Materialidad de Indra
<b>Trabajo forzoso u obligatorio</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	32, 37-38	Se informa de la política relativa a este aspecto

Prácticas en materia de seguridad		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de Derechos Humanos	En España Indra tiene subcontratada a una compañía de seguridad. El personal de seguridad de esta compañía recibió capacitación en materia de derechos humanos en 2018.	
Derechos de los pueblos indígenas		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
411-1 Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	37-38 No se han detectado casos significativos en este sentido	Se informa del total de denuncias recibidas por cualquier motivo en los canales de denuncia del Grupo
Evaluación de Derechos Humanos		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
412-1 Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los Derechos Humanos	37-38	Se informa de la política relativa a este aspecto
412-2 Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre Derechos Humanos	37-38	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	37	Se informa de la política relativa a este aspecto
Comunidades locales		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	67-69	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	
Evaluación social de los proveedores		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	60-62	

414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	60-62	
<b>Política pública</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
415-1 Contribuciones a partidos y/o representantes políticos	De acuerdo al <a href="#">Código Ético y de Cumplimiento Legal</a> de Indra "Indra no financiará, directa o indirectamente, ni en España ni en el extranjero, a partidos políticos ni a sus representantes o candidatos"	Se informa de la política relativa a este aspecto
<b>Salud y seguridad de los clientes</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	48	Se informa cualitativamente
416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	47-49 Cuentas Anuales Consolidadas 2019, Nota 24.	
<b>Marketing y etiquetado</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	48	Se informa cualitativamente
417-2 Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	Cuentas Anuales Consolidadas 2019, Nota 24.	
417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	Cuentas Anuales Consolidadas 2019, Nota 24.	
<b>Privacidad del cliente</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	
418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	18	
<b>Cumplimiento socioeconómico</b>		
103-1 Explicación de asunto material y sus limitaciones	13	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	13	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13	

419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico

Cuentas Anuales Consolidadas 2019, Nota 24.

## 13.6 Tabla de contenidos del Estado de Información No Financiera

Contenidos del Estado de Información No Financiera		
Contenidos de la Ley 11/2018 INF	Estándar utilizado	Página / Referencia
<b>Modelo de Negocio</b>		
<b>Descripción del modelo de negocio del grupo</b>		
Breve descripción del modelo de negocio del grupo, que incluirá su entorno empresarial, su organización y estructura, los mercados en los que opera, sus objetivos y estrategias, y los principales factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución.	GRI 102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	10, 13
	GRI 102-4 Localización de las actividades	Cuentas Anuales Consolidadas Indra, Anexo I
	GRI 102-6 Mercados servidos	10
	GRI 102-15 Impactos, riesgos y oportunidades clave	10, 26, Informe de Gestión 2019 Indra Nota 8
	GRI 102-7 Dimensión de la organización	9, Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Nota 28
<b>Información sobre cuestiones medioambientales</b>		
<b>Políticas</b>		
Políticas que aplica el grupo, que incluya los procedimientos de diligencia debida aplicados de identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos, y de verificación y control, así como las medidas que se han adoptado.	GRI103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	13
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13
<b>Riesgos</b>		
<b>Principales riesgos</b>		
Principales riesgos relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los impactos que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo.	GRI 102-15 Impactos, riesgos y oportunidades clave	10, 26, Informe de Gestión 2019 Indra Nota 8
	GRI 102-11 Principio o enfoque de precaución	26
	GRI 102-30 Eficacia de los procesos de gestión de riesgos	26
	GRI 201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades del cambio climático	26, 29-31 <a href="#">Respuesta a CDP Climate Change 2019</a> (Módulo Risks and Opportunities)
<b>General</b>		
Efectos actuales y previsibles de las actividades de la compañía en el medio ambiente y en su caso, en la salud y la seguridad	GRI 102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	10, 26, Informe de Gestión 2019 Indra Nota 8
	GRI 102-29 Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	13; <b>Error! Marcador no definido.</b> , 26
Procedimientos de evaluación o certificación ambiental	GRI 102-31 Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	13; <b>Error! Marcador no definido.</b> , 26
	GRI 102-11 Principio o enfoque de precaución	26
Recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales	GRI 102-29 Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	13, 26
	GRI 102-30 Eficacia de los procesos de gestión de riesgos	26
Aplicación del principio de precaución	GRI 102-11 Principio o enfoque de precaución	26
Provisiones y garantías para riesgos ambientales	GRI 307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	Cuentas Anuales Consolidadas, Nota 43.

<b>Contaminación</b>		
Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones de carbono que afectan gravemente al medio ambiente, teniendo en cuenta cualquier forma de contaminación atmosférica específica de una actividad, incluido el ruido y la contaminación lumínica	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (con visión a los GRI 302 y 305)	13
	GRI 302-4 Reducción del consumo energético	64-65
	GRI 302-5 Reducciones en los requerimientos energéticos de los productos y servicios	64-65
	GRI 305-5 Reducción de las emisiones de GEI	65
	GRI 305-7 NOx, SOx y otras emisiones atmosféricas significativas	No material según el análisis de materialidad de Indra
<b>Economía Circular y prevención y gestión de residuos</b>		
Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y eliminación de desechos. Acciones para combatir el desperdicio de alimentos	GRI 301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	No material según el análisis de materialidad de Indra
	GRI 301-2 Materiales reciclados consumidos	No material según el análisis de materialidad de Indra
	GRI 301-3 Productos y embalajes recuperados	No material según el análisis de materialidad de Indra
	GRI 303-3 Agua reciclada y reutilizada	No material según el análisis de materialidad de Indra
	GRI 306-1 Vertido de aguas en función de su calidad y destino	No material según el análisis de materialidad de Indra
	GRI 306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	62
	GRI 306-3 Derrames significativos	No material según el análisis de materialidad de Indra
<b>Uso sostenible de los recursos</b>		
El consumo de agua y el suministro de agua de acuerdo con las limitaciones locales	GRI 303-1 Extracción de agua por fuente	63 No material según el análisis de materialidad de Indra
	GRI 303-2 Fuentes de agua afectadas significativamente por extracción de agua	No material según el análisis de materialidad de Indra
	GRI 303-3 Agua reciclada y reutilizada	No material según el análisis de materialidad de Indra
Consumo de materias primas y las medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de su uso	GRI 301-1 Materiales utilizados por peso y volumen	No material según el análisis de materialidad de Indra
	GRI 301-2 Materiales reciclados consumidos	No material según el análisis de materialidad de Indra
	GRI 301-3 Productos y embalajes recuperados	No material según el análisis de materialidad de Indra
Energía: Consumo, directo e indirecto; Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética, Uso de energías renovables	GRI 103-2 Enfoque de gestión (Energía)	13
	GRI 302-1 Consumo energético dentro de la organización (energía procedente de fuentes renovables y no renovables)	65
	GRI 302-2 Consumo energético fuera de la organización	65
	GRI 302-3 Intensidad energética	65-66
	GRI 302-4 Reducción del consumo energético	64-65
	GRI 302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	64-65
<b>Cambio Climático</b>		
Emisiones de Gases de Efecto Invernadero	GRI 305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	66-67
	GRI 305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	66-67
	GRI 305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	66-67
	GRI 305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	66-67
Las medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del Cambio Climático	GRI 102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	10, 26, Informe de Gestión 2019 Indra Nota 8
	GRI103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	13

	GRI 201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	26, 29-31 <a href="#">Respuesta a CDP Climate Change 2019</a> (Módulo Risks and Opportunities)
	GRI 305-5 Reducción de las emisiones de GEI	65-67
Metas de reducción establecidas voluntariamente a medio y largo plazo para reducir las emisiones GEI y medios implementados a tal fin.	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Emisiones y contaminación)	13
<b>Protección de la biodiversidad</b>		
Medidas tomadas para preservar o restaurar la biodiversidad	GRI 304-3 Hábitats protegidos o restaurados	No material según el análisis de materialidad de Indra
Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas	GRI 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 GRI 304-2 Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad GRI 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  No material según el análisis de materialidad de Indra  No material según el análisis de materialidad de Indra
<b>Información sobre cuestiones sociales y relativas al personal</b>		
<b>Políticas</b>		
Políticas que aplica el grupo, que incluya los procedimientos de diligencia debida aplicados de identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos, y de verificación y control, así como las medidas que se han adoptado.	GRI103-2 El enfoque de gestión y sus componentes GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión GRI 102-35 Políticas de retribución	13 13 25-26 <a href="#">Política de Remuneraciones de Indra</a>
<b>Principales riesgos</b>		
Principales riesgos relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los impactos que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo.	GRI 102-15 Impactos, riesgos y oportunidades clave GRI 102-30 Eficacia de los procesos de gestión de riesgos	10, 26, Informe de Gestión 2019 Indra Nota 8 26
<b>Empleo</b>		
Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional	GRI 102-7 Dimensión de la organización  GRI 102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores GRI 405-1. b) El porcentaje de empleados por categoría laboral para cada una de las siguientes categorías de diversidad: sexo y grupo de edad	9 Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Nota 28 50, 94-100 53, 54
Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo	GRI 102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	50, 94-100
Promedio anual de contratos indefinidos, temporales y a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional	GRI 102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	50, 94-100 No hay diferencias significativas en la tipología de contratos fijos y contratos a jornada completa a cierre del año 2019 respecto al promedio anual de

		contratos fijos y contratos a jornada completa en 2019
Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional	GRI 401-1.b) Número total y la tasa de rotación de personal durante el periodo objeto del informe, por grupo de edad, sexo y región (en lo relativo a despidos)	50, 95
Remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor	GRI 405-2: Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres para cada categoría laboral	53
Brecha Salarial		53
Remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad	GRI 202-1 Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	96-97
La remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo	GRI 102-35 Políticas de retribución GRI 102-36 Proceso para la determinación de la retribución (para el enfoque de gestión)	25-26 <a href="#">Política de Remuneraciones de Indra</a> 25-26 <a href="#">Política de Remuneraciones de Indra</a>
Implantación de medidas de desconexión laboral	GRI 201-3 Obligaciones derivadas de planes de beneficios sociales y otros planes de jubilación	Cuentas Anuales Consolidadas 2019 Indra, Nota 24
Empleados con discapacidad	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (derechos laborales)	13
	GRI 405-1. b) Porcentaje de empleados por categoría laboral para cada una de las siguientes categorías de diversidad (iii. Grupos vulnerables).	52, 53
<b>Organización del trabajo</b>		
Organización del tiempo de trabajo	GRI 102-8. c) El número total de empleados por tipo de contrato laboral (a jornada completa o a media jornada) y por sexo.	50, 94-100
	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (derechos laborales)	13
Número de horas de absentismo	GRI 403-2 Tipos de accidentes y ratios de accidentes laborales, enfermedades profesionales, días perdidos, y absentismo, y número de fallecimientos relacionados (apartado a)	57
Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estos por parte de ambos progenitores.	GRI 401-3 Permisos parentales GRI 103-2 Enfoque de gestión	54-55 13
<b>Salud y seguridad</b>		
Condiciones de salud y seguridad en el trabajo	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Seguridad y salud de los profesionales)	13
Accidentes de trabajo (frecuencia y gravedad) desagregado por sexo	GRI 403-2 Tipos de accidentes y ratios de accidentes laborales, enfermedades profesionales, días perdidos, y absentismo, y número de fallecimientos relacionados GRI 403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	57 No se han identificado profesiones con un riesgo elevado de enfermedad
Enfermedades profesionales (frecuencia y gravedad) desagregado por sexo	GRI 403-2 Tipos de accidentes y ratios de accidentes laborales, enfermedades profesionales, días perdidos, y absentismo, y número de fallecimientos relacionados GRI 403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	57 No se han identificado profesiones con un riesgo elevado de enfermedad
<b>Relaciones Sociales</b>		
Organización del diálogo social, incluidos los procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos	GRI 102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés (relativo a sindicatos y negociación colectiva) GRI 402-1 Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	44, 71, 72 58

	GRI 403-1 Representación de trabajadores en comités de salud y seguridad conjuntos	80
Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país	GRI 102-41 Acuerdos de negociación colectiva	58
Balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y seguridad en el trabajo	GRI 403-1 Representación de trabajadores en comités de salud y seguridad conjuntos GRI 403-4 Temas de salud y seguridad laboral tratados en acuerdos formales con la representación legal de los trabajadores	80 80
<b>Formación</b>		
Políticas implementadas en el campo de la formación	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Desarrollo profesional) GRI 404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas	13 51-52
Cantidad total de horas de formación por categorías profesionales	GRI 404-1 Horas medias de formación anuales por empleado	51-52
<b>Accesibilidad</b>		
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Diversidad en plantilla)	13
<b>Igualdad</b>		
Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Diversidad en plantilla)	13
Planes de igualdad	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Diversidad en plantilla)	13
Medidas adoptadas para promover el empleo	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Captación y retención de talento) GRI 404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	13 51-52
Protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Diversidad en plantilla)	13
La integración y accesibilidad universal de las personas con discapacidad	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Diversidad en plantilla)	13
Política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Diversidad en plantilla) GRI 406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	13 34
<b>Información sobre el respeto de los Derechos Humanos</b>		
<b>Políticas</b>		
Políticas que aplica el grupo, que incluyan los procedimientos de diligencia debida aplicados de identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos, y de verificación y control, así como las medidas que se han adoptado.	GRI103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	13
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13
	GRI 410-1 Personal de seguridad formado en políticas o procedimientos de Derechos Humanos	82
	GRI 412-2 Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre Derechos Humanos	37-38
<b>Principales riesgos</b>		
Principales riesgos relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos,	GRI 102-15 Impactos, riesgos y oportunidades clave	10, 26, Informe de Gestión 2019 Indra Nota 8
	GRI 102-30 Eficacia de los procesos de gestión de riesgos	26

explicando los procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los impactos que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo.		
<b>Derechos Humanos</b>		
Aplicación de procedimientos de debida diligencia en Derechos Humanos	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Evaluación de Derechos Humanos) GRI 414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	13 60-62
Prevención de los riesgos de vulneración de los Derechos Humanos y, en su caso, medidas para mitigar, gestionar y reparar posibles abusos cometidos	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Derechos Humanos) GRI 412-1 Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los Derechos Humanos GRI 410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de Derechos Humanos	13 37-38 82
Denuncias por casos de vulneraciones de Derechos Humanos	GRI 102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Derechos Humanos) GRI 411-1 Derechos de los pueblos indígenas GRI 419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	32 13 37-38 Cuentas Anuales Consolidadas, Nota 24
Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la OIT relacionadas con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, la eliminación de la discriminación en el empleo y la ocupación, la eliminación del trabajo forzoso u obligatorio y la abolición efectiva del trabajo infantil	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Derechos laborales y derechos humanos)	13
<b>Información relativa a la lucha contra la corrupción y el soborno</b>		
<b>Políticas</b>		
Políticas que aplica el grupo, que incluya los procedimientos de diligencia debida aplicados de identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos, y de verificación y control, así como las medidas que se han adoptado.	GRI103-2 El enfoque de gestión y sus componentes GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión GRI 205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anti corrupción	13 13 32-37
<b>Principales riesgos</b>		
Principales riesgos relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los impactos que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo.	GRI 102-15 Impactos, riesgos y oportunidades clave GRI 102-30 Eficacia de los procesos de gestión de riesgos GRI 205-1 Operaciones evaluadas en relación con riesgos relacionados con corrupción	10, 26, Informe de Gestión 2019 Indra Nota 8 26 32-37 GRI 205-3

<b>Corrupción y soborno</b>		
Medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (con visión al GRI 205 Anticorrupción)	13
Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Corrupción y soborno)	13
Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro	GRI 103-2 Enfoque de Gestión (Corrupción y soborno)	13
	GRI 201-1 Valor económico directo generado y distribuido (Inversiones en la Comunidad)	73
	GRI 203-2 Impactos económicos indirectos significativos	67-68, 73
	GRI 415-1 Contribución a partidos y/o representantes políticos	83
<b>Información sobre la sociedad</b>		
<b>Políticas</b>		
Políticas que aplica el grupo, que incluya los procedimientos de diligencia debida aplicados de identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos, y de verificación y control, así como las medidas que se han adoptado.	GRI103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	13
	GRI 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	13
<b>Principales riesgos</b>		
Principales riesgos relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los impactos que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo.	GRI 102-15 Impactos, riesgos y oportunidades clave	10, 26, Informe de Gestión 2019 Indra Nota 8
	GRI 102-30 Eficacia de los procesos de gestión de riesgos	26
<b>Compromisos de la compañía con el desarrollo sostenible</b>		
Impacto de la actividad de la sociedad en el empleo y el desarrollo local	GRI 203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	67-68, 73
	GRI 203-2 Impactos económicos indirectos significativos	67-68, 73
	GRI 204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	62, 99
	GRI 413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	67
	GRI 413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales	No se han identificado efectos negativos significativos
Impacto de la actividad de la sociedad en las poblaciones locales y el territorio	GRI 203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	67-68, 73
	GRI 203-2 Impactos económicos indirectos significativos	67-68, 73
	GRI 413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	67
	GRI 413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales	No se han identificado efectos negativos significativos
Relaciones mantenidas con los actores de las comunidades locales y las modalidades de diálogo con estos	GRI 102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés (relativo a comunidad)	44, 71, 72

	GRI 413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	67
Acciones de asociación o patrocinio	GRI 102-13 Afiliación a asociaciones	38, 73
	GRI 203-1 Inversión en infraestructuras y servicios de apoyo	67-68, 73
	GRI 201-1 Valor económico directo generado y distribuido (Inversiones en la Comunidad)	73
<b>Subcontratación y proveedores</b>		
Inclusión en la política de compras de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales	GRI 103-3 Enfoque de Gestión (Cadena de suministro)	13
Consideración en las relaciones con proveedores y subcontratistas de su responsabilidad social y ambiental	GRI 102-9 Cadena de suministro	60, 100
	GRI 103-3 Enfoque de Gestión (Cadena de suministro)	13
	GRI 308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	60-62
	GRI 308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	60-62
	GRI 407-1 Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	58
	GRI 409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	32, 37-38
	GRI 414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	60-62
	GRI 414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	60-62
Sistemas de supervisión y auditorías y resultados de las mismas	GRI 308-1 Nuevos proveedores que han sido evaluados según criterios ambientales	60-62
	GRI 308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de valor y acciones desarrolladas	60-62
	GRI 414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de valor y acciones desarrolladas	60-62
<b>Consumidores</b>		
Medidas para la salud y seguridad de los consumidores	GRI 416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	48
	GRI 416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	48, 83
	GRI 417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	48
Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas	GRI 102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas (denuncias recibidas y resolución)	32
	GRI 418-1 Denuncias substanciales relacionadas con brechas en la privacidad de los clientes y pérdidas de datos de clientes.	84
<b>Información fiscal</b>		
Beneficios obtenidos por país	GRI 201-1 en lo que afecta a los pagos a administraciones públicas considerando las <a href="#">guías de la OCDE</a>	41-42
Impuestos sobre beneficios pagados	GRI 201-1 en lo que afecta a los pagos a administraciones públicas considerando las <a href="#">guías de la OCDE</a>	41-42

Subvenciones públicas recibidas

GRI 201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno

Cuentas Anuales Consolidadas 2019  
Indra, Nota 10 y 23

## 13.7 Tabla de otros indicadores no financieros

Indicadores	2016	2017	2018	2019
<b>Ética y cumplimiento</b>				
Comunicaciones a través del Canal Directo (nº)	103	217	307	407
Consultas (nº)			183	270
Irregularidades (nº)			124	137
Empleados formados en Código Ético (%)	55	82	88	98
Empleados formados en Código Ético (h/m) (%)	52   58	80   84	89   85	98   98
<b>Desglose de empleados formados en Código Ético por categorías y por género (h/m) (nº)</b>				
Dirección			391   85	408   90
Gestión			2.678   863	2.841   928
Técnico			20.017   9.559	20.663   10.310
Soporte			2.101   1.473	6.510   4.435
Otras categorías			201   132	57   65
<b>Desglose de empleados formados en Código Ético por área geográfica (nº)</b>				
España		17.673	24.281	27.235
Europa		1.244	1.514	1.945
América		11.989	9.912	15.139
AMEA		1.716	1.780	1.988
<b>Clientes</b>				
<b>Perfil de clientes</b>				
Satisfacción y lealtad del cliente (1-100)	73	72	73	74
<b>Ciberseguridad (*)</b>				
Nº de incidentes de ciberseguridad con impacto crítico	0	0	0	0
Nº de reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	0	0	0	0
(*) De acuerdo con lo establecido por la compañía en las políticas correspondientes y a lo reportado en la base de datos de estos incidentes				
<b>Profesionales(*)</b>				
(*) El alcance de los datos de profesionales cubre el 97% de los empleados del Grupo, que se corresponde a 49.004 profesionales, excepto cuando se indique expresamente un alcance distinto.				
Total plantilla Indra, incluyendo SIA (nº)				50.349
Subtotal plantilla Indra, sin incluir SIA (nº)	34.294	40.020	43.707	49.607
Plantilla SIA (nº)				742
Trabajadores subcontratados (nº) (*)		1.947	3.210	2.928
(*) En 2019 el dato de trabajadores subcontratados incluye en su alcance España, Portugal, México y Panamá a 31.12.2019 y sólo hace referencia a aquellos clasificados como ATI (Asistencia Técnica Individualizada).				
<b>Distribución de plantilla por país (h/m) (nº)</b>				
España			17.747   8.875	18.669   9.342
Europa			1.479   594	1.415   623
América			8.710   4.361	10.459   6.411
Asia, Oriente Medio y África			1356   585	1.489   596
<b>Distribución de plantilla por categoría y por género (h/m) (nº)</b>				
Dirección			419   80	424   93
Gestión			2.778   907	2.887   949
Técnico			22.658   10.888	24.680   12.033
Soporte			2.826   2.191	3.945   3.773
Otras categorías (*)			611   349	96   124
(*) La variación en el número de empleados clasificados en "Otras categorías" entre 2018 y 2019 se debe a la mejora de la definición del rol de los empleados en ciertas filiales de Indra.				
<b>Plantilla por rango de edad (h/m) (%)</b>				
> 50 años	7,73   3,68	8,61   3,93	8,72   4,19	8,46   4,24
entre 30 y 50 años	41,14   24,02	43,16   22,74	41,84   21,40	38,84   21,06
< 30 años	13,96   9,47	14,61   6,94	16,45   7,40	18,06   9,33
<b>Modalidades de contrato de trabajo (h/m) (%) (*)</b>				
(*) Los porcentajes de 2018 fueron calculados en base a la distribución respecto al conjunto de los empleados de la compañía. En 2019 estos porcentajes se han calculado considerando los empleados dentro de cada grupo de categoría, rango de edad y área geográfica.				
<b>Empleados con contrato fijo por categoría</b>				
Dirección			1,1   0,2	98,58   100
Gestión			7,2   2,3	99   98,95
Técnico			52,9   25,7	91,82   91,32

Indicadores	2016	2017	2018	2019
Soporte			4,5   5,2	74,6   95,04
Otras categorías			0,5   0,4	91,67   96,77
<b>Empleados con contrato fijo por rango de edad</b>				
> 50 años			9,4   4,5	96,87   97,01
entre 30 y 50 años			43,7   22,4	93,36   93,38
< 30 años			13   6,9	81,13   89,04
<b>Empleados con contrato fijo por área geográfica</b>				
España				93,04   92,38
Europa				89,82   89,25
América				87,91   94,03
Asia, Oriente Medio y África				76,16   85,91
<b>Empleados con jornada completa por categoría</b>				
Dirección			1,1   0,2	100   100
Gestión			7,2   2,1	98,75   90,41
Técnico			57   22,6	96,83   81,94
Soporte			6,2   2,6	73,71   43,02
Otras categorías			0,6   0,3	71,88   62,10
<b>Empleados con jornada completa por rango de edad</b>				
> 50 años			9,7   4,2	98,05   86,86
entre 30 y 50 años			45,4   17,7	95,32   73,33
< 30 años			17,1   6,0	89,72   68,62
<b>Empleados con jornada completa por área geográfica</b>				
España				96,70   77,33
Europa				99,01   92,94
América				88,03   64,14
Asia, Oriente Medio y África				100   100
<b>Rotación (*)</b>				
(*) El dato de rotación total está calculado teniendo en cuenta las bajas deseadas y las no deseadas sobre la plantilla media. Se consideran bajas no deseadas a aquellas que vienen motivadas por una decisión voluntaria del empleado.				
Rotación total (%)	36	24	25	22
Rotación externa no deseada (%)	9	11	13	13
<b>Rotación externa no deseada por áreas geográficas (%)</b>				
España	8	9	10	10
Europa	10	11	15	15
América	11	16	19	19
Asia, Oriente Medio y África	13	10	17	19
<b>Rotación externa no deseada por rango de edad (h/m) (%)</b>				
> 50 años	2   2	2   1	2   1	4   2
entre 30 y 50 años	9   6	11   6	13   8	14   8
< 30 años	20   13	26   16	30   22	25   16
<b>Despidos por categoría (h/m) (nº)</b>				
Dirección			35   11	22   1
Gestión			97   28	53   18
Técnico			819   378	655   342
Soporte			103   176	167   315
Otras categorías			75   23	9   8
<b>Despidos por rango de edad (h/m) (nº)</b>				
> 50 años			217   59	143   34
entre 30 y 50 años			675   376	492   372
< 30 años			231   176	271   278
<b>Nuevas incorporaciones</b>				
Nuevas incorporaciones total (nº)			12.953	15.426
<b>Nuevas contrataciones por rango de edad (h/m) (%)</b>				
> 50 años			3,50	2,36   1,17
entre 30 y 50 años			43,62	27,45   16,83
< 30 años			52,88	32,12   20,06
<b>Nuevas contrataciones por áreas geográficas (%)</b>				
España			36,63	29,49
Europa			4,16	3,33
América			54,81	63,66
Asia, Oriente Medio y África			4,40	3,52

Indicadores	2016	2017	2018	2019
<b>Remuneración de consejeros y Comité de Dirección</b>				
Remuneración media de consejeros (miles de euros) (h/m) (*)		132,8   105,3	134,2   101,3	133,8   104,8
(*) La retribución de los consejeros en su condición de tales se determina en función de su pertenencia a los distintos órganos de administración. Consiste exclusivamente en una asignación fija y se satisface íntegramente en efectivo.				
<b>Remuneración media del Comité de Dirección (miles de euros) (criterio económico *) (h/m)</b>				
Total Comité de Dirección		858   502,8	812,7   1.009,1	825 / 994,2
Presidente		3.565,4   -	2.100   -	2.262   -
Consejeros Directores Generales		1.674,4   -	1.680   1.680	1.665 / 1.665
Responsables de Áreas y Mercados		586,9   502,8	633,1   338,3	635,2   323,3
(*) El dato está calculado en términos anualizados como la media de la suma de la retribución fija, la retribución variable devengada en el año de referencia y la porción del IMP asignable a cada año. En cuanto al cálculo del IMP (Incentivo a Medio Plazo) se ha reflejado un 50% de la tercera parte del objetivo del IMP para el periodo 2018-2020, por ser este porcentaje el reflejado en las Cuentas Anuales de la Compañía, lo que no implica que sea la compensación total al final del periodo.				
Utilizando los criterios del Informe de Retribuciones de los consejeros, estas cifras habrían sido, en su conjunto, para todo el Comité de Dirección 2.196   740 miles de euros para 2017, 993   855 miles de euros para 2018 y 739   840 miles de euros para 2019				

Remuneraciones medias de plantilla y otros ratios de remuneración	
Remuneración media de la plantilla	26.601
Ratio de salario del presidente frente al salario medio de la plantilla	85,0
<b>Remuneraciones medias por categoría (euros) (h/m) (*)</b>	
(*) Calculada considerando salario fijo y variable pagado. No se incluyen conceptos adicionales tales como: subsidios en efectivo, bonificaciones, incentivos a largo plazo, retribución basada en acciones, etc.	
Los datos relativos a la brecha salarial se pueden consultar en la página 54 de este Informe.	
Los datos de 2019 suponen un alcance respecto a la plantilla total a cierre del 96%	

		2017		2018		2019	
		Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Dirección	> 50 años	151.796	101.991	157.131	106.915	167.654	114.917
	entre 30 y 50 años	137.684	116.854	147.830	129.784	157.982	146.719
Gestión	> 50 años	65.308	62.000	64.589	61.363	64.795	60.135
	entre 30 y 50 años	57.095	52.887	57.150	52.600	58.786	53.980
	< 30 años	42.585	58.000	41.753	48.784	49.828	62.227
Técnicos	> 50 años	36.366	31.652	35.745	31.584	34.851	30.976
	entre 30 y 50 años	27.612	24.880	27.314	24.734	26.904	24.029
	< 30 años	16.335	14.241	16.973	15.023	17.254	15.628
Soporte	> 50 años	16.136	22.481	14.425	21.493	11.969	18.878
	entre 30 y 50 años	13.517	12.634	12.175	11.257	10.053	8.162
	< 30 años	11.340	5.931	11.611	5.879	10.084	4.695
Otras categorías (*)	> 50 años	34.485	27.856	45.932	32.128	29.137	15.929
	entre 30 y 50 años	21.899	19.699	34.215	27.060	15.813	11.611
	< 30 años	12.668	10.631	11.872	12.286	8.760	6.134

(\*) La variación significativa en la remuneración media para empleados clasificados en "Otras categorías" entre 2018 y 2019 se explica en parte por la mejora de la definición del rol de los empleados en ciertas filiales de Indra.

Indicadores	2016	2017	2018	2019
<b>Relación entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local por cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas (%) (*)</b>				
(*) Los siete países reportados han sido elegidos en función del número de profesionales en los últimos años, siendo seleccionados los que han tenido un mayor número de profesionales. En concreto, estos 7 países corresponden a alrededor de un 90% de la plantilla total a cierre. Se considera como salario mínimo de entrada la media de los salarios fijos de las categorías consideradas inferiores (técnicos y soporte) 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 compañía				
Brasil	1,61	2,06	1,86	1,88
México	10,13	6,31	5,76	6,19
Colombia		1,81	1,98	1,62
España	1,99	1,78	1,85	1,39
Filipinas		1,61	1,71	1,77
Perú		2,54	2,59	2,66
Italia (*)	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.

Indicadores	2016	2017	2018	2019
(*) No está definido el salario mínimo local de manera oficial				
Relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas y la retribución media total de la plantilla (sin contar con la persona mejor pagada) (*)				
(*) Calculada considerando salario fijo, variable devengado y la porción del IMP (Incentivo a Medio Plazo) asignable a cada año.				
Brasil		13,54	20,44	24,31
México		24,31	27,46	25,37
Colombia		14,82	19,28	22,27
España		106,07	62,69	66,92
Filipinas		9,80	9,65	10,94
Perú		8,52	8,86	9,13
Italia		5,89	6,40	5,09
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 media anual de toda la plantilla (sin contar con la persona mejor pagada) (*)				
(*) Calculada considerando salario fijo, variable devengado y la porción del IMP (Incentivo a Medio Plazo) asignable a cada año.				
Brasil		2,48	7,87	0,55
México		2,10	1,99	-1,87
Colombia		5,70	2,27	0,39
España		-1,29	-9,36	8,53
Filipinas		3,30	2,32	4,98
Perú		0,75	8,02	-4,05
Italia		0,51	3,88	-19,82
<b>Diversidad</b>				
Nacionalidades (nº)	109	105	98	101
Empleados con discapacidad (%) (*)	1	1	0,93	1,1
(*) Los datos de 2016 y 2017 tenían alcance España. 2018 y 2019 incluyen además Brasil.				
<b>Contribución al desarrollo local</b>				
Empleados locales (%)	97	96	90	88
Directivos totales procedentes de la comunidad local (%)	92	92	89	89
Directivos procedentes de la comunidad local por áreas geográficas (%)				
España	98	97	96	96
Europa	94	93	90	87
América	61	69	52	51
Asia, Oriente Medio y África	57	50	45	33
Antigüedad media	7,21	7,86	7,4	6,8
<b>Promoción</b>				
Empleados promocionados (%) (*)	15	21	23	22
Mujeres promocionadas (sobre el total de promocionados en la compañía) (%)	29	30	28	29
(*) Los datos de empleados promocionados se refieren a los empleados promocionados durante el año x como resultado de la evaluación correspondiente al ejercicio x-1. El porcentaje indica empleados promocionados sobre el total de evaluados				
<b>Evaluación del desempeño (*)</b>				
(*) La evaluación del desempeño se realiza a año vencido; esto es, en el año x los datos hacen referencia a los profesionales que han recibido una evaluación sobre su desempeño relativo al año x-1. El alcance de los datos cubre el 96% de la plantilla a cierre y hace referencia a aquellos empleados a los que se les ha lanzado el proceso de evaluación.				
Empleados que han participado (h/m) (%)	80   59	79   58	80,5   64,6	71,8   54,6
Empleados que han participado por categoría profesional (h/m) (nº)				
Dirección			374   81	377   81
Gestión		325   63	2.655   887	2.748   893
Técnico		15.999   6.727	16.611   6.878	17.784   7.534
Soporte		534   482	1.196   614	1.731   682
Otras categorías		252   82	358   150	-   -

Indicadores	2016	2017	2018	2019
<b>Formación y conocimiento (*)</b>				
(*) Desde 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. Para el cálculo de los desgloses se ha utilizado la plantilla media.				
Profesionales que han participado	27.107	25.341	41.425	49.836
Horas de formación totales incluidas on-line	1.273.562	803.262	736.551	862.518
Horas de formación on-line	421.139	421.160	433.856	456.196
Promedio de horas de formación por profesional	36	20	18	18
Promedio de horas de formación por género (h/m)	38   32	21   18	19   16	20   15
<b>Promedio de horas de formación por categorías</b>				
Dirección			10	9
Gestión			23	18
Técnico			17	17
Soporte			23	26
Otras categorías			9	4
Grado de satisfacción de los empleados con la formación (escala 0-5)				4
<b>Conciliación (*)</b>				
(*) El alcance de estos datos es España				
Empleados que se han acogido a la baja paterna/materna (h/m) (nº)	536   363	517   436	672   510	696   465
Empleados que se han incorporado después de la baja paterna/materna (h/m) (nº)	494   328	478   395	631   453	628   406
Retención tras baja paterna/materna (%)	91	92	92	89
<b>Seguridad y Salud laboral (*)</b>				
(*) El alcance de los datos de Seguridad y Salud laboral (excepto 'absentismo') es del 93% de las empresas del Grupo. En el caso de Indra se contabilizan accidentes con y sin baja médica, excluyendo in itinere.				
Siniestralidad laboral (accidentes de trabajo con y sin baja médica, excluidos accidentes 'in itinere') por áreas geográficas (*)				
(*) Las fórmulas para el cálculo de siniestralidad (Índice de Incidencia, Gravedad, Frecuencia y Duración Médica) son las recogidas en la <a href="#">NTP 1: Estadísticas de accidentabilidad en la empresa</a> del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España.				
Nº de accidentes	110	132	167	167
España	84	108	129	130
Europa	2	0	2	4
América	24	23	32	31
Asia, Oriente Medio y África	0	1	4	2
<b>Índice de frecuencia por áreas geográficas y por género (*)</b>				
(*) El índice de frecuencia (IF) relaciona el número de accidentes con el número total de horas trabajadas por el colectivo de trabajadores expuestos al riesgo. $IF = (N^{\circ} \text{ accidentes} / N^{\circ} \text{ horas trabajadas}) * 1000.000 \text{ horas trabajadas}$				
España (h/m)			2,04   0,99	2,08   0,83
Europa (h/m)			0,40   0,40	0,59   0,59
América (h/m)			1,05   0,55	0,74   0,30
Asia, Oriente Medio y África (h/m)			16,68   0,00	4,79   0,00
<b>Índice de incidencia por áreas geográficas (*)</b>				
(*) El índice de incidencia (II) relaciona el número de accidentes con el número medio de trabajadores expuestos al riesgo. $II = (N^{\circ} \text{ accidentes} / N^{\circ} \text{ trabajadores}) * 1000 \text{ trabajadores}$				
España	5,24	4,31	5,08	3,44   1,37
Europa	2,15	3,46	1,53	1,11   1,11
América	1,89	1,97	3,18	1,47   0,60
Asia, Oriente Medio y África	0	0	30,95	9,80   0,00
<b>Índice de gravedad por áreas geográficas y por género (*)</b>				
(*) El índice de gravedad (IG) relaciona el tiempo no trabajado a consecuencia de accidentes de trabajo, con el tiempo trabajado por los trabajadores expuestos al riesgo. $IG = (N^{\circ} \text{ jornadas perdidas} / N^{\circ} \text{ de horas trabajadas}) * 1000 \text{ horas trabajadas}$				
España (h/m)			0,02   0,01	0,01   0,01
Europa (h/m)			0,00   0,00	0,01   0,00

Indicadores	2016	2017	2018	2019
América (h/m)			0,02   0,01	0,01   0,00
Asia, Oriente Medio y África (h/m)			0,03   0,00	0,01   0,00
<b>Duración media en nº de días de la baja por enfermedad por áreas geográficas (*)</b>				
(*) La duración media (DM) indica la media de días laborales por accidente de trabajo con baja médica. DM = Nº jornadas perdidas / Nº accidentes				
España	4,95	4,15	8,98	6,67
Europa	0,25	0	7,06	2,48
América	8,44	10,43	20,11	3,40
Asia, Oriente Medio y África	0	2,73	2,08	0,25
Accidentes mortales (nº)	0	0	0	0
Número de horas de absentismo (*)			2.872.339	3.230.775
(*) Se consideran horas de absentismo aquellas que han sido imputadas por los empleados propios directos en el sistema de gestión de tiempo de trabajo de Indra al concepto de "Ausencia", al cual le corresponden el conjunto de horas de ausencia de empleados correspondientes a, entre otros, excedencias, bajas médicas, visitas médicas, permisos por maternidad y paternidad, entre otros, sin incluir vacaciones y horas de libre disposición				
<b>Absentismo por áreas geográficas (%) (*)</b>				
(*) Los siguientes porcentajes hacen referencia al número de horas de absentismo respecto a las horas propias y directas sin incluir vacaciones y horas de libre disposición establecidas por convenio para el conjunto de los profesionales				
España			5,0	5,2
Europa			4,9	4,3
América			2,9	3,5
Asia, Oriente Medio y África			1,6	1,6
<b>Negociación colectiva</b>				
Empleados cubiertos por un convenio colectivo (%)				81(*)
(*) El alcance del dato reportado es del 96% de la plantilla total a cierre.				
Argentina				90
Brasil			98	99
Chile				48
Colombia			0	0
España	100	100	100 (*)	100 (*)
(*) Sin incluir a los tres consejeros ejecutivos, los cuales mantienen una relación mercantil con la compañía. Adicionalmente, tres directivos mantienen una relación laboral con la compañía al amparo del Real Decreto 1382/1985 de 1 de agosto por el que se regula la relación laboral de carácter especial del personal de alta dirección.				
EE.UU.				0
Italia			98	100
Filipinas			0	0
México			0	0
Noruega				100
Panamá				0
Perú			0	0
Portugal				100
República Dominicana				0
Uruguay				0
Nota: Aquellos países en los que Indra reporta que el 0% de empleados están cubiertos por un convenio colectivo puede deberse tanto a la ausencia en el marco jurídico del país del concepto de convenio colectivo o figuras comparables, como a que los profesionales de la compañía en el país no se hayan adherido a los posibles instrumentos existentes.				
<b>Proveedores</b>				
<b>Distribución de proveedores por áreas geográficas (%)</b>				
España	43	45	41	51
Europa	16	17	18	11
América	36	30	31	28
Asia, Oriente Medio y África	5	8	10	10
Compras a proveedores locales (%)	83	81	78	82
Nuevos proveedores que se examinaron en criterios ambientales y sociales (%) (*)	37	40	44	56

Indicadores	2016	2017	2018	2019
(*) En años anteriores se informaba del porcentaje correspondiente al importe total de pedidos de compras de todos los proveedores realizados en ese año analizados en criterios de responsabilidad social corporativa respecto al importe total de compras realizadas en el año correspondiente. En 2019, se informa del porcentaje correspondiente a los nuevos proveedores dados de alta y analizados en 2019 con criterios medioambientales y sociales bajo las condiciones de homologación respecto al número total de nuevos proveedores dados de alta durante el 2019.				
Indra, durante 2019, ha reforzado su compromiso con la sostenibilidad en la cadena de suministro llegando a alcanzar la cifra de un 53% de sus proveedores analizados con criterios sociales y medio ambientales. Adicionalmente, un 14,55% respecto al número de nuevos proveedores dados de alta durante el 2019, se corresponden a proveedores que se han homologado en procedimiento simple, siendo aquellas compañías cotizadas que operan en mercados financieros admitidos a negociación considerando que en estas los asuntos medioambientales y sociales forman parte de la gestión habitual de la empresa.				
<b>Innovación</b>				
I+D+i (M euros)	163	202	210	225
I+D+i sobre ventas (%)	6	7	7	7
<b>Contribución económica a la Comunidad</b>				
Inversión en Acción Social	1.465.605	1.502.916	1.057.701	297.060 (*)
(*) De los cuales: 102.543 euros están vinculados con el cumplimiento en España de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social, destinados a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro; 169.191,26 euros en aportaciones monetarias a fundaciones, entidades sin ánimo de lucro e instituciones académicas; 25.326 euros en aportaciones en tiempo (proyectos pro bono).				
<b>Medio ambiente</b>				
<b>Consumo de agua y generación de residuos (*)</b>				
(*) El alcance de la información relativa a agua y residuos se corresponde con aquellos centros que pertenecen al sistema de gestión ambiental global certificado de acuerdo a la norma ISO 14001, en concreto 40 centros, distribuidos en España (27), Colombia (6), Perú (3), Portugal (2), Brasil (1) e Italia (1). Estos centros incluyen a los más relevantes a efectos de consumo de agua y generación de residuos y sus ocupantes representan el 53% de la plantilla media de Indra.				
Agua potable de utilities (m3)	104.991	153.346	144.383	139.008
Agua de pozo (m3)	11.034	10.944	7.073	5.693
Residuos peligrosos (Kg)	66.814	131.624	104.755	102.860
Residuos no peligrosos (Kg)	1.038.195	1.330.681	2.228.031	2.048.812
Ocupantes en centros certificados medioambientalmente (%)	60	65	59	53

## 13.8 Informe de verificación independiente



Deloitte, S.L.  
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1  
Torre Picasso  
28020 Madrid  
España

Tel: +34 915 14 50 00  
www.deloitte.es

### INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE

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

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del Informe de Sostenibilidad (en adelante "IS"), que contiene el Estado de Información No Financiera Consolidado (en adelante EINFC) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019 de Indra Sistemas, S.A. y Sociedades dependientes (en adelante "Indra") que forma parte del Informe de Gestión Consolidado (en adelante IGC) de 2019 de Indra.

El IS de 2019 incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera y por los estándares Global Reporting Initiative para la elaboración de informes de sostenibilidad en su versión exhaustiva (en adelante estándares GRI), que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en las tablas "Tabla de indicadores GRI" y "Tabla de contenidos del Estado de Información No Financiera" que se presentan en los Anexos del IS 2019.

#### Responsabilidad de los Administradores

La formulación del IS de 2019, así como el contenido del mismo, es responsabilidad del Consejo de Administración de Indra. El IS se ha preparado de acuerdo con los estándares GRI en su opción exhaustiva. El EINFC, que forma parte del IGC, se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla del anexo del IS 2019 "Tabla de contenidos del Estado de Información No Financiera".

Esta responsabilidad incluye, asimismo, el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el IGC de 2019 esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los Administradores y la Dirección de Indra son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del IS, que contiene el EINFC.

#### Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información no Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

---

### Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado.

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de verificación de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría o de la Revisión de Información Financiera Histórica" (NIEA 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de aseguramiento limitado los procedimientos llevados a cabo varían en naturaleza y momento, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad que se obtiene es sustancialmente menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas divisiones de Indra que han participado en la elaboración del IS de 2019, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el IS de 2019 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 el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en la información no financiera del IS de 2019 en función del análisis de materialidad realizado por Indra y descrito en los apartados del IS de 2019 "Asuntos materiales" y "Proceso de elaboración del análisis de Materialidad", considerando también los contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en la información no financiera del IS de 2019.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales identificados descritos en el apartado del IS de 2019 "Asuntos materiales".

- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos de información no financiera incluidos en el IS de 2019 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Indra.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y de la Dirección.

### Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación, y en las evidencias que hemos obtenido, no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que:

- a) La información no financiera identificada en la tabla del anexo del IS 2019 "Tabla de indicadores GRI" correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019 no ha sido preparada, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los estándares GRI en su versión exhaustiva.
- b) El EINFC de Indra correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla del anexo del IS 2019 "Tabla de contenidos del Estado de Información No Financiera".

### Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

DELOITTE, S.L.



Helena Redondo  
23 de marzo de 2020

INSTITUTO DE CENSORES  
JURADOS DE CUENTAS  
DE ESPAÑA

DELOITTE, S.L.

2020 - Núm. 0126/00018  
30,00 EUR

Informe sobre trabajos relativos  
a la auditoría de cuentas

Avda. de Bruselas, 35  
28018 Alcobendas  
Madrid, España  
T +34 914 805 000

[indracompany.com](http://indracompany.com)

**indra**