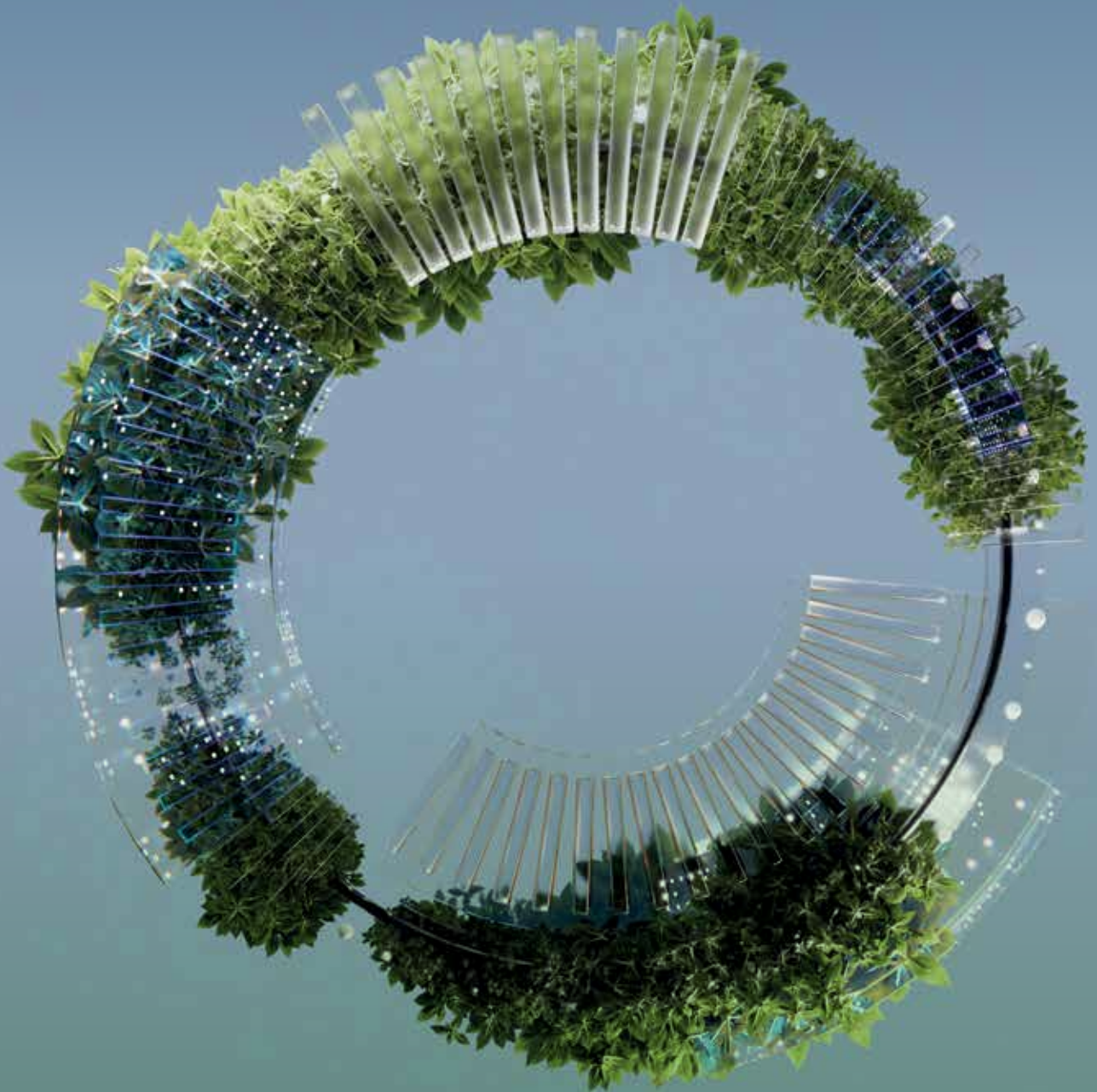




TECNICAS REUNIDAS

Informe Integrado 2025

DISEÑAMOS UN
FUTURO SOSTENIBLE





TECNICAS REUNIDAS

Informe Integrado **2025**

DISEÑAMOS UN
FUTURO SOSTENIBLE

ÍNDICE

1 CARTA DEL PRESIDENTE EJECUTIVO

..... 6

2 NUESTRA OPERACIÓN EN 2025

..... 8

3 NUESTRA ACTIVIDAD

..... 12

3.1 Áreas de negocio 13

3.2 Entorno de operación 19



4 MODELO DE NEGOCIO Y PILARES ESTRATÉGICOS

.....	32
4.1 Modelo de negocio y cadena de valor	33
4.2 Pilares estratégicos	36
4.2.1 TR Power	40
4.2.2 Digitalización	44
4.2.3 Descarbonización	68

5 GESTIÓN RESPONSABLE

.....	72
5.1 Modelo de gobierno	73
5.2 Gestión del riesgo	103

6 RECURSOS Y RELACIONES

.....	114
6.1 Control y gestión del capital financiero	115
6.2 Las personas, principal activo de la Compañía	131
6.3 Investigación, desarrollo e innovación	148
6.4 Excelencia en el desempeño medioambiental	162
6.5 Seguridad y salud laboral	178
6.6 Gestión eficiente de la cadena de suministro	190
6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés	206

7 BASES PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME

.....	220
-------	-----

8 ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

.....	226
-------	-----



1. CARTA DEL PRESIDENTE EJECUTIVO

GRI [2-22]

Queridos amigos:

Es un placer para el Grupo Técnicas Reunidas poner a vuestra disposición nuestro décimo Informe Integrado, que nos brinda la oportunidad de compartir nuestra visión sobre la situación global de la Compañía en 2025, un año excepcional en múltiples dimensiones. A lo largo de este ejercicio hemos alcanzado hitos significativos y puesto en marcha iniciativas estratégicas transformadoras que refuerzan nuestra posición competitiva y sientan las bases para un crecimiento sostenible a largo plazo. Estos logros de nuestro Grupo reflejan nuestro compromiso con las nuevas demandas del mercado y la sociedad e impulsan nuestro liderazgo en la transformación que está definiendo el futuro de nuestro sector.

Durante el ejercicio 2025 se han consolidado diversas tendencias en el ámbito de la energía con una incidencia directa en nuestro sector y en la evolución de nuestra Compañía, en particular el avance constante de la descarbonización y la aceleración de los procesos de electrificación, así como la fuerte demanda impulsada por el sector tecnológico. A ello se suma el creciente protagonismo de economías como China e India, cuya evolución continúa siendo un factor determinante en la configuración de los mercados energéticos globales. Las iniciativas del Plan Estratégico impulsadas en los últimos ejercicios con pilares como el crecimiento de la prestación de servicios de ingeniería, la digitalización intensiva, el enfoque en la descarbonización, la expansión en Norteamérica, o la atracción y retención del talento, comienzan a materializarse en resultados tangibles, reforzando nuestra posición competitiva y sentando las bases para un crecimiento duradero a futuro.

Es el momento de reconocer los frutos de esta estrategia con el incremento de adjudicaciones de track & Services, en especial en los campos relacionados con las tecnologías bajas en carbono, la entrada en nuevos mercados o el fortalecimiento de nuestra posición en Oriente Medio. A este avance han contribuido las adjudicaciones por un total de 5.060 millones de euros en 2025. Además, el cumplimiento anticipado de determinados hitos financieros contemplados en nuestro Plan Estratégico ha fortalecido la estructura de capital y la posición de liquidez de la Compañía. Todo ello ha favorecido una evolución positiva de nuestra valoración en los mercados, manteniendo al mismo tiempo nuestro firme compromiso con la retribución al accionista.

Además de potenciar la capacidad de ingeniería en España, con más de 5.500 profesionales en sus tres centros de ingeniería en Madrid, Bilbao y Cartagena, la Compañía continúa



con su apuesta por el desarrollo y consolidación en mercados clave como India, Abu Dabi, Turquía, Arabia Saudita y Chile, países donde el Grupo cuenta con seis centros operacionales. Esta apuesta nos ha permitido reforzar la estabilidad, la escalabilidad del crecimiento que propicia nuestra capacidad para abordar proyectos de mayor alcance, así como la excelencia en la ejecución de nuestros proyectos de servicios. Todo ello, no cabe duda, fortalece nuestra posición competitiva a futuro. Estamos convencidos de que la continuidad de estas iniciativas seguirá contribuyendo positivamente a la generación de valor para nuestros accionistas y al reconocimiento de la solidez de nuestro modelo de negocio por parte del mercado.

La digitalización, una tendencia que ya destacábamos en ejercicios anteriores, continúa consolidándose como uno de los pilares estratégicos de nuestra Compañía. Nuestra apuesta en este ámbito va más allá de la incorporación de tecnologías avanzadas como el análisis masivo de datos, las soluciones de realidad virtual o la inteligencia artificial. Nuestro objetivo es contribuir activamente a los procesos de transformación digital de nuestros clientes, aportando una visión diferencial basada en nuestro profundo conocimiento de la ingeniería, las operaciones y la gestión de activos industriales.

En 2025, alrededor de 400 profesionales han desarrollado su actividad de forma exclusiva en este ámbito, impulsando tanto soluciones propias como proyectos de transformación digital para nuestros clientes. Su trabajo, integrado en equipos multidisciplinares y en estrecha colaboración con las organizaciones a las que prestamos servicio, nos permite trasladar la innovación tecnológica al entorno operativo, generando mejoras tangibles en eficiencia, productividad y toma de decisiones.

Sin embargo, el éxito de un plan estratégico nunca es resultado de un esfuerzo individual. Los avances alcanzados durante estos años han sido posibles gracias a la dedicación, la capacidad de adaptación, el compromiso y la búsqueda permanente de la excelencia por parte de nuestros profesionales, factores clave para conseguir ejecutar ese ambicioso Plan Estratégico. La incorporación a la Compañía de más de 1.500 personas en el último ejercicio ha contribuido a conformar una organización más sólida, diversa e internacional, integrada por más de 114 nacionalidades y presente en múltiples geografías. Este crecimiento ha reforzado nuestras capacidades, al tiempo que ha impulsado el relevo generacional y enriquecido la diversidad de perspectivas y experiencias que caracterizan a nuestro Grupo.

Nuestra apuesta por las personas constituye uno de los pilares fundamentales de nuestro modelo de gestión.

La renovación en 2025 de la certificación *Top Employers*, nos confirma como una empresa comprometida con la creación de un entorno de trabajo atractivo y centrado en las personas y reafirma la firme apuesta de la Compañía por el talento, el desarrollo profesional, la formación continua, la conciliación y el bienestar. A este reconocimiento se suma la certificación *Top Employers* obtenida por primera vez en este ejercicio 2025 por nuestra filial en India, un hito que refuerza nuestro compromiso global con la excelencia en la gestión de personas.

En línea con este compromiso, Técnicas Reunidas apuesta de forma decidida por la atracción, el desarrollo y la fidelización del talento, ofreciendo programas de formación y planes de carrera diseñados para acompañar a nuestros profesionales a lo largo de toda su trayectoria en la Compañía. Durante el ejercicio 2025 se han impartido más de 335.455 horas de formación, lo que representa un incremento del 43,62 % respecto al ejercicio anterior. Este esfuerzo refleja nuestra convicción de que el aprendizaje continuo constituye un elemento esencial para fortalecer nuestras capacidades, impulsar la innovación y responder con éxito a los desafíos de un entorno cada vez más dinámico y exigente.

Asimismo, y como parte de nuestra visión de largo plazo, nuestra apuesta por el talento ha continuado dando resultados significativos en 2025. Del total de las contrataciones realizadas en España, un 38 % correspondió a profesionales menores de 30 años. Alrededor de 250 personas formaron parte de nuestro programa de prácticas y, de ellas, el 71,5 % se incorporó posteriormente a la plantilla. Esta iniciativa refuerza nuestro compromiso con el desarrollo de la próxima generación de profesionales que nos prepara para afrontar los retos y oportunidades del futuro.

La seguridad y la salud de todos los profesionales que participan en nuestros proyectos constituye una prioridad absoluta para la Compañía. Este compromiso se sustenta en un sólido sistema de gestión que garantiza la aplicación homogénea de los más altos estándares de seguridad y salud en todas nuestras operaciones, favoreciendo la difusión efectiva de las políticas corporativas y el desarrollo de una cultura preventiva compartida en toda la organización. La consecución de este objetivo requiere un esfuerzo continuo en materia de formación, sensibilización y

supervisión, que hacemos extensivo a nuestros proveedores y empresas colaboradoras, convencidos de que la seguridad debe integrarse en cada actividad y en cada decisión a lo largo de la cadena de valor.

Durante 2025, nuestro compromiso con la seguridad volvió a ser reconocido por nuestros clientes, especialmente en países de Oriente Medio, como Catar y Arabia Saudita, que destacaron nuestro desempeño en materia de seguridad y salud en proyectos desarrollados en entornos especialmente exigentes y complejos. Estos reconocimientos refuerzan nuestra convicción de que la excelencia operativa y la protección de las personas son objetivos inseparables.

En materia de gobernanza, durante 2025 hemos avanzado en la adopción de las mejores prácticas de Buen Gobierno Corporativo y reforzado los mecanismos que sustentan una gestión responsable, transparente y alineada con los intereses de nuestros grupos de interés. Entre los principales hitos del ejercicio destaca la renovación de la certificación UNE 19602 de Sistemas de Gestión de Cumplimiento Tributario, la aprobación de nuevas políticas y normas internas orientadas a responder a los desafíos de un entorno empresarial cada vez más exigente y digitalizado. Entre ellas destacan la Política de Desarrollo y Uso Aceptable de Herramientas de Inteligencia Artificial, la Política de Seguridad de la Información y la Política de Protección de Activos Intangibles e Información Confidencial. Del mismo modo, se ha aprobado un nuevo Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, que fortalece nuestros mecanismos de control y consolida la cultura de cumplimiento de la normativa de abuso de mercado.

Nuestra posición de referencia en ingeniería y sostenibilidad refleja una visión estratégica que integra los criterios ambientales, sociales y de gobernanza en toda nuestra actividad, impulsando la competitividad y la creación de valor a largo plazo. Este compromiso, articulado a través del Plan de Sostenibilidad 2024-2026, ha sido reconocido por los principales índices, analistas ESG y *Proxy Advisors*, que han destacado los avances logrados en la integración de la sostenibilidad en nuestro modelo de negocio y refuerzan nuestra determinación a contribuir a una transición energética y económica más sostenible.

Quisiera finalizar expresando mi más sincero agradecimiento a todos los profesionales que forman parte del Grupo Técnicas Reunidas por su dedicación, esfuerzo y compromiso, verdaderos impulsores de los logros alcanzados durante el ejercicio. Mi reconocimiento se extiende igualmente a nuestros clientes, accionistas, proveedores y demás grupos de interés por la confianza que continúan depositando en nuestra Compañía.

Afrontamos el futuro con optimismo y determinación. Seguiremos trabajando con la misma exigencia, responsabilidad y vocación de excelencia que nos han acompañado hasta hoy, convencidos de que contamos con las capacidades, el talento y las oportunidades necesarias para continuar creciendo y creando valor sostenible a largo plazo. Les invitamos a seguir acompañándonos en esta nueva etapa de desarrollo y transformación.

Juan Lladó Arburúa. Presidente Ejecutivo

2. NUESTRA OPERACIÓN EN 2025

GRI [2-1] [2-6]

Técnicas Reunidas es una empresa global que presta todo tipo de servicios de ingeniería de valor añadido para plantas industriales en el sector de la energía. A través de su experiencia y capacidad técnica, la Compañía ofrece, a una amplia gama de clientes internacionales, soluciones técnicas ligadas a la digitalización, la economía circular y la descarbonización que les ayudan a implementar sus políticas de sostenibilidad y a reducir sus emisiones mediante la construcción y modernización de plantas industriales energéticamente más eficientes.

Áreas de negocio

Gas Natural



Petroquímica



Upstream & Refino



Tecnologías bajas en carbono



Otras líneas de negocio¹



Principales magnitudes en 2025

6.466 mill. de € de ingresos ordinarios
4.451 en 2024 (+45,27 % vs. 2024)

12.046 profesionales
10.451 en 2024 (+15,26 % vs. 2024)

0,035 índice de accidentes empleados de subcontratistas (TRIR)²
0,051 en 2024 (-31,37 % vs. 2024)

0,000 índice de accidentes empleados (TRIR)³
0,026 en 2024 (-100,00 % vs. 2024)

2.695.605 € dedicados a proyectos de acción social⁴
2.402.038 en 2024 (+12,22 % vs. 2024)*

291,1 mill. de € de EBIT
181,2 en 2024 (+60,65 % vs. 2024)

114 nacionalidades **91** en 2024
(+25,27 % vs. 2024)

65,02 % de compras y subcontrataciones a empresas locales
87 % en 2024 (-21,98 % vs. 2024)

10.533 mill. de € de cartera⁵
12.479 en 2024 (-15,59 % vs. 2024)

100 % de asistencia de Consejeros a las reuniones del Consejo **100 %** en 2024

13,50 mill. de € de inversión en I+D+i
13,09 en 2024 (+3,13 % vs. 2024)

4.986 mill. de € de compras y subcontrataciones
3.210 en 2024 (+55,3 % vs. 2024)

43 % recurrencia en términos de proyectos adjudicados⁶
50 % en 2024 (-14 % vs. 2024)

¹ Las principales actividades que incluye son el tratamiento de aguas, las infraestructuras portuarias y la producción de petróleo. También abarca aquellos proyectos cuya finalización no se logró como consecuencia de la terminación del cliente mediante la ejecución de garantías.

² TRIR (Total Recordable Incident Rate): (Nº de accidentes registrables (según OHSAS) / N.º de horas trabajadas) * 200.000. Este índice hace referencia a la frecuencia de accidentes de subcontratistas en obra.

³ TRIR (Total Recordable Incident Rate): (Nº de accidentes registrables (según OHSAS) / N.º de horas trabajadas) * 200.000. Este índice hace referencia a la frecuencia de accidentes de trabajadores en obra.

⁴ Colaboración con organizaciones en la promoción de la educación, la salud, iniciativas empresariales de carácter social, así como programas en el ámbito de la cultura y la sociedad civil. Adicionalmente se incluyen las contribuciones de iniciativas de voluntariado corporativo realizadas en el marco social de varios proyectos.

* Variación del dato explicada en el capítulo 6.7 Relación con la sociedad y grupos de interés.

⁵ Importe de la cartera a 31 de diciembre de 2025.

⁶ Considerando el número de proyectos adjudicados. En términos de valor económico, la recurrencia fue del 98 %.

Presencia del Grupo Técnicas Reunidas

América del Norte

Canadá
Estados Unidos
México
Panamá
República Dominicana

América del Sur

Argentina
Chile
Colombia
Perú

Europa

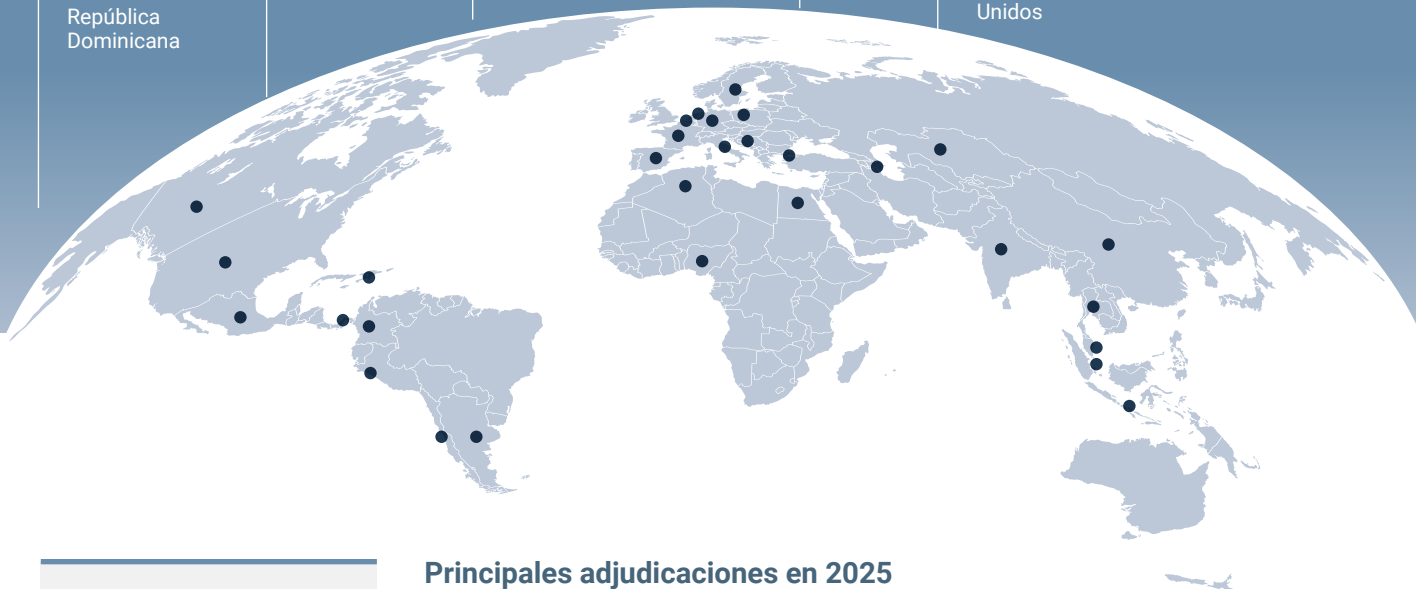
Alemania Italia
Bélgica Países Bajos
España Polonia
Francia

África

Argelia
Nigeria
Egipto

Asia

Arabia Saudita	India	Omán
Azerbaiyán	Indonesia	Catar
Bahréin	Kazajistán	Singapur
China	Kuwait	Turquía
Emiratos Árabes Unidos	Malasia	

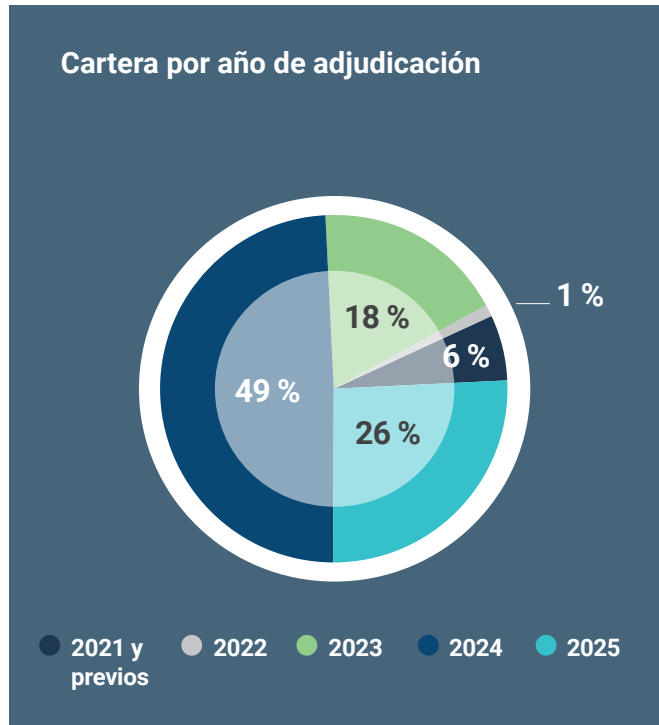
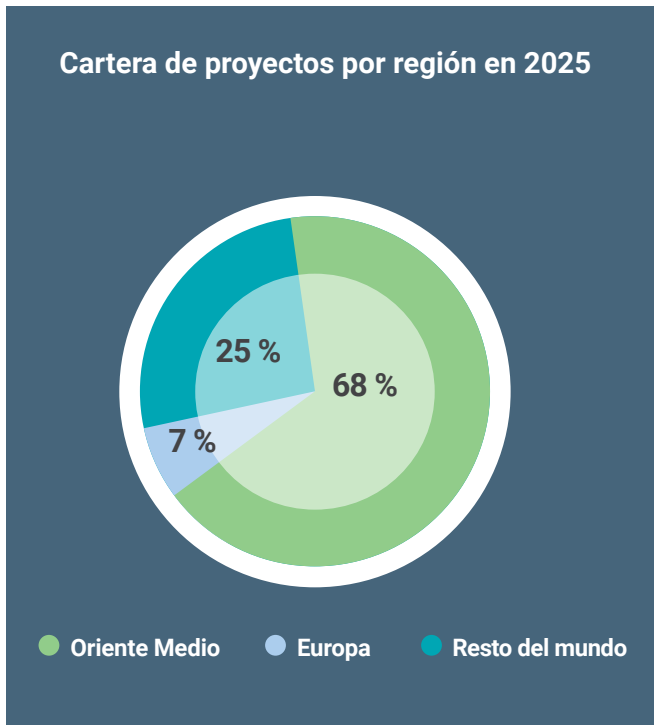


En sus 66 años de historia, el Grupo Técnicas Reunidas ha ejecutado más de 2.600 proyectos en más de 70 países.

Las adjudicaciones de 2025, diversificadas y con riesgo reducido, afianzan la estrategia de crecimiento de la Compañía en los próximos años.

Principales adjudicaciones en 2025

- Proyecto de Vaca Muerta en Argentina para el cliente VMOS, S.A., una empresa participada por YPF. La Sociedad recibió la adjudicación de los servicios necesarios para este desarrollo que incluyen ingeniería, gestión de proyecto, aprovisionamiento y supervisión de la construcción. Además, Técnicas Reunidas se encargará de la adquisición global de equipos y materiales necesarios para el proyecto.
- Contrato EPC del proyecto de Lower Zakum (LTDP-1), que incluye la ingeniería, el aprovisionamiento y la construcción de instalaciones *upstream* y actividades *offshore* ubicadas en la isla de Al-Omairah, parte del yacimiento marino de Zakum para ADNOC Offshore.
- Ciclos combinados de Arabia Saudita. Como consecuencia de la reubicación de uno de los tres ciclos combinados adjudicados en 2024, el alcance final del proyecto se ha ampliado, elevando el precio en 1.100 millones de euros. El importe total de los tres ciclos combinados supera ahora los 3.000 millones de euros.
- Proyectos track:
 - Para Atlas Agro, ejecución del FEED de una planta de fertilizantes verdes localizada en la costa oeste de Estados Unidos, con una capacidad de producción de 650.000 toneladas anuales.
 - Para Fortescue, en Noruega, la ejecución de un FEED para una planta de amoníaco verde con una capacidad de producción de hidrógeno verde mediante electrolizadores de 300 MW.
 - Para MOEVE, en sus instalaciones en La Rábida, en Huelva, la ingeniería y compra de equipos y materiales para el proyecto de producción de biodiésel y combustible sostenible para la aviación (SAF).
 - Para Reolum, ejecución del FEED del proyecto La Robla Green, una de las mayores plantas de e-metanol de Europa, con una capacidad de producción anual de 140.000 toneladas y basada en carbono biogénico e hidrógeno renovable.
 - Para una planta cementera en España, los estudios de previabilidad para la captura, logística de transporte y almacenamiento de más de 700.000 toneladas anuales de carbono.
- La filial ESPINDESA ejecuta proyectos de 23,5 millones de euros en servicios de ingeniería y acuerdos de licencia de tecnologías propias.



La cartera de clientes en Oriente Medio, que concentra una parte relevante de la actividad del Grupo, ha logrado un notable nivel de diversificación, con proyectos contratados en diversos países como Arabia Saudita, Emiratos Árabes Unidos, Catar, Baréin, Omán y Kuwait, entre otros, y con una amplia variedad de clientes.

Es importante destacar que gran parte de la cartera de proyectos está compuesta por contratos adjudicados por clientes recurrentes del Grupo Técnicas Reunidas, lo cual es un testimonio claro de los altos estándares de calidad que el Grupo ha alcanzado en la ejecución de sus proyectos.



PROYECTOS EMBLEMÁTICOS

En 2025 la Sociedad ha logrado la adjudicación de proyectos de gran relevancia como los de Lower Zakum (Emiratos Árabes Unidos), Vaca Muerta (Argentina) o Qurayyah IPP (Hajar 2) (Arabia Saudita). Con el desarrollo de estos proyectos, Técnicas Reunidas presta a sus clientes servicios de alta calidad técnica que les permiten disponer de instalaciones que cumplen estándares exigentes y contribuyen al desarrollo socioeconómico de las comunidades donde los ejecuta.



La compañía *midstream* VMOS, liderada por YPF junto con los principales productores de hidrocarburos de Argentina, ha adjudicado a Técnicas Reunidas el contrato EPCm para el desarrollo de la terminal de almacenamiento y distribución de hidrocarburos en Punta Colorada (Río Negro), infraestructura estratégica para la exportación de crudo procedente de la Cuenca Neuquina.

El alcance del contrato abarca los servicios de ingeniería, aprovisionamiento y gestión de la construcción de una terminal de almacenamiento, incluyendo instalaciones *onshore* y *offshore* asociadas al despacho marítimo de hidrocarburos que contará con una capacidad de almacenamiento de aproximadamente 600.000 m³. El contrato EPCm adjudicado a Técnicas Reunidas asciende aproximadamente a 440 millones de dólares. Esta adjudicación refuerza el posicionamiento de la Compañía como integrador de referencia en proyectos EPC/EPCm de elevada complejidad técnica y alto impacto estratégico internacional.

El proyecto forma parte del desarrollo integral de Vaca Muerta, uno de los recursos de hidrocarburos no convencionales más relevantes del mundo. La inversión total (que incluye un oleoducto de 437 km, instalaciones de almacenamiento y una terminal marítima de exportación) se estima en aproximadamente 3.000 millones de dólares. Una vez operativo, el sistema permitirá incrementar significativamente la capacidad de exportación de crudo argentino, consolidando a Vaca Muerta como uno de los principales motores de crecimiento económico y generación de divisas del país.

Para Técnicas Reunidas, este proyecto representa una referencia estratégica que pone de manifiesto su capacidad técnica, experiencia en gestión de interfaces complejas y liderazgo en el desarrollo de infraestructuras energéticas del más alto nivel.



ADNOC ha adjudicado a Técnicas Reunidas el desarrollo de un centro de recolección de petróleo en alta mar y un centro de procesamiento primario para el campo inferior de Zakum, el segundo mayor yacimiento marino del mundo, ubicado a 80 kilómetros de las costas de Abu Dabi.

Este proyecto representa la primera contratación directa por parte de ADNOC *Offshore* a Técnicas Reunidas como único contratista y tiene un valor total de 3.400 millones de dólares, consolidando así la posición del Grupo en el mercado *offshore* en Emiratos, y demuestra la gran capacidad y confianza del mercado para afrontar nuevos proyectos.

Esta adjudicación forma parte de las instalaciones principales del proyecto LZ LTDP-1 con el que ADNOC *Offshore* espera ampliar su capacidad de producción en la zona, dentro de la isla artificial tipo *greenfield* destinada a albergar diversos pozos, instalaciones de proceso, servicios auxiliares, edificios no operativos y alojamientos.



ACWA Power y Saudi Electricity Company (SEC) han adjudicado a la *joint venture* participada al 50 % por Técnicas Reunidas y Orascom Construction un proyecto *fast track* para el desarrollo de una central de ciclo combinado de gran escala. El proyecto se enmarca dentro del plan de emergencia nacional energética en Arabia Saudita, impulsado por el Ministerio de Energía en 2024, cuyo objetivo es incorporar de forma urgente 7 GW de capacidad eléctrica antes de 2028, lo que pone de manifiesto la confianza del cliente en la capacidad técnica y de ejecución, así como la experiencia de Técnicas Reunidas en el desarrollo de proyectos complejos en plazos muy exigentes.

El proyecto contempla la instalación de cinco turbinas de gas de última generación GE 7HA.02 y 7HA.03, alcanzando una potencia total instalada de 3.000 MW, lo que lo convierte en el mayor proyecto de Power ejecutado por Técnicas Reunidas hasta la fecha. Esta capacidad permitirá suministrar electricidad equivalente al consumo de más de tres millones de viviendas, contribuyendo de forma decisiva a la seguridad del suministro eléctrico del país.

La adjudicación de Qurayyah IPP (Hajar 2) consolida la relación estratégica con ACWA Power, uno de los clientes más relevantes del Grupo en la región, en un contexto de importantes inversiones en el país, tanto en generación de energía como en nuevas áreas vinculadas al desarrollo de proyectos de hidrógeno, reforzando igualmente la implantación local del Grupo y su capacidad para ejecutar proyectos de gran escala en Arabia Saudita.

3. NUESTRA ACTIVIDAD



3.1 ÁREAS DE NEGOCIO

GRI [2-6]; [3-3]



Técnicas Reunidas cuenta con la capacidad de implantar soluciones técnicas complejas en sus proyectos y de ofrecer las últimas tecnologías disponibles en el mercado, permitiendo a la Compañía cumplir con las altas expectativas de sus clientes gracias a sus más de 66 años de experiencia internacional en el diseño y ejecución de plantas industriales.



GAS NATURAL

Representando un:

66 %

Principales magnitudes en 2025

4.244,1 millones de euros en ventas

↑ Incremento del 44,3 % respecto a 2024 (2.941,6 millones de euros)

El área de negocio de Gas Natural del Grupo presta servicios de dirección, gestión, ingeniería, aprovisionamiento, construcción, operación y mantenimiento y puesta en marcha de instalaciones a lo largo de toda la cadena de suministro, desde la producción de gas natural hasta las terminales de regasificación y la generación de energía con gas, ya que el gas natural es un combustible clave para avanzar hacia los objetivos de descarbonización.

Tipos de proyectos

El Grupo ha diseñado y ejecutado todo tipo de instalaciones, desde instalaciones de producción en campos de gas natural, hasta plantas de tratamiento y procesamiento, estaciones de compresión, licuefacción, tanques de almacenamiento e instalaciones de regasificación final. En este segmento se incluye toda la actividad relacionada con energía. El Grupo ha completado la creación de TR Power como sociedad independiente, consolidando su negocio de generación eléctrica bajo una unidad especializada. Esta filial participará en todo tipo de proyectos en el ámbito de la generación y distribución de energía como actividad diferenciada dentro del Grupo de manera que mejore la eficiencia y competitividad de la Compañía en este ámbito.

Proyectos en cartera

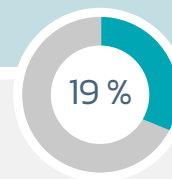
Proyecto	País	Cliente
Ciclos combinados	México	CFE
Planta de cogeneración	Canadá	Suncor
North Field paquete 3	Catar	QatarEnergy LNG
North Field paquete 4	Catar	QatarEnergy LNG
Balance of Plant	Catar	QatarEnergy
Marjan	Arabia Saudita	Saudi Aramco
Dalma	E.A.U.	ADNOC
Adgas	E.A.U.	ADNOC LNG
Meram	E.A.U.	ADNOC GAS
Haradh	Arabia Saudita	Saudi Aramco
Riyas	Arabia Saudita	Saudi Aramco
Jafurah III	Arabia Saudita	Saudi Aramco
Terminal de regasificación	Alemania	Hanseatic Energy Hub
Proyectos energía	Oriente Medio	Acwa Power & cliente confidencial

➤ **El gas natural es una energía fundamental en la transición hacia una economía baja en carbono y la Compañía cuenta con la tecnología y las capacidades precisas para reducir la huella de carbono del gas natural.**



PETROQUÍMICA

Representando un:



Principales magnitudes en 2025

1.238,2 millones de euros en ventas

↑ Incremento del 116,8 % respecto a 2024 (571,2 millones de euros)

El área de Petroquímica del Grupo presta servicios de dirección, gestión, ingeniería, aprovisionamiento, construcción y puesta en marcha de instalaciones dedicadas a la producción de materiales químicos básicos utilizados en la distribución de agua, en industrias como la farmacéutica, la sanitaria y la alimentaria, así como para la eficiencia energética de edificios y sistemas de transporte, entre otros.

Las plantas de producción de refino se están integrando con las operaciones petroquímicas, abasteciendo a ambos mercados de manera eficiente y flexible, optimizando el consumo de recursos naturales.

Tipos de proyectos

Las unidades de procesamiento petroquímico incluyen procesos para toda la cadena de valor del etileno, polipropileno y sus derivados, aromáticos, urea y amoníaco. Además, la Compañía cuenta con distintas tecnologías avanzadas para el ácido nítrico, nitrato de amonio, fosfato mono y diamónico y fertilizantes NPK.

Proyectos en cartera

Proyecto	País	Cliente
Complejo PTA	Turquía	Sasa Polyester
Ceyhan	Turquía	Rönesans / Sonatrach
Complejo petroquímico	Polonia	Orlen
Planta de etileno	Bélgica	INEOS
Silleno	Kazajistán	KazMunayGas
FEED para plantas fertilizantes	Confidencial	Confidencial

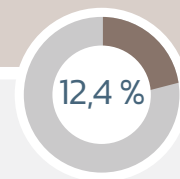
➤ **El Grupo Técnicas Reunidas cubre un amplio espectro de servicios para procesos petroquímicos.**





UPSTREAM & REFINO

Representando un:



Principales
magnitudes
en 2025

802,9 millones de euros en ventas

↑ Incremento del 16,1 % respecto a 2024 (691,4 millones de euros)

El área de Upstream & Refino ofrece servicios de dirección, gestión, ingeniería, aprovisionamiento, construcción y puesta en marcha de instalaciones a lo largo de toda la cadena de valor para la producción de combustibles que cumplan con los más altos estándares (Euro V/Euro VI). Estas instalaciones convierten los flujos de residuos en combustibles de alta calidad, optimizando el uso de los recursos naturales y reduciendo las emisiones de azufre. Adicionalmente, el Grupo cuenta con una amplia experiencia en el diseño y construcción de las tecnologías más avanzadas en procesos de refino.

Asimismo, el Grupo ofrece a sus clientes la posibilidad de renovar las plantas existentes con el fin de mejorar su eficiencia y avanzar en las acciones y compromisos de sostenibilidad que hayan decidido implementar.

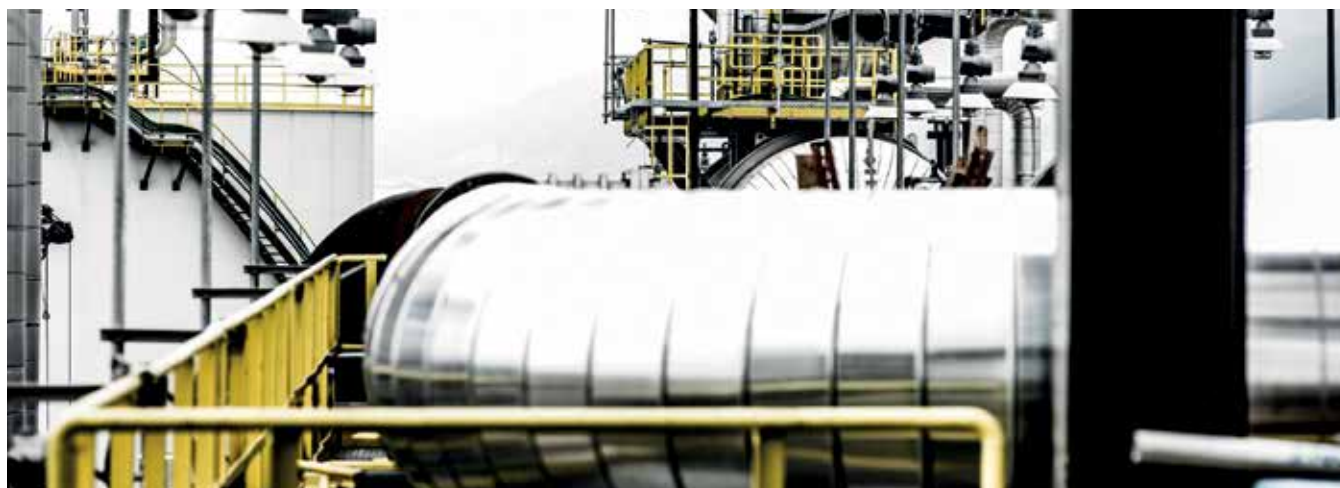
Tipos de proyectos

Las unidades diseñadas y construidas por la Compañía incluyen refino básico, desulfuración, conversión profunda, unidades de mejora de octanaje y unidades de remoción de azufre. Asimismo, Técnicas Reunidas sigue de cerca futuros proyectos de hidrogenación de aceites vegetales también para la producción de combustibles limpios.

Proyectos en cartera

Proyecto	País	Cliente
Sitra	Baréin	BAPCO
Duqm Refinery	Omán	DRPIC
Proyecto de mejora medioambiental	Chile	ENAP
ExxonMobil	Singapur	ExxonMobil
Minatitlán	México	Pemex
Al Zour	Kuwait	KNPC
Unidades de hidrógeno e hidrotratamiento	Argentina	YPF
Vaca Muerta	Argentina	VMOS
Hassi Messaoud	Argelia	Sonatrach
Lower Zakum	E.A.U.	ADNOC Offshore
FEED para planta de combustibles limpios	Confidencial	Confidencial

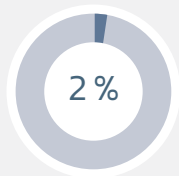
➤ La Compañía pone a disposición de sus clientes el diseño de plantas de producción de biocombustibles limpios y de alta calidad.





TECNOLOGÍAS BAJAS EN CARBONO

Representando un:



Principales magnitudes en 2025

122,9

millones de euros en ventas

↓ Disminución del 5,5 % respecto a 2024

58,7

millones de euros en cartera, a ser convertible en EPC

2

millones de horas de ingeniería en este área desde 2021

Proyectos en cartera

Proyecto	País	Cliente
Planta de biocombustibles de segunda generación	España	MOEVE
Electrificación de complejos industriales	España y Portugal	MOEVE
FEED para planta de amoníaco verde	Oriente Medio	ACWA Power

Esta área comprende las siguientes tres líneas de negocio

Hidrógeno y derivados

Captura y almacenamiento de carbono

Biocombustibles y combustibles sintéticos

Hidrógeno y derivados

El Grupo participa de forma muy activa en el diseño de proyectos de hidrógeno y sus principales derivados, amoníaco y metanol.

Las dos principales vías de producción de hidrógeno bajo en carbono son las siguientes:

- El hidrógeno verde, producido mediante la separación de hidrógeno y oxígeno a partir de la electrólisis del agua utilizando electrolizadores. Existen diversos tipos de electrolizadores (alcalinos, PEM y SOEC).
- El hidrógeno azul, producido a partir del reformado de gas natural, proceso al que se le añade una unidad de captura de carbono.

El hidrógeno tiene varias aplicaciones, siendo las principales su utilización en la generación de electricidad (mezclado con gas natural en centrales de ciclo combinado) y la reducción de mineral de hierro en la producción de acero de bajas emisiones.

Los dos principales productos derivados del hidrógeno son el amoníaco y el metanol. El amoníaco se obtiene mediante la síntesis de hidrógeno (verde o azul) con nitrógeno utilizando el proceso Haber-Bosch. El amoníaco se utiliza para la producción de fertilizantes. Otra de las principales aplicaciones futuras será la sustitución de los combustibles fósiles en el transporte marítimo, así como alternativa de transporte de hidrógeno.

El metanol se produce a partir de la síntesis de hidrógeno con carbono. El metanol renovable combina hidrógeno verde junto con carbono biogénico generado en otros procesos industriales. El metanol es también una alternativa para la sustitución de los combustibles fósiles en el transporte marítimo, así como una materia prima para la industria química. Además, el metanol se identifica como una materia prima imprescindible para determinadas rutas para la producción de combustible de aviación sintético (e-SAF).

La Compañía diseña y construye proyectos de producción de hidrógeno verde y azul y sus derivados. Asimismo, colabora con otras empresas en el desarrollo y escalado de diversas tecnologías de electrólisis para la producción de hidrógeno y participa en la estructuración de proyectos de combustibles sintéticos y amoníaco verde a partir de hidrógeno verde.

➤ El hidrógeno es un pilar fundamental para crear un sistema energético limpio, seguro y asequible.

➤ La Compañía ofrece soluciones para los distintos tipos y aplicaciones de hidrógeno.

Tipos de proyectos

La línea de hidrógeno incluye servicios de consultoría, diseño y construcción de plantas de hidrógeno verde y azul y plantas de transformación del hidrógeno en gas y combustibles sintéticos, amoníaco y metanol.

Captura y almacenamiento de carbono

La captura de carbono es una de las alternativas tecnológicas de mayor recorrido para la descarbonización de la economía. Varios procesos industriales, por sus características de producción, no tienen alternativas de electrificación o de sustitución de combustibles fósiles, por lo que es necesario incorporar unidades de captura de carbono.

Este carbono, una vez capturado, es licuado o comprimido a alta presión para su transporte por tren, camión o conducto hasta una instalación de almacenamiento intermedio. En estas instalaciones se agregan fuentes de carbono de distintas industrias emisoras (denominadas en inglés *hubs*). El carbono agregado es posteriormente enviado a un campo de almacenamiento definitivo.

Las industrias de producción de acero, cemento o cal son algunas en las que la captura de carbono es una alternativa de descarbonización imprescindible. El reto de esta solución es el desarrollo acompasado de toda la cadena de valor (captura, transporte y almacenamiento definitivo).

El Grupo Técnicas Reunidas cuenta con experiencia en este ámbito gracias al diseño y la construcción de instalaciones de aminas, una de las tecnologías utilizadas para capturar el carbono. Esta tecnología permite limpiar gases industriales de componentes no deseados como, por ejemplo, la eliminación de azufre en corrientes de gas natural.

La Agencia Internacional de la Energía (IEA, por sus siglas en inglés), señala que en la actualidad la capacidad total de eliminación de CO₂ se sitúa en torno a 1 Mt de CO₂ al año. Los anuncios recientes de empresas sugieren que la capacidad podría aumentar más de 80 veces para 2035 respecto a los niveles actuales, pero sigue estando muy por debajo de las 660 Mt de CO₂ de eliminación anual necesarias para 2035 en el escenario *Net Zero*. Alcanzar los niveles necesarios implicaría la inversión de unos 850.000 millones de dólares anuales, aproximadamente un tercio más de lo que se invirtió en energías renovables a nivel global en 2024. Estos datos evidencian las perspectivas de crecimiento de las inversiones en estas instalaciones en el corto y medio plazo.

➤ **La captura de carbono es clave para la consecución de los objetivos de descarbonización de los sectores industriales con emisiones de difícil abatimiento.**

Tipos de proyectos

La Compañía ha participado en el diseño de varios proyectos que han aplicado la tecnología de captura de carbono, como la producción de hidrógeno y amoníaco azul, la descarbonización de plantas cementeras o la reducción de emisiones en la producción de energía con combustibles fósiles. A través de track, Técnicas Reunidas está colaborando con diversos socios industriales en el desarrollo de *hubs* de almacenamiento temporal de carbono, en España y en el Reino Unido.

Biocombustibles y combustibles sintéticos

El Grupo presta servicios para el diseño de plantas de producción de combustibles a partir de residuos (biocombustibles) o combustibles sintéticos.

Los biocombustibles se producen a partir del procesamiento de residuos (municipales, industriales, forestales, agrícolas, etc.). Mediante la concatenación de procesos como la gasificación, la hidrogenación, Fischer-Tropsch, entre otros, se combinan moléculas de carbono, hidrógeno y oxígeno para la producción de sustitutos de combustible diésel o combustible de aviación.

Los combustibles sintéticos se producen a partir de la combinación de moléculas de hidrógeno renovable con moléculas de carbono biogénico mediante diversos procesos y tecnologías.

El biometano es otro de los principales recursos para la descarbonización de la economía. Su composición es idéntica al gas natural y por tanto puede beneficiarse de la infraestructura gasista existente y sustituir al gas natural en cualquiera de sus usos (generación de electricidad en ciclos combinados, generación de calor industrial y residencial, transporte por carretera, etc.). De esta manera, el uso de biometano conlleva una reducción de emisiones directa para lo cual no son necesarias inversiones adicionales.

➤ **El Grupo Técnicas Reunidas apuesta por la economía circular, incluyendo sus proyectos en biocombustibles y combustibles sintéticos dentro de esta línea de negocio.**

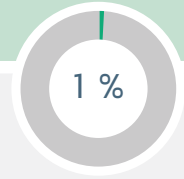
Tipos de proyectos

El Grupo Técnicas Reunidas ha diseñado y construido plantas de producción de biocombustibles y combustibles sintéticos de diferente tipología y participa activamente en la estructuración de proyectos vinculados a esta línea de actividad.



OTRAS LÍNEAS DE NEGOCIO

Representando un:



Principales magnitudes en 2025

57,8 millones de euros en ventas

↓ Disminución del 50 % respecto a 2024 (117,1 millones de euros)

Esta línea presta servicios de dirección, gestión, ingeniería, aprovisionamiento, construcción y puesta en marcha de proyectos de instalaciones relacionadas con actividades distintas a las principales líneas de negocio de la Compañía.

Proyectos en cartera

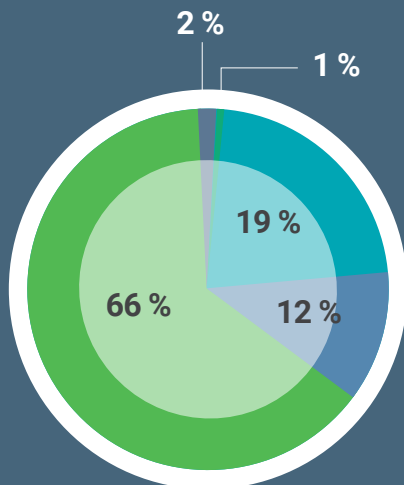
Proyecto	País	Cliente
Bu Hasa	E.A.U.	ADNOC Onshore

Tipos de proyectos

Las principales actividades cubiertas por esta línea son el tratamiento de aguas, la construcción de infraestructuras portuarias y la producción de petróleo o las actividades de metalurgia, I+D+i, fertilizantes, amoníaco o transferencia de calor. El propósito de esta inclusión es evitar distorsionar el análisis de las otras líneas de negocio. Por este motivo, se incluyen también en este segmento aquellos proyectos finalizados como consecuencia de la terminación por parte del cliente.



Distribución de ingresos por áreas de negocio en 2025



- Tecnologías bajas en carbono
- Petroquímica
- Upstream & Refino
- Gas Natural
- Otros

3.2 ENTORNO DE OPERACIÓN



El Grupo Técnicas Reunidas desempeña su actividad en un entorno de mercado complejo y en constante evolución. Para adaptarse, la Compañía ha reforzado sus capacidades tecnológicas y continúa desarrollando proyectos de gran complejidad, gestionando los riesgos y cumpliendo con los más altos estándares de calidad.

ENTORNO DE MERCADO

El Grupo Técnicas Reunidas opera en un entorno en constante evolución, marcado por el incremento de la demanda de energía de los países emergentes, la adaptación a los nuevos estándares medioambientales y la necesidad de evolución de las refinerías hacia configuraciones más complejas y rentables.

A su vez, este contexto de trabajo es cada vez más exigente con criterios de sostenibilidad, incluidos los medioambientales, cada vez más estrictos, el desarrollo de las nuevas tecnologías y una creciente competencia. En este sentido, los proyectos de la Compañía son cada vez más complejos, con condiciones contractuales muy exigentes en cuanto a las especificaciones técnicas, las herramientas digitales a utilizar, el plazo, el alcance del trabajo y la ejecución, suponiendo esto barreras de entrada a potenciales competidores en este mercado.

La Compañía presta servicios que abarcan, desde la fase de diseño hasta la ejecución de grandes y complejos proyectos llave en mano. Como parte del valor añadido, el Grupo ofrece soluciones técnicas ligadas a la descarbonización y la economía circular (hidrógeno renovable, biocombustibles, valorización de residuos, captura y almacenamiento de CO₂, etc.).

El sector energético ha recuperado de forma significativa los niveles de demanda previos a la pandemia. Los combustibles líquidos han alcanzado una demanda media de 104,3 mb/d en 2025. En este sentido, la Agencia Internacional de la Energía (AIE) prevé que la demanda mundial entre en una fase de contracción en lugar de crecimiento, disminuyendo desde el aumento previsto de 851.000 barriles al día estimado para 2025, hasta un descenso neto de 80.000 barriles al día en 2026. La contracción está prevista que se concentre en el segundo trimestre para empezar a recuperarse posteriormente. Además, se estima que la demanda pueda continuar creciendo durante esta década, para empezar a reducirse a partir de 2030.

En cuanto al gas natural, tras el *shock* de oferta de 2022 y 2023, los mercados de gas natural avanzaron hacia un reequilibrio gradual. La demanda mundial de gas alcanzó un nuevo máximo histórico en 2025 y se espera que se expanda

aún más en 2026, apoyada principalmente por algunos mercados de rápido crecimiento en Asia. Mientras tanto, el equilibrio del mercado mundial del gas sigue siendo frágil.

Se prevé que el crecimiento de la oferta mundial de gas natural licuado (GNL) se acelere aún más en 2026 hasta alcanzar su ritmo más rápido desde 2019. Según las previsiones de la AIE, la producción mundial de GNL aumentará en más de un 7 % (o más de 40.000 millones de metros cúbicos) en 2026. Por otra parte, las tensiones geopolíticas y la climatología extrema han seguido alimentando la volatilidad de los precios.

Los datos preliminares indican que el consumo de gas natural aumentó un 1 % interanual (y-o-y) en 2025, aunque por debajo de la tasa de crecimiento promedio del 2 % entre 2010 y 2020 debido a los altos precios. Las primeras estimaciones señalan que el gas natural satisfizo alrededor del 17 % del aumento de la demanda mundial de energía primaria en 2025, sólo por detrás de la solar fotovoltaica. El incremento de la demanda se concentró principalmente en Estados Unidos, la Unión Europea y Oriente Medio. Por el contrario, la demanda en la región de Asia-Pacífico se estancó prácticamente, registrando el crecimiento más bajo desde la crisis energética de 2022. La contribución del sector de edificación aumentó considerablemente en 2025, hasta alcanzar casi el 70 % del crecimiento de la demanda debido al aumento de las necesidades de calefacción en los sectores residencial y de servicios. Por el contrario, los sectores industrial y energético registraron un crecimiento mucho más moderado.

El gas natural sigue desplazando al petróleo y sus productos derivados en varios sectores. Esta tendencia está respaldada por políticas, regulaciones y la dinámica del mercado. En Oriente Medio, el cambio de petróleo a gas en el sector eléctrico continuó en 2025. En el transporte por carretera, la rápida expansión de los camiones propulsados por GNL en China (con fuertes ventas en 2025) ha contribuido a reducir la demanda de diésel en ese país. También se espera que el uso de GNL para el abastecimiento de combustible aumente en medio de regulaciones más estrictas sobre emisiones para el transporte marítimo.

El escenario derivado del conflicto en Ucrania está implicando importantes decisiones en Europa en lo que respecta a la diversificación de su suministro de energía, de petróleo y de gas natural, que se traducirán en inversiones adicionales para abastecer la demanda de energía europea, sustituyendo a los suministros con origen en Rusia y otros países sujetos a sanciones internacionales, como Irán y Venezuela. Previamente a la disrupción provocada por el conflicto en Ucrania, las principales empresas del sector, tanto empresas privadas como empresas nacionales, estaban apuntando a un fuerte ciclo inversor derivado de la falta de inversión desde mediados de la década de 2010. Estos factores (escenario geopolítico y falta de inversión reciente) anuncian una importante actividad de inversión en la industria energética en los próximos años, incluso en un escenario de precios moderados y menor crecimiento económico.

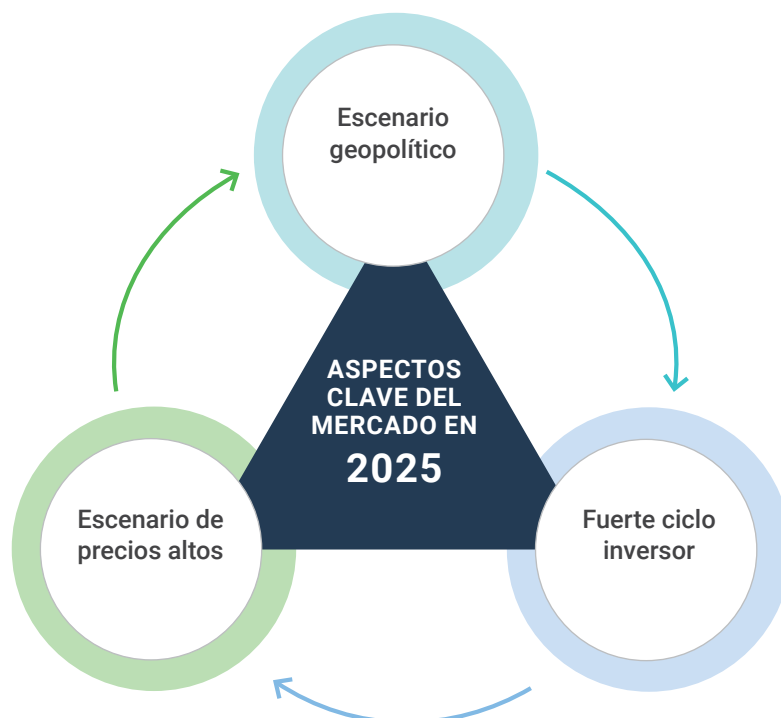
Para abastecer una demanda de energía creciente y que sea ambientalmente sostenible, se han de acometer inversiones en el establecimiento, la actualización y mejora de la eficiencia de instalaciones actualmente existentes, donde Técnicas Reunidas está bien posicionada y cuenta con las credenciales exigidas por los inversores, la capacidad técnica y una experiencia constatada a lo largo de más de 65 años a nivel mundial y, en particular, en aquellas geografías donde está previsto que se produzcan la mayoría de las inversiones. En este sentido, la Sociedad ha incrementado en la mayor parte de sus filiales su plantilla en 2025 y tiene previsto continuar creciendo globalmente y de forma sustancial en 2026.

Del mismo modo, la Compañía se encuentra bien posicionada, gracias a su liderazgo en tecnologías de descarbonización, la diversificación de sus servicios y su adaptación a nuevas tendencias en el mercado como

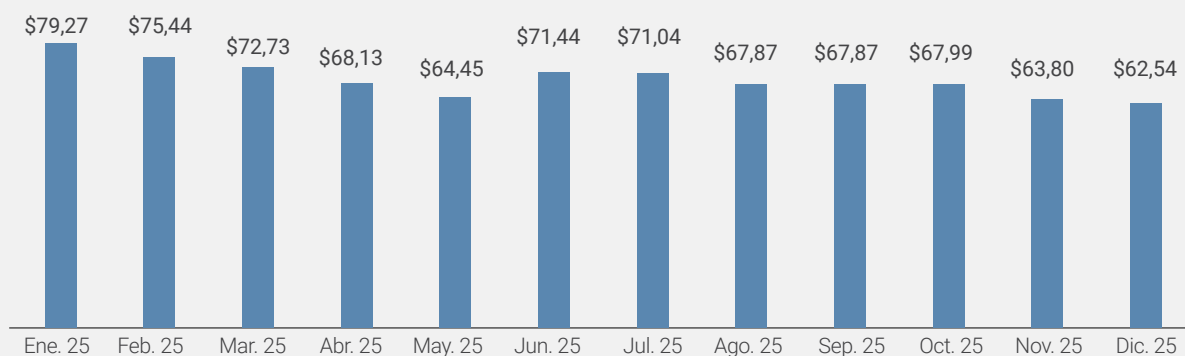
una de las empresas más comprometidas del sector. Todo ello permite a la Sociedad aprovechar las oportunidades que derivarán del aumento de la presión regulatoria en materia medioambiental y descarbonización ya que dispone de la tecnología y soluciones adecuadas para que sus clientes puedan hacer frente a estos retos. Esta diversificación de actividades se centra en la colaboración con el cliente en cuanto a la mejora ambiental de sus instalaciones: producción de combustibles limpios, gas natural y productos químicos, tecnologías baja en carbono (hidrógeno, captura y almacenamiento de CO₂ y combustibles sostenibles) y la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.

Este entorno macroeconómico general y la industria energética en particular han generado un aluvión de oportunidades. Las adjudicaciones durante 2025 ascendieron aproximadamente a un importe de 5.060 millones de euros, con proyectos diversificados tanto en segmento como en geografías. Además, en muchos de estos proyectos Técnicas Reunidas ha reducido significativamente el riesgo de la construcción, asociándose con socios que se encargan de esta fase.

La reactivación y el afianzamiento de las adjudicaciones a Técnicas Reunidas es particularmente destacable en el sector de la descarbonización. En este ámbito, la Compañía resultó adjudicataria de múltiples servicios de descarbonización en las etapas tempranas del desarrollo de proyectos (*feasibility studies*, ingenierías básicas y FEEDs), entre los que se encuentran importantes proyectos estratégicos de captura de carbono y producción de hidrógeno y sus derivados y combustibles sostenibles, tanto dentro como fuera de España. En este sentido, Técnicas Reunidas ha logrado posicionarse estratégicamente para la ejecución de las futuras fases, además de como empresa de referencia en el sector, siendo de especial relevancia el FEED del proyecto de amoniaco verde para ACWA Power en Arabia Saudita.



Evolución del precio del Brent en 2025 (\$/barril)



Fuente: DeGolyer and MacNaughton, Worldwide Petroleum Consulting.



Evolución del precio del Brent en 2025



El precio del Brent se mantuvo a la baja durante todo el año 2025, comenzando el año en torno a los 80,79 \$/barril (valor máximo del año) y alcanzando el valor mínimo en diciembre (60,24 \$/barril).

UNA ESTRATEGIA ADAPTADA AL ENTORNO

Durante el año 2025 se ha producido un punto de inflexión en la transformación de la Compañía apoyado por los resultados obtenidos, lo que es reflejo de la estrategia que sigue el Grupo afianzando la posición en Oriente Medio; ampliando la presencia en Norteamérica para lograr una posición óptima para aprovechar todas las oportunidades de negocio de ese mercado; apostando por la prestación de servicios como motor de crecimiento; avanzando en la digitalización mediante la integración de la robótica, la automatización y el análisis avanzado; mejorando la productividad y la seguridad; creando una oferta digital diferenciada; optimizando el negocio de energía de la Compañía a través de la creación de TR Power y maximizando la creación de valor de esta actividad.

Actualmente, la Compañía gestiona una cartera de más de 10.000 millones de euros. La recuperación de la inversión en el sector se ha traducido en un importante volumen de adjudicaciones que, durante 2025, asciende a unos 5.060 millones de euros. Se trata de un conjunto de proyectos diversificados por servicios y geografías, conforme a la estrategia de la Compañía, con un perfil de riesgo muy atractivo por las distintas estrategias de ejecución, y en las que el Grupo Técnicas Reunidas ha reducido significativamente el riesgo asociado a la construcción.

La Compañía continúa, en línea con su Plan Estratégico, buscando contratos de servicios atractivos, incluyendo estudios de viabilidad, pre-FEED/FEED y otros desarrollos de ingeniería tempranos, en los que el segmento de tecnologías bajas en carbono y los contratos de digitalización desempeñan un papel importante. Durante 2025, Técnicas Reunidas ha obtenido un importe total de 333 millones de euros en contratos de servicios. Este enfoque busca mejorar la relación con clientes, controlar riesgos y retener talento, y prevé su continuación durante 2026.

Estas proyecciones de crecimiento están en línea con las de las organizaciones internacionales, que concluyen que la demanda y el consumo de energía mundial seguirá creciendo en el medio y largo plazo.

La Compañía se encuentra posicionada, gracias a su compromiso frente al cambio climático, la diversificación de sus actividades y su adaptación a nuevas tendencias, como una de las empresas con más capacidad para situarse a la cabeza del sector.





HITOS EN 2025

- Refuerzo de la posición en Oriente Medio con adjudicaciones importantes en los programas de inversión de toda la región.
- Ampliación de la presencia del Grupo Técnicas Reunidas en Norteamérica.
- Servicios como motor de crecimiento.
- Profunda transformación digital e impulso de la inteligencia artificial y la robótica.
- Captura de oportunidades en Power como consecuencia de la aceleración de la electrificación.
- Reembolso anticipado de la financiación de SEPI.
- Desarrollo de un ambicioso programa de identificación, desarrollo, promoción y contratación de líderes y *managers*.
- Lanzamiento y desarrollo de un programa operacional conjunto con Sinopec para maximizar eficiencias.
- Apertura de un nuevo centro operacional en China.
- Logro del hito histórico al superar los 200 millones de horas de ingeniería desde la constitución del Grupo Técnicas Reunidas.
- Fortalecimiento de relaciones con entidades universitarias en ubicaciones relevantes como Kazajistán para captar y desarrollar el talento local.
- Fortalecimiento y contratación de perfiles altamente especializados en determinados sectores como siderurgia, O&M o PMCs.
- Segregación de TR Power.
- Refuerzo de la posición en Europa en sectores estratégicos como GNL, descarbonización y servicios.



OBJETIVOS 2026

- Desarrollar una intensa actividad comercial de análisis y licitación en las oportunidades más relevantes para la Compañía del ciclo de super inversión, en el ámbito de los servicios de ingeniería y EPC, que permita la selección de oportunidades, minimizando riesgos y asegurando rentabilidades.
- Lograr una elevada cifra de adjudicaciones, con carácter general y, en particular, en el ámbito de la descarbonización.
- Incidir en la actividad comercial en el ámbito de descarbonización, así como en los servicios de ingeniería en los mercados de la Unión Europea, Oriente Medio y Norteamérica.
- Reforzar la presencia y actividad comercial en el sector del GNL.
- Potenciar la actividad comercial en el área de servicios de ingeniería y gestión de proyectos a nivel global, y con especial énfasis en Norteamérica.
- Ampliar y consolidar las alianzas con empresas constructoras y tecnólogos que permitan a la Sociedad seguir ofreciendo a sus clientes soluciones punteras en el ámbito de la transición energética, apoyando el desarrollo de sus políticas de sostenibilidad y descarbonización.
- Consolidar la reorganización de la Compañía y el nuevo modelo de gestión tras el lanzamiento del Plan Estratégico, con especial foco en la adaptación de metodologías y herramientas a proyectos de Servicios y Power.
- Continuar con el programa estratégico de transformación digital, IA y robótica para automatización de procesos clave, estandarización, rediseño organizativo y desarrollo de una oferta de servicios digitales de alto valor añadido.
- Fortalecimiento de la sistemática de identificación, desarrollo e implantación de palancas de optimización de la eficiencia operativa (programa TRevolution).

El Grupo Técnicas Reunidas presta servicios a sus clientes en todas las fases de desarrollo de los proyectos, desde el análisis conceptual hasta su completa ejecución, pasando por servicios de ingeniería básica de procesos unitarios, como FEED o PMC.

Estos contratos de servicios ayudan a reforzar las relaciones con los clientes, permitiéndoles encontrar la solución tecnológica que mejor se adapta a su modelo de negocio. La Compañía está reforzando su estrategia para realizar más proyectos FEED.



A través de su *know-how*, su flexibilidad, su apuesta por la innovación y la sostenibilidad y su dilatada experiencia, el Grupo Técnicas Reunidas aporta un valor añadido que es clave para contar con la confianza y credibilidad del mercado, prestando especial atención a las necesidades de sus clientes.

La innovación en ingeniería de diseño de Técnicas Reunidas



El Grupo Técnicas Reunidas continúa con su firme compromiso con la investigación, desarrollo y escalado de nuevas tecnologías. En su Centro Tecnológico trabajan más de 70 personas, titulados y doctores de diferentes disciplinas que ejecutan proyectos de investigación y desarrollo tecnológico.

En él se prestan servicios de desarrollo y escalado tecnológico (actualmente, un equipo de 53 profesionales está dedicado a actividades de escalado en ámbitos como la descarbonización, la producción de materias primas críticas y la economía circular, con varias plantas piloto en operación), así como servicios de asistencia técnica.

Asimismo, se promueve la transferencia de resultados de investigación entre Centros Públicos de Investigación, Centros Tecnológicos y Técnicas Reunidas, y se impulsa la participación en programas de investigación cooperativa entre empresas.

Los recursos económicos destinados a I+D en el año 2025 de Técnicas Reunidas fueron de 8,5 millones de euros. Durante 2025, Técnicas Reunidas ha continuado avanzando en las tecnologías y proyectos de investigación y desarrollo, tanto a nivel nacional como europeo.

Economía circular

- Tecnología HALOMET®: tratamiento de residuos de incineración de residuos urbanos para la recuperación de zinc y otros metales.
- Tecnología RESIL²VOLT®: valorización de silicio y plata a partir de placas fotovoltaicas al final de su vida útil.
- Proyecto ECOTRON: reciclado de dispositivos electrónicos, los sustratos orgánicos y metales valiosos presentes en ellos.
- Proyecto Plastics2Olefins: participación en un consorcio para diseñar una planta demo de reciclado de plásticos para obtener productos de alto valor. Técnicas Reunidas participa en el desarrollo de la ingeniería, la optimización del proceso e integración de tecnologías.
- Proyecto COMAR: proyecto para la valorización de materiales compuestos en el que se estudian tecnologías catalíticas para separación y recuperación para segundo uso de los diferentes componentes.
- Proyecto CO₂MCHRETE: proyecto que abarca la investigación, implementación y validación de nuevas tecnologías y estrategias centradas en la valorización de residuos basadas en los principios de la economía circular.

Procesos químicos

- Proyecto POWER2HYPE: abarca la investigación, desarrollo y demostración de un nuevo proceso para la producción de peróxido de hidrógeno, cambiando la ruta química establecida que demanda energía por una ruta electroquímica sostenible.



Hidrógeno y captura de dióxido de carbono

- Proyecto ZEPPELIN: estudio y desarrollo de soluciones tecnológicas innovadoras y eficientes de producción y almacenamiento de hidrógeno verde basadas en la economía circular. Se aborda la producción de hidrógeno a partir de residuos mediante técnicas catalíticas y termoquímicas.
- Proyecto EFISOEC: desarrollo de tecnología para la producción de hidrógeno verde mediante tecnología SOEC (*Solid Oxide Electrolyzer Cell*).
- Proyecto HY2DEC: desarrollo y validación de nuevas tecnologías emergentes de producción y uso de hidrógeno y oxígeno verde, así como de captura de dióxido de carbono, y su integración en procesos de la industria intensiva española con el propósito de avanzar en su descarbonización.
- Proyecto H2toGreenCeramics: investigación aplicada para la producción de hidrógeno verde *in situ* en el Clúster Cerámico y la optimización energética de los hornos de fusión con proceso de oxidación.
- Proyecto AEMPOWER: Desarrollo de tecnología para la construcción y validación de un módulo de electrólisis de alta potencia basado en membrana aniónica (AEM).
- Proyecto ASTRA: investigación y validación de la tecnología de electrólisis de CO₂ a baja temperatura (CO₂RR) para la generación de monóxido de carbono (CO) usando membranas de intercambio aniónico (AEM) para contribuir en soluciones neutras en carbono.
- Proyecto VCAL: desarrollo del demostrador (TRL 7) de la tecnología Calcium Looping asistida por vacío desarrollada por Técnicas Reunidas junto al INCAR para capturar y purificar el CO₂ de las emisiones directas de industrias intensivas (EII).
- Proyecto STELAH: proyecto centrado en la investigación, diseño, desarrollo y evaluación de catalizadores y electrodos más eficientes y escalables, tanto ánodos como cátodos, para su integración en nuevos *stacks* alcalinos de electrólisis.
- Proyecto H2SHIFT: proyecto europeo cuyo objetivo es la creación del primer *hub* de excelencia tecnológica para la producción de hidrógeno mediante tecnologías innovadoras.
- Nueva generación de reactores de gas natural sintético a partir de H₂ verde y CO₂ capturado: proyecto para la investigación y desarrollo de una nueva generación de reactores de gas natural sintético a partir de H₂ verde y CO₂ capturado.

Materias primas críticas


- Tecnología PHOS4LIFE®: producción de ácido fosfórico de grado técnico a partir de cenizas de lodos de depuradoras de aguas residuales.
- Tecnología RARETECH®: tecnología de producción de concentrados de tierras raras a partir de minerales tipo monacita.
- Tecnología RECYCLION®: tecnología de recuperación de materias primas críticas (Li, Co, Ni, P y grafito) a partir del reciclaje de las baterías del vehículo eléctrico.
- Tecnología GAXTRACT®: tecnología de recuperación de galio en forma de galio metálico en las refinerías de zinc y aluminio.
- Proyecto PERTE VEC FUTURE FAST FORWARD: dentro de esta iniciativa, Técnicas Reunidas desarrollará el proyecto "RELOAD" para la recuperación de materias primas críticas y metales de alto valor de las baterías, de los super imanes de los motores y de los componentes electrónicos del vehículo eléctrico.
- SUNRISE PV: Técnicas Reunidas participa como tecnólogo e ingeniería para el desarrollo de nuevos procesos de recuperación y reutilización de materiales y componentes críticos en la cadena de valor de la energía solar fotovoltaica.
- Proyecto MINETHIC: desarrollo de tecnologías para la recuperación de materias primas críticas, indispensables para la descarbonización, como tierras raras, cobalto litio, níquel, manganeso, fósforo etc., a partir de diversos subproductos y residuos.
- Proyecto PERMANET: creación de la primera cadena de valor completa europea de producción de imanes permanentes incluyendo extracción, procesado y refinado de tierras raras; fabricación de imanes permanentes y su posterior reciclado.
- Proyecto METIUM: estructura y escala la minería urbana para materias primas estratégicas (SRM) a nivel europeo, ampliando las capacidades tecnológicas clave de las regiones menos desarrolladas a la vanguardia de la lucha de resiliencia de Europa en el suministro sostenible de SRM.

Por otra parte, cabe destacar que la Sociedad continúa con sus planes anuales de eficiencia. Dichos planes están alineados con el Plan Estratégico y contemplan objetivos que se engloban dentro de las siguientes categorías: optimización de horas, reducción de cantidades, reducción de horas de construcción, eficiencia de los recursos, acuerdos con terceros, monitorización de proyectos y digitalización.

OTROS ÁMBITOS RELACIONADOS CON EL ENTORNO DE OPERACIÓN

Más allá de la evolución del mercado, la actividad de la Compañía podría verse afectada por otros factores del entorno.

Adaptación de Técnicas Reunidas a las tendencias en diferentes ámbitos relacionados con la actividad

	ENTORNO FINANCIERO	ENTORNO OPERATIVO	EXIGENCIAS DE SEGURIDAD Y SALUD	EXIGENCIAS MEDIOAMBIENTALES
<p>TENDENCIAS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Modelos de contratación y ejecución que dilatan los cobros de los clientes (facturación por hitos y no por grado de avance, reducción de pagos anticipados, retrasos en la resolución de reclamaciones y elevado volumen de avales de garantía). Incertidumbre macroeconómica y de volatilidad en los mercados (inflación, variación de los precios de las materias primas). Incremento de la presión fiscal para compensar déficits y nuevas normas con tipos mínimos de tributación. Volatilidad de ciertas divisas emergentes. Evolución del USD, divisa de referencia de Técnicas Reunidas. Incremento de la percepción del riesgo por las entidades financieras y aseguradoras respecto al sector de ingeniería y construcción de los proyectos llave en mano. Incertidumbre con respecto a la evolución del ciclo económico. Impuesto mínimo global y entrada en vigor en múltiples jurisdicciones de normativa asociada al Pilar II de la OCDE. Optimización y búsqueda de la eficiencia. Políticas de preservación de caja de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Incertidumbre respecto a la evolución del precio del crudo, lo que impacta en las decisiones de inversión y en la ejecución de proyectos. Disminución de la incertidumbre derivada del aumento de los precios de las materias primas, el coste de la energía y del transporte. Incertidumbre geopolítica: Oriente Medio, Rusia, Estados Unidos, China, América Latina y Norte de África. Aumento de la competencia en proyectos llave en mano. Incremento de la litigiosidad de subcontratistas. Nuevas demandas de los clientes en la estructura de ejecución de los proyectos (ejemplo: <i>joint ventures</i> o <i>revamping</i>). Negociaciones críticas con clientes y proveedores en las fases finales del proyecto. Preferencia de ciertos clientes por adelantar la participación de los contratistas con carácter previo a los concursos (<i>early engagement</i>). Necesidad de los clientes de búsqueda de financiación para sus proyectos. Apuesta firme hacia unidades de proceso con diseños de alta eficiencia, orientadas a la captura de carbono, minimización de emisiones y reaprovechamiento de residuos, apoyando la economía circular. Tendencia al uso de energías renovables y procesos bajos en emisiones de carbono. Apuesta de muchos mercados por la petroquímica y el gas. Inversión en proyectos de transición energética (hidrógeno, amoníaco, biocombustibles) y otras actividades de descarbonización. Implantación de incentivos fiscales para generación de hidrógeno verde. Mayor uso de tecnologías y digitalización de procesos. Escasez global de los recursos de ingeniería necesarios para el desarrollo de proyectos. Aumento de los requerimientos de los clientes en la implantación de gemelos digitales en sus plantas. 	<ul style="list-style-type: none"> Adaptación a los requisitos de seguridad laboral locales. Mayor exigencia por parte de los clientes en lo relativo a las cualificaciones y requisitos para el personal asignado a obra con responsabilidades en seguridad y salud. Necesidad de programas de formación prácticos en obras sobre la seguridad laboral, con herramientas tales como: <i>showrooms</i> y realidad virtual, entre otros. Incorporación de nuevas tecnologías y digitalización e inteligencia artificial para un mejor desempeño y seguimiento de las condiciones de seguridad y salud en los proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> Creciente preocupación de los clientes en relación con los requisitos relacionados con el medioambiente más allá del cumplimiento estricto de la legislación, tanto en el diseño como en la construcción y operación de los proyectos. Mayor nivel de detalle en el reporte de información ambiental para los informes corporativos de los clientes y socios. Mayores exigencias de información y requisitos medioambientales por parte de entidades financieras y las ECAs (<i>Export Credits Agencies</i>). Aumento de la presión regulatoria medioambiental.

¿CÓMO ESTÁ PREPARADA LA COMPAÑÍA?



ENTORNO FINANCIERO	ENTORNO OPERATIVO	EXIGENCIAS DE SEGURIDAD Y SALUD	EXIGENCIAS MEDIOAMBIENTALES
<ul style="list-style-type: none"> Diversificación de las líneas de financiación. Gestión de clientes y proveedores (periodos de pago y cobro, descuentos, <i>confirming</i>). Desarrollo de políticas encaminadas a una asignación de los beneficios a los países en los que se generan las actividades asociadas (BEPS). Se mantiene la tendencia de mejorar el sistema de cumplimiento tributario, mejorando los procesos internos y manteniendo las auditorías y certificaciones asociadas al modelo aprobado por el Consejo de Administración. Se busca una mayor automatización de procesos tributarios, mediante herramientas informáticas especializadas en el ámbito fiscal. Desarrollo de una <i>pool</i> de bancos muy diversificado, con gran presencia de banca local, regional e internacional. Proceso continuo de optimización y mejora de la eficiencia en operaciones, comercial y estructura. Cartera de pedidos superior a 10.000 millones de euros a cierre de ejercicio 2025. Mejora de los sistemas y ERPs, para potenciar el control interno de la información financiera. Consecución de los resultados, en línea con el Plan Estratégico, que fortalecen la estructura de capital y liquidez de la Compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> Optimización y mejora de la eficiencia. Diversificación geográfica de servicios y proyectos. Experiencia en tecnologías sostenibles. Gestión selectiva de proyectos potenciales. Mayor integración con los clientes desde la fase inicial. Capacidad técnica y experiencia probada para llevar a cabo diseños de gran complejidad. <i>Know-how</i> y procedimientos de trabajo consolidados. Conocimiento de los mercados donde la Compañía ejecuta sus proyectos, incluyendo a los proveedores y suministradores locales. Alianzas con socios para la ejecución de determinados proyectos. Incremento y diversificación de actividades relacionadas con la descarbonización. Apalancamiento en tecnologías propias. Fortalecimiento del equipo jurídico e implicación en las diversas fases de ejecución de los proyectos. Apoyo a los clientes en la búsqueda de fuentes de financiación para los proyectos, incluida la financiación bancaria cubierta vía seguros al crédito exportador que otorgan las Agencias de Crédito a la Exportación (ECAs). Flexibilidad y alta capacidad de respuesta para adaptarse a los requerimientos locales y cambios de programación de los proyectos. Adaptación de las estructuras comerciales y operativas para optimizar las probabilidades de consecución de adjudicaciones de proyectos y comenzar inmediatamente su ejecución. Sistema de Control de Riesgos con análisis predictivos para la toma de decisiones clave de la ejecución. Reorganización del Área de Project Control para simplificar su estructura y facilitar la prestación de servicios a los proyectos de la Compañía. Priorizar la compra de materiales y equipos locales para reducir las emisiones derivadas del transporte y distribución aguas arriba, mano de obra para potenciar la acción social local. Implantación de la estrategia de economía circular: uso de recursos naturales, reducción de residuos y reutilización de los mismos. Potenciación del Área de Análisis de Demoras para fortalecer las reclamaciones en proyectos de la Compañía. Reducción del riesgo de construcción mediante proyectos de servicios y asociaciones con otras empresas. Plan de crecimiento en oficinas de países estratégicos, donde la Compañía estima que puede obtener ventajas comerciales, financieras, operacionales o estratégicas. Implantación global del Área de negocio track, especializada en actividades de descarbonización. Fuerte inmersión en países con perspectivas de inversión elevadas como Estados Unidos. Desarrollo de una actividad comercial de análisis y licitación de las oportunidades para Técnicas Reunidas del ciclo de super inversión. Seguimiento de las decisiones de inversión de las NOCs, que se desarrollan en general más a largo plazo y sostenido que las de las IOCS. Incidir en la actividad comercial en el ámbito de la descarbonización en la Unión Europea, principalmente. Ampliar las alianzas con empresas constructoras y tecnólogos que permitan a la Compañía seguir ofreciendo a sus clientes soluciones punteras en el ámbito de la descarbonización. Colaboración con universidades y otros centros de formación para el desarrollo de los futuros profesionales. Desarrollo de nuevas tecnologías en el campo del almacenamiento de la energía y la purificación de materiales básicos en la industria. La acción comercial del Grupo se desarrolla de forma coordinada con las necesidades de sus clientes, ofreciendo soluciones para satisfacerlas. 	<ul style="list-style-type: none"> Formación continua a los responsables de proyectos en estándares internacionales de seguridad y salud. Refuerzo de la colaboración entre Recursos Humanos y el resto de las áreas implicadas en las fases de construcción, comisionado y puesta en marcha. Desarrollo de <i>softwares</i> específicos para una gestión efectiva de la salud y seguridad laboral. Vinculación del 10 % de la retribución variable del consejero ejecutivo a aspectos de seguridad y salud. Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con la certificación ISO 45001. 	<ul style="list-style-type: none"> Refuerzo del sistema de evaluación de la capacidad de los proveedores en materia medioambiental. Continua mejora del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001. Auditorías internas y externas del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001 durante las fases de ingeniería y construcción. Auditorías internas para asegurar la correcta implantación de los procesos y procedimientos corporativos (CRM – <i>Corporate Requirements Monitoring</i>) para proyectos durante la fase de ingeniería. Avance en la identificación de riesgos y oportunidades medioambientales. Seguimiento y cierre de los requerimientos ambientales incluidos en los Estudios de Impacto Ambiental de los proyectos y autorizaciones ambientales asociadas.

TENDENCIAS



CADENA DE SUMINISTRO Y SUBCONTRATOS	INNOVACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	GOBIERNO Y SOSTENIBILIDAD	RECURSOS HUMANOS
<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia de las empresas a favorecer prácticas y requisitos de contenido local. • Inestabilidad en los mercados de materias primas y divisas, con un seguimiento prioritario a la evolución del precio del cobre, actualmente en niveles máximos históricos de cotización. • Énfasis en la supervisión y aseguramiento de materias primas, particularmente en aquellas que constituyen insumos críticos o estratégicos para sectores esenciales del entorno energético. • Desarrollo de alianzas y mecanismos de cooperación con clientes, socios, proveedores y subcontratistas. • Volatilidad en el mercado de transporte internacional debido, entre otras cuestiones, a la incertidumbre geopolítica y al precio del petróleo. • Reorganización de las alianzas de grandes compañías navieras. • Pérdida de competencia en el mercado logístico al reducirse el número de proveedores de servicios de logística disponibles debido a adquisiciones y absorciones. • Tendencia clave en materia arancelaria a nivel mundial, marcada por políticas proteccionistas que apuntan a mantenerse. • Conflictos geopolíticos que obligan a desviar rutas marítimas estratégicas. • Adaptación a la creciente presencia de fabricantes chinos, lo que impulsa una relación más activa y colaborativa con los proveedores, desarrollando nuevos <i>partners</i> de inspección. • Aumento del número de proyectos que requieren condiciones de diseño criogénicas, lo cual implica retos en el control de calidad de ciertos materiales como válvulas, máquinas rotativas especiales, paquetes de evaporación, etc. • Litigiosidad de proveedores y subcontratistas. • Apertura de los clientes al uso de materiales de estructura metálica a mercados asiáticos. • Estabilización de precios de estructura metálica. • Incremento de la demanda de ejecución de proyectos de servicios. • Inicio del periodo definitivo del Reglamento europeo CBAM "<i>Carbon Border Adjustment Mechanism</i>" (legislación de sostenibilidad vinculada a las emisiones de CO₂) a partir de enero 2026. Implica la obligación de adquirir los certificados correspondientes de todas las mercancías afectadas, que entren en la UE, lo que puede implicar un aumento de los costes. • Consideración de criterios ESG a la hora de seleccionar proveedores. • Tendencia creciente de las exigencias de los grupos de interés en materia de ciberseguridad para la cadena de suministro, como factor clave en la resiliencia de las empresas. • Aumento del trabajo en entornos colaborativos motivados por el desarrollo de proyectos con equipos en <i>joint venture</i>. • Selección de empresas de montaje y construcción competitivas. • Reducción de la fortaleza financiera de los subcontratistas. • Endurecimiento de las medidas de movimiento de mano de obra a nivel mundial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de descarbonización de los principales sectores económicos (energía, acero, cemento...). • Creciente importancia de tecnologías con bajas emisiones de carbono (ej. hidrógeno verde y azul y sus derivados, combustibles sostenibles, captura de carbono). • Gran interés del sector financiero y fondos de infraestructura en dar soporte e invertir en oportunidades de descarbonización. • Implantación de incentivos fiscales en Estados Unidos y de fondos públicos en Europa para la financiación de inversiones en descarbonización. • Importancia de la digitalización y el uso de las nuevas tecnologías para incrementar la eficiencia, dar respuesta más rápida a los clientes y reducir costes, entre otras razones. • Sostenibilidad, legislación ambiental y economía circular como nuevas oportunidades de negocio para el desarrollo de tecnologías en la gestión de residuos. • Apuesta firme hacia unidades de proceso enfocadas a diseños de alta eficiencia, orientadas a la captura de carbono, minimización de emisiones y reaprovechamiento de residuos, apoyando la economía circular entre otros. • Sofisticación en los ciberataques motivados por la inteligencia artificial. • Solicitud por parte de los clientes de servicios digitales de alto valor añadido. • Consolidación de un ecosistema digital basado en inteligencia artificial, analítica automatización, IoT, robótica, soluciones tecnológicas y gemelos digitales como activos estratégicos. • Impulso creciente hacia servicios digitales específicos en la fase de operación y mantenimiento donde los gemelos digitales, la monitorización remota, el mantenimiento predictivo y la optimización energética permiten extender el ciclo de vida de las plantas, mejorar su disponibilidad y reducir costes operativos y emisiones. • La inteligencia artificial y la digitalización como palancas para la mejora de los procesos de reporte y automatización de información de sostenibilidad. • Inclusión de soluciones robóticas modulares y extensibles aplicadas a la ejecución de proyectos EPC, incorporando tecnologías procedentes de otros sectores industriales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento cuantitativo y cualitativo de la divulgación de información de sostenibilidad. • Reporte de información y análisis de los proyectos conforme a la Taxonomía Europea. • Desarrollo e implementación de procedimientos en previsión de la Directiva sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad. • Adopción de un enfoque riguroso para medir y reportar información en materia de sostenibilidad. • Incremento de los requisitos exigibles en materia de cumplimiento de los regímenes de sanciones internacionales, normas antiboicot y cumplimiento de las normas en materia de comercio internacional. • Disponer de una Política sobre Sanciones Internacionales. • Actualización del Mapa de Riesgos ESG. • Importancia del respeto por la normativa sobre la lucha contra la corrupción, el fraude, el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo. • Incremento en las exigencias a nivel internacional en materia de protección de datos de carácter personal y las transferencias internacionales de datos de esta naturaleza. • Aumento de las expectativas y relevancia de los aspectos materiales para los grupos de interés. • Necesidad de reforzar los sistemas de control interno y la gestión de riesgos, incluidos los de naturaleza penal y fiscal. • Apoyo al desarrollo de los colectivos más vulnerables y comunidades locales. • Utilización de la tecnología para escalar iniciativas de impacto social. • Mayor participación de los accionistas en las juntas generales de las compañías. • Posicionamiento de la sostenibilidad como factor clave de competitividad y creación de valor para las empresas. • La inteligencia artificial y la digitalización como palancas para la mejora de los procesos de reporte y automatización de información de sostenibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad a nivel mundial para atraer y retener talento debido a un mercado laboral cada vez más complejo por la necesidad de perfiles cualificados en casi todos los sectores. • La digitalización de los procesos. • Exigencia cada vez más alta de disponer de una mayor flexibilidad laboral y conciliación familiar. • Necesidad de disponer de recursos altamente cualificados técnicamente y con fuertes habilidades de gestión, capacidad de orientación al cliente y a resultados. • Constantes cambios tecnológicos que exigen disponer de sistemas formativos adaptados a los mismos. • Necesidad de disponer de canales de comunicación adecuados y adaptados a las nuevas herramientas y tendencias existentes en la sociedad. • Exigencias de modelos retributivos suficientemente competitivos y equitativos. • Incrementar el compromiso y fidelización de las personas trabajadoras mejorando su experiencia en la Compañía. • El diálogo social y la participación de las personas trabajadoras en los diferentes aspectos de gestión de las compañías. • Exigencia de disponer de planes de igualdad, protocolos de actuación ante casos de acoso, violencia de género, protección de colectivos LGTBI, etc. • Mantener un entorno seguro de trabajo que se extienda a su integridad física en sus desplazamientos o asignaciones internacionales. • Reorientación/ Migración del talento hacia el sector en auge de los <i>data centers</i>.

¿CÓMO ESTÁ PREPARADA LA COMPAÑÍA?



CADENA DE SUMINISTRO Y SUBCONTRATOS	INNOVACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	GOBIERNO Y SOSTENIBILIDAD	RECURSOS HUMANOS
<ul style="list-style-type: none"> • Foco en el <i>cashflow</i> y evaluaciones financieras de terceras partes. • Desarrollo de un porfolio de proveedores más amplio, así como el fortalecimiento de la presencia y cercanía con los clientes en los mercados locales, que permita una visión más profunda y competitiva del mercado y facilite una mayor capacidad de expansión. • Optimización del uso de seguros financieros como mecanismo de protección frente a la volatilidad en los precios de las materias primas. • Incorporación de criterios medioambientales, laborales, éticos y de gobernanza en la selección de proveedores, integrándolo en la toma de decisiones de adjudicaciones de compra. • Colaboración estrecha con proveedores estratégicos para optimizar la cadena de suministro y mejorar la competitividad. • Colaboración estructurada a través de <i>Collaboration Agreements</i> con proveedores estratégicos, favoreciendo una mayor coordinación técnica y operativa que mejora el desempeño en ingeniería y la eficiencia de la cadena de suministro. • Diversificación de la base de proveedores de servicios logísticos fomentando la participación de proveedores de tamaño mediano y pequeño. • Análisis de la situación del mercado de transporte con el fin de evaluar y definir la mejor forma de contratación de cada tipo de transporte caso por caso. • Colaboración estrecha entre los diferentes departamentos del Área de Aprovisionamiento implicados en el análisis arancelario aplicable para cada proyecto o proveedor. • Desarrollo de estrategias y búsqueda de exenciones arancelarias en los países de ejecución para reducir costes y mitigar los efectos fiscales sobre los proyectos. • Aumento de la homologación de empresas de inspección y de proveedores chinos. • Formación a <i>Quality Control Coordinators</i> en máquinas rotativas y a ingenieros de soldaduras en válvulas criogénicas. • Creación de una nueva sección especializada en el asesoramiento de las condiciones contractuales con la cadena de suministro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollos propios en todas las áreas de trabajo y en relación con la descarbonización (ej. hidrógeno verde y azul, captura y valorización de CO₂, combustibles sostenibles y materias primas críticas). • La digitalización como un eje clave de su estrategia para reforzar la competitividad y adaptarse a las nuevas demandas de los clientes, mediante un plan corporativo (Plan Estratégico) que integra tecnologías como inteligencia artificial, datos, automatización, robots de inspección, robots de soldadura y gemelos digitales. • Esta estrategia permite optimizar procesos internos, mejorar la ejecución de proyectos y ofrecer soluciones digitales avanzadas a lo largo del ciclo de vida de las plantas, consolidando su diferenciación en el sector industrial. • Aprobación de las políticas corporativas de IA, Ciberseguridad y Activos Intangibles. • Especialistas en la gestión de I+D+i y conocimiento en las áreas de desarrollo. • Estrategia digital corporativa integral que prioriza el uso de datos, la automatización y la reducción de procesos presenciales tradicionales. • Plan de digitalización plurianual con una inversión significativa. La Compañía impulsa tecnologías como inteligencia artificial, <i>big data</i>, IoT, drones, automatización de procesos y robótica con el objetivo de mejorar la eficiencia en la ingeniería, la ejecución de proyectos y la toma de decisiones remotas a lo largo de todo el ciclo de vida de las plantas. • Gemelos digitales como un pilar clave de su propuesta de valor, desarrollando e implantando soluciones avanzadas que integran modelos 3D, datos operativos y herramientas de análisis para operación y mantenimiento y que permiten una gestión más eficiente, segura y sostenible de los activos industriales, reforzando la competitividad de Técnicas Reunidas en un entorno cada vez más tecnológico y orientado a datos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación y desarrollo de un grupo de trabajo de Taxonomía Europea, multidisciplinar y bajo la dependencia del Área de Sostenibilidad, que clasifica todas las actividades de la Sociedad conforme a la normativa. • Implementación de la Política de Sostenibilidad y profundización en los principios de actuación responsable. • Seguimiento y supervisión de las acciones específicas del Plan de Sostenibilidad 2024-2026. • Revisión y mejora de las políticas y procedimientos que componen el Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal. • Política específica en materia de derechos humanos y desarrollo de un Procedimiento de Auditoría en materia de protección de los derechos humanos y laborales. • Aprobación de un nuevo Reglamento Interno de Conducta, implantación de un sistema automatizado de seguimiento de este y un órgano de seguimiento. • Desarrollo y adaptación continua de la documentación interna alineada con las mejores prácticas de gobierno corporativo. • Supervisión por parte de los órganos de gobierno corporativo de los riesgos fiscales, penales y la seguridad de la información. • Refuerzo de los canales de comunicación con los principales grupos de interés. • Reporte y verificación de la información de sostenibilidad de acuerdo con los estándares más exigentes. • Adaptación continua del Sistema de Gestión de Cumplimiento Normativo y la prevención de riesgos de índole penal y fiscal, y su supervisión por parte de la Comisión de Auditoría y Control. • Mejora continua en los procesos de debida diligencia de integridad de terceros. • Auditoría por AENOR del Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal. • Designación de un nuevo <i>Data Protection Officer</i> para reforzar la gestión y control de los datos de carácter personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de contratación experimentados y coordinados globalmente con las mejores herramientas del mercado para atraer el talento. • Obtención de la recertificación de España de <i>Top Employer</i> en 2026 y primera certificación de TR India, que, junto con la intensificación de los canales de comunicación global, genera una excelente imagen de marca empleadora por parte del Grupo Técnicas Reunidas. • Se han implementado mejoras en la digitalización de los procesos de RR. HH. • Mantiene un sistema de gestión del talento que permite establecer planes de acción para desarrollar el potencial humano. • Dispone de un sistema sólido de formación que combina presencial y online, flexible y adaptado a las necesidades del negocio. • Se ha establecido una mayor presencia de la Compañía, tanto a través de los canales de comunicación interna como a través de las principales redes sociales. • Existe un proceso de revisión salarial anual que incluye un sistema de variables y además se ha lanzado el proyecto CORE para retener el talento. • Se han alcanzado importantes acuerdos con las diferentes representaciones sindicales existentes en el Grupo, habiendo desembocado este diálogo social en la negociación de acuerdos como los planes de igualdad, protocolo de actuación ante casos de violencia de género, acoso sexual, etc.

¿CÓMO ESTÁ PREPARADA LA COMPAÑÍA?



CADENA DE SUMINISTRO Y SUBCONTRATOS	INNOVACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	GOBIERNO Y SOSTENIBILIDAD	RECURSOS HUMANOS
<ul style="list-style-type: none"> Ampliación del portafolio de proveedores asiáticos de estructura metálica. Establecimiento de contratos a precios fijos en un contexto de estabilización de los precios de la estructura metálica. Creación de un departamento especializado dentro del Área de Aprovisionamiento para garantizar una gestión más eficaz de los proyectos de servicios que cuentan con requisitos contractuales propios. Adaptación de las políticas de compra a los nuevos criterios de emisiones para garantizar cumplimiento y preservar la competitividad. Grupo dentro de la Compañía especializado en la elaboración de las declaraciones CBAM. Elaboración de un procedimiento de trabajo para CBAM. Inclusión de un punto específico para CBAM dentro de la cláusula de sostenibilidad en las Condiciones Generales de Compra para trasladar a la cadena de suministro la obligación de aportar la información necesaria para la declaración. Formación interna y divulgación sobre CBAM a todas las áreas de la Compañía afectadas. Colaboración anticipada con transitorios y agentes aduaneros. Creación de una sección especializada en sostenibilidad dentro del Área de Aprovisionamiento, para centralizar y optimizar la implementación, seguimiento y control de los alcances de sostenibilidad de la cadena de suministro. Revisión y refuerzo del clausulado estandarizado de sostenibilidad en las Condiciones de Compra, para trasladar a la cadena de suministro la obligación de proporcionar información y datos vinculados a la sostenibilidad, y para recoger las exigencias de un marco regulatorio en constante cambio. Con carácter previo a la adjudicación, la Compañía implementa un proceso de diligencia debida, que incluye criterios ESG. Creación de una sección especializada en ciberseguridad de la cadena de suministro dentro del Área de Aprovisionamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Soluciones robóticas desarrolladas en un entorno operativo preparado tanto a nivel técnico como organizativo, apoyado en estándares de ingeniería digitalizados y un amplio <i>know-how</i>, así como aplicación de procesos constructivos previamente estandarizados y una cultura de innovación integrada en sus proyectos internacionales. Equipos multidisciplinares especializados en automatización, integración tecnológica y control de calidad, así como de infraestructuras y alianzas tecnológicas que permiten adaptar las soluciones a distintos entornos regulatorios y geográficos, facilitando una implantación escalable, segura y alineada con los requisitos de clientes de primer nivel. Oferta de soluciones técnicas óptimas para el desarrollo de plantas industriales eficientes que permite a los clientes ejecutar sus estrategias de sostenibilidad y de control y reducción de emisiones. Potenciación del Centro Tecnológico José Lladó, con capacidades y recursos especializados en las líneas estratégicas de investigación de la Compañía. Apertura de un <i>Heat Transfer Demo Center</i>, un entorno de pruebas y de demostración de equipos piloto /prototipos relacionados principalmente con la producción de H₂ y la descarbonización. Acuerdos <i>ad hoc</i> con suministradores de catalizadores en lo referente a tratamientos para minimización de gases de efecto invernadero en plantas de ácido nítrico. Profundización en el análisis de los proyectos para planificar su gestión a lo largo del periodo de ejecución. Vigilancia tecnológica e inteligencia económica continua en las áreas estratégicas de desarrollo con el foco puesto en la detección de nuevas oportunidades de negocio. Participación en el desarrollo de proyectos de descarbonización de actividades de amoniaco verde utilizando fomentan las tecnologías propias de ESPINDESA respecto a derivados del amoniaco verde (ácido nítrico, nitrato de amoniaco, nitrato amónico-cálcico y nitrosulfato). 	<ul style="list-style-type: none"> Actualización del Mapa de Riesgos penales de la Sociedad. Consejo de Administración diverso con un 40 % de presencia de mujeres y un 80 % de independientes. Participación activa de accionistas e inversores en la Junta General de Accionistas, <i>roadshows</i> anuales y el <i>Investors Day</i>. Refuerzo de la comunicación interna y formación en sostenibilidad a toda la plantilla. Seguimiento y actualización del Plan de Descarbonización de la Compañía y supervisión de los objetivos públicos de reducción de emisiones. Actualización del Mapa de Riesgos ESG que identifica las principales oportunidades para la Compañía asociadas a temas de sostenibilidad. Desarrollo de un análisis de riesgos climáticos, considerando riesgos físicos y de transición y los efectos financieros previstos. Actualización del análisis de doble materialidad de la Compañía. Implantación de una herramienta corporativa única para el cálculo del alcance 3 de la huella de carbono. Refuerzo de los aspectos de sostenibilidad en el cuestionario <i>e-supplier</i> aplicable a proveedores y subcontratistas. Participación en eventos y foros de entidades referentes en materia de sostenibilidad. Desarrollo de iniciativas de impacto social y colaboración con las comunidades locales en los países en los que está presente la Sociedad. Implantación de la plataforma digital Workiva para la elaboración de informes de sostenibilidad que permite la automatización, trazabilidad y el gobierno del dato. Implantación de un Sistema de Cumplimiento Normativo que contempla, los riesgos de naturaleza penal de acuerdo con la certificación UNE 19601 y de un Sistema de Cumplimiento Tributario de acuerdo con la UNE 19602. 	<ul style="list-style-type: none"> Se han establecido programas específicos destinados a mejorar la experiencia de las personas trabajadoras en la Compañía, que incluyen aspectos como la salud física y mental, socialización, ocio, etc. Se ha creado un departamento específico de seguridad física internacional y con presencia global que permite la monitorización y prevención de los posibles riesgos de seguridad en aquellas localizaciones donde opera la Compañía.

	CADENA DE SUMINISTRO Y SUBCONTRATOS	INNOVACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	GOBIERNO Y SOSTENIBILIDAD	RECURSOS HUMANOS
<p>¿CÓMO ESTÁ PREPARADA LA COMPAÑÍA?</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de herramientas de trabajo colaborativas, con tecnologías avanzadas que permiten el trabajo colaborativo con socios, acceso seguro desde cualquier lugar, colaboración en tiempo real y control de versiones, eliminando problemas de duplicidad y pérdida de documentos y con control de accesos automatizado por roles para todos los proyectos. • Refuerzo de los cuestionarios <i>E-Supplier</i> de precualificación en materia de ciberseguridad para evaluar el grado de alineamiento de la cadena de suministro con las nuevas exigencias normativas de ciberseguridad y continuidad de negocio. • Refuerzo de la cláusula de ciberseguridad en las Condiciones Contractuales Estandarizadas de Compra, exigiendo a la cadena de suministro planes documentados y probados de respaldo y recuperación, para asegurar la continuidad de negocio y la resiliencia. • Entrenamiento y formación continua a los equipos de Aprovisionamiento para la detección de ataques de ciberseguridad. • Publicación de Boletines de Ciberseguridad informando de las novedades más recientes en ciberseguridad que afectan a los equipos de Aprovisionamiento y su cadena de suministro. • Establecimiento de consorcios y alianzas estratégicas con empresas de ingeniería y construcción del sector. • Realización de análisis técnicos y físicos para asegurar la capacidad de los subcontratistas y vendedores. • Ampliación y actualización de la base de datos de subcontratistas de ámbito mundial de la Compañía, así como un análisis más profundo de su capacidad financiera y los riesgos asociados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos con tecnólogos de electrolizadores y de amoníaco para completar la cadena de producción con tecnologías propias de nitrógeno y nitrato, derivados del amoníaco, manteniendo presencia activa en el negocio de plantas industriales de amoníaco. • Acuerdos con tecnólogos y fabricantes de catalizadores que minimicen las emisiones de las plantas industriales de acuerdo a las BAT e implementar en las propias tecnologías del Grupo. 		

4. MODELO DE NEGOCIO Y PILARES ESTRATÉGICOS



4.1 MODELO DE NEGOCIO Y CADENA DE VALOR

GRI [2-6]

Técnicas Reunidas es una Compañía internacional de ingeniería que presta servicios de alto valor añadido para la dirección, gestión, ingeniería, diseño, aprovisionamiento, construcción y puesta en marcha de instalaciones complejas en el ámbito de la energía.

La experiencia y reputación del Grupo Técnicas Reunidas en la cadena de valor de los sectores de *upstream* & refino, petroquímica, gas natural y tecnologías bajas en carbono (hidrógeno, captura y almacenamiento de carbono y biocombustibles) refuerzan su competitividad y la confianza de sus clientes para desarrollar proyectos de gran complejidad técnica.

Este modelo de negocio permite al Grupo Técnicas Reunidas poner a disposición de sus clientes altas capacidades técnicas y tecnológicas para implementar sus planes de transición, convirtiéndose en un actor clave en el mercado.

Dentro del modelo de negocio de Técnicas Reunidas resulta fundamental el rol de sus proveedores y subcontratistas que participan, principalmente, en las fases de aprovisionamiento y construcción de las plantas industriales. Por la gran magnitud de los proyectos, estas fases precisan de un número elevado de trabajadores de proveedores y subcontratistas para su ejecución.

Asimismo, el Grupo también colabora con otras empresas de ingeniería y construcción en *joint venture* para asignar responsabilidades en los proyectos en función de la especialidad de cada socio, o aunar capacidades tecnológicas, financieras y profesionales de alta cualificación en beneficio de sus clientes. Las *joint ventures* tienen como objetivo acometer proyectos de gran envergadura, ya sea por el tamaño o posicionamiento del cliente o país, siendo conveniente colaborar y trabajar con otros socios o subcontratistas. En estos proyectos, Técnicas Reunidas tiene, con carácter general, una posición de liderazgo en la gestión de los mismos.



El Grupo Técnicas Reunidas cuenta con los siguientes recursos...

PERSONAS

- Equipo diverso e internacional.
- Flexibilidad, seguridad y orientación al cliente.
- Formación continua durante todas las fases de los proyectos.
- Canales de comunicación y diálogo continuo.

+ Para más información, consulte los capítulos 6.2 y 6.5.

CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍA

- Experiencia en la gestión de proyectos complejos.
- Conocimientos de diseño recogidos en normas, procedimientos y metodologías internas.
- Conocimiento del mercado mundial de proveedores y subcontratistas.
- *Golden Rules*¹ para unidades complejas.
- *Software in-house* pionero y herramientas EPC integradas que, junto con bases de datos específicas, consolidan el conocimiento y las mejores prácticas. Estas herramientas se utilizan para la implementación y el desarrollo de proyectos basados en tecnologías propias de la empresa, lo que garantiza una ventaja estratégica y una ejecución eficiente de los proyectos.
- Bases de datos específicas que recogen el *know-how* y las mejores prácticas del Grupo Técnicas Reunidas.
- Implementación y desarrollo de proyectos basados en tecnologías propias.
- Patentes sobre invenciones aplicables industrialmente.
- Marcas que identifican productos o servicios y suponen derechos exclusivos sobre su uso y explotación.
- Asistentes virtuales *in-house* (LUA y LEO) integrados en Microsoft Teams, que facilitan el acceso inmediato al conocimiento corporativo y técnico, la automatización de tareas y el soporte a la toma de decisiones, impulsando un modelo de trabajo más ágil, conectado y basado en datos mediante inteligencia artificial.
- Tecnología *cobot* aplicada a procesos industriales de fabricación, con sistemas colaborativos dotados de sensores avanzados que permiten trabajar de forma segura junto a operarios. Su uso en tareas de soldadura mejora la precisión, reduce errores y optimiza la productividad, gracias a su rápida implantación y flexibilidad operativa. Estas capacidades refuerzan la estrategia de industrialización avanzada de Técnicas Reunidas y la consolidación de *hubs* industriales.

+ Para más información, consulte los capítulos 6.3 y 6.6.

CAPITAL FINANCIERO

- Balance reforzado.
- Políticas de mantenimiento de liquidez.

+ Para más información, consulte los capítulos 5.2 y 6.1.

MATERIALES Y ENERGÍA

- Integración de la sostenibilidad y de la gestión medioambiental a lo largo del ciclo de vida de los proyectos.
- Acciones de economía circular para evitar la generación de residuos.
- Uso de materiales que fomentan la durabilidad de las plantas e instalaciones que desarrolla.

+ Para más información, consulte el capítulo 6.4.

RELACIONES

- Relación histórica con proveedores y subcontratistas y estricto proceso de homologación y seguimiento.
- Diálogo fluido y periódico con todos los grupos de interés.
- Establecimiento de mayores vínculos con los principales proveedores y subcontratistas para una optimización de la cadena de valor.

+ Para más información, consulte los capítulos 4.2.2, 6.6 y 6.7.

...los cuales emplea y transforma a lo largo de las actividades de su cadena de valor...

CADENA DE VALOR



APROVISIONAMIENTO Y SUBCONTRATACIÓN

- Gestión de aprovisionamiento y subcontratación en todo el ciclo de vida de los proyectos.
- Procesos de mejora con proveedores y subcontratistas críticos para la construcción.



DISEÑO

- Licencia de tecnologías propias.
- Ingeniería conceptual.
- Ingeniería básica.
- *Front End Engineering Design*.
- Ingeniería de detalle.



PUESTA EN MARCHA

- Entrega de los proyectos llave en mano.
- Desarrollo de planes de precomisionado, comisionado y puesta en marcha.
- Capacitación del cliente para operar las plantas.
- Estudio de la puesta en marcha desde la fase de ingeniería.
- Integración del equipo de ingeniería con el de diseño.

Valores diferenciales de Técnicas Reunidas

- Compromiso con la sostenibilidad.

¹ Las *Golden Rules* de Técnicas Reunidas son documentos de difusión interna que recogen las buenas prácticas y lecciones aprendidas que la Compañía ha desarrollado para determinadas unidades de proceso, en concreto aquellas en las que tiene una mayor experiencia asegurando la máxima eficacia y calidad de los trabajos desde el lanzamiento del proyecto.

... con el objetivo de generar valor para sus principales grupos de interés.

DIGITALIZACIÓN



- Uno de los pilares del Plan Estratégico.
- Implementación de soluciones solicitadas por los clientes de referencia como el gemelo digital y soluciones *tailor-made*.
- Integración de dispositivos en la fase de construcción y operación de las plantas como fuente de información (como IoT).
- Optimización de procesos mediante inteligencia artificial *in-house* (TRIA), protegiendo siempre el *know-how* del Grupo Técnicas Reunidas.
- Mejora en el análisis del dato que permite una toma de decisiones más eficiente y precisa.
- Plataformas digitales colaborativas, que facilitan la comunicación interna y externa aumentando la coordinación y productividad.
- Grandes acuerdos de colaboración tanto con clientes como alianzas con proveedores y *partnerships*.
- Nuevos desarrollos en el área de servicios PMT en fases de O&M de los proyectos donde la digitalización tiene cabida y así lo solicitan los clientes.

CONSTRUCCIÓN



- Planificación de la construcción y su camino crítico.
- Estrategia y planificación de las actividades críticas de la construcción.
- Gestión de materiales y actividades de construcción.
- Relación con el cliente y valoración económica.
- Gestión de subcontratistas.

• Puesta a disposición de los clientes de las capacidades técnicas y tecnológicas para el desarrollo de sus planes de descarbonización.

• Proyectos a medida en función de las circunstancias de cada cliente y del país.

ACCIONISTAS

- Orientar la actividad a la creación de valor.
- ⊕ Para más información, consulte los capítulos 5.1 y 6.1.

CLIENTES

- Adaptarse a sus necesidades y el cumplimiento de sus compromisos.
- Garantizar la satisfacción y recurrencia.
- ⊕ Para más información, consulte los capítulos 4.2.2 y 6.1.

EMPLEADOS

- Contribuir a su desarrollo personal y profesional.
- Fomentar un entorno de trabajo inclusivo y diverso.
- Proteger su seguridad y salud.
- Retener al mejor talento.
- ⊕ Para más información, consulte el capítulo 6.2 y 6.5.

PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS

- Generar negocio y fomentar su innovación.
- Apoyar a su internacionalización.
- ⊕ Para más información, consulte el capítulo 6.6.

COMUNIDADES LOCALES

- Contribuir al desarrollo económico de las comunidades locales.
- Organizar acciones de voluntariado corporativo.
- Desarrollar iniciativas adaptadas a las características de cada proyecto y necesidades de la región.
- ⊕ Para más información, consulte los capítulos 6.1, 6.6 y 6.7.



CAPÍTULOS DEL INFORME INTEGRADO REFERENCIADOS:

- 4.2.2. Digitalización
- 5.1 Modelo de gobierno
- 5.2 Gestión del riesgo
- 6.1 Control y gestión del capital financiero
- 6.2 Las personas, principal activo de la Compañía
- 6.3 Investigación, desarrollo e innovación
- 6.4 Excelencia en el desempeño medioambiental
- 6.5 Seguridad y salud laboral
- 6.6 Gestión eficiente de la cadena de suministro
- 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés

4.2 PILARES ESTRATÉGICOS

El Grupo Técnicas Reunidas se encuentra en plena ejecución de su Plan Estratégico impulsando la creación de valor con un enfoque en un crecimiento más robusto, mayores márgenes y menor riesgo operacional y financiero. El Plan Estratégico establece la senda para alcanzar los objetivos financieros a medio y largo plazo.



ANÁLISIS DE LOS PILARES

Ingeniería y Servicios. Intensificar la prestación de servicios. Creación de una unidad de negocio específica para impulsar el negocio de servicios de ingeniería y de gestión de proyectos.

Técnicas Reunidas goza de una posición de ventaja competitiva única para proporcionar servicios a sus clientes, dada su trayectoria y *know-how* que la posicionan como un socio de servicios único con visión integral, abarcando el desarrollo de proyectos de principio a fin en todas las etapas y ofreciendo una ingeniería de alto valor a precio competitivo a través de su sede en España combinada con *hubs* tecnológicos en todo el mundo.

El Grupo Técnicas Reunidas está preparado para desarrollar este pilar impulsando el crecimiento del equipo de profesionales que forman la Compañía, la ambición por la presencia en Estados Unidos, el sólido conocimiento tecnológico y el reconocimiento por parte de los clientes de las capacidades EPC que diferencian a la Compañía de la competencia.

Norteamérica. Expandir la presencia en dicha región captando el potencial del mercado local centrado en la descarbonización, todo ello con el foco en la oficina de Houston y con base en las relaciones ya existentes con importantes clientes y socios de negocio.

En el mercado norteamericano Técnicas Reunidas orienta su crecimiento en proyectos de transición energética y de generación de energía, así como en otros sectores con grandes inversiones esperadas en GNL y petroquímica. Asimismo, la experiencia y relación de Técnicas Reunidas con sus clientes en diferentes regiones facilita el posicionamiento en el mercado norteamericano, así como la alianza estratégica con Zachry, que refuerza la capacidad competitiva de Técnicas Reunidas en este mercado.

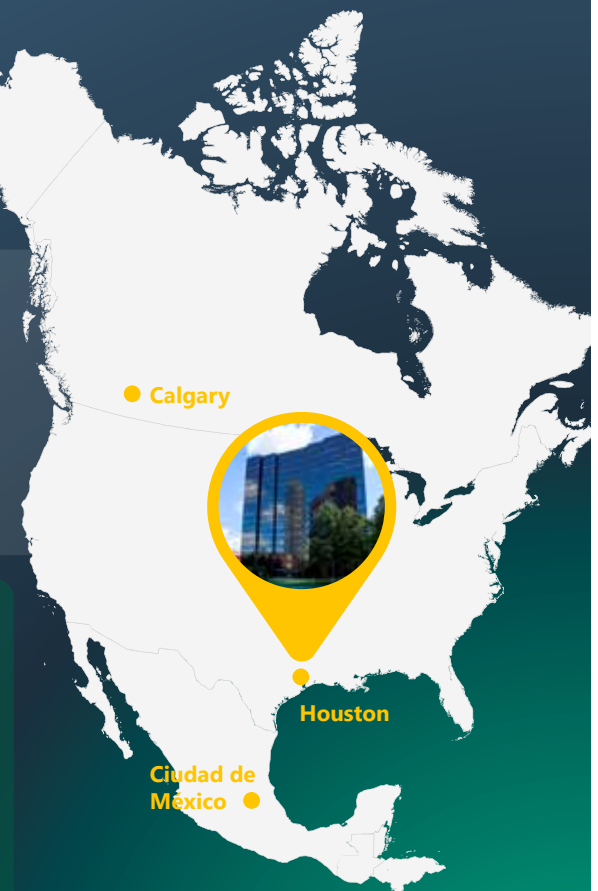
Hemos consolidado nuestra presencia local en Norteamérica

Oficinas

- Oficinas en **Houston**, Calgary y Ciudad de México (**~65 empleados en total**) abarcando EE. UU., Canadá, México y el Caribe.
- **La oficina de Houston** como *hub* para el desarrollo de negocio y la gestión de proyectos en Norteamérica.

Conocimiento local

- **Dinámicas del mercado regional** respaldadas por más de 50 años de experiencia en la región.
- **Experiencia en normativa** local.
- **Procedimientos de trabajo** adaptados al sector y a las particularidades de cada región.
- **Red de socios** para mitigar los riesgos asociados a la construcción.



TR Power. A través de su división de energía, TR Power, hoy ya como una sociedad independiente, da apoyo a sus clientes, con un amplio abanico de servicios de ingeniería y construcción para instalaciones industriales (que van desde estudios de viabilidad a grandes proyectos llave en mano).

De plantas de generación a gran escala a tecnologías de transición de última generación, TR Power diseña y entrega soluciones energéticas de alto rendimiento que multiplican la eficiencia, fiabilidad y el crecimiento sostenido de la generación de energía, a través de servicios expertos en:

- Ciclos combinados.
- Ciclos abiertos.
- Desalación y agua vinculadas a las anteriores.

Descarbonización. Foco en tecnologías de bajas emisiones, especialmente hidrógeno y sus derivados, captura y almacenamiento de carbono, combustibles sostenibles, gestión de emisiones de metano y descarbonización en otras industrias como la cementera y la siderúrgica.

En esta área aparecen las oportunidades de inversión en descarbonización y está basada en tres pilares:

- Descarbonización de activos: la infraestructura relacionada con el carbón es esencial para atraer y retener la inversión industrial y es necesario un servicio integral para facilitar la descarbonización de los activos industriales, como la gestión del carbono y del metano.
- Nuevas industrias: con metas ambiciosas de descarbonización en un escenario complejo y en ciernes (acero, cemento y otras industrias intensivas en carbono).
- Nuevos proyectos de codesarrollo con fundamentos empresariales sólidos y socios estratégicos de confianza.

Digitalización. Aumento de la eficiencia y la productividad de las operaciones, a través de la innovación en herramientas digitales e inteligencia artificial.

La digitalización de las operaciones del Grupo Técnicas Reunidas persigue la creación de valor a partir de soluciones digitales. También busca mejorar la productividad a través de herramientas y modelos de inteligencia artificial de desarrollo propio, que permiten la reducción en los plazos de entrega, garantizan la calidad de los trabajos y generan ahorro de costes.

Adicionalmente, la digitalización se ha convertido en una nueva línea de negocio diseñando soluciones digitales para la operación y mantenimiento de las plantas de sus clientes.

Alianzas estratégicas. Refuerzo de la licitación y la ejecución de proyectos gracias a la alianza con Sinopec Engineering Group y a futuras alianzas ya planificadas con otros socios de negocio.

Los beneficios de estas alianzas incluyen la disponibilidad de las capacidades complementarias de ambas compañías, el refuerzo financiero para abordar el aumento de la carga de trabajo, el desarrollo de la oficina de compras en China con personal mixto, la amplia disponibilidad de recursos cualificados para ingeniería y construcción, el desarrollo de capacidades conjuntas, el acceso a nuevas geografías y el uso de tecnologías complementarias o el desarrollo de otras nuevas.

Retención del talento. Programas internos que refuercen la retención del personal más cualificado, así como el desarrollo profesional y el talento.

Este pilar va a enfocarse en facilitar la reorganización y el desarrollo de los recursos humanos conservando el *know-how* y una eficiencia global de costes. Todo ello mediante la retención de capacidades claves en ingeniería, la optimización de recursos principalmente de supervisión de obra y el crecimiento inteligente según los niveles de actividad.

La estrategia de crecimiento y contratación de personal está basada en conservar un porcentaje significativo de los recursos de ingeniería en la sede de Madrid, para mantener la identidad y los valores del Grupo Técnicas Reunidas, acompañado del desarrollo de oficinas locales cerca de sus clientes, centros de ingeniería con alto valor añadido en todo el mundo (India, Abu Dabi, Turquía, Arabia Saudita y Chile) y la atracción de talento joven.

Para apoyar el Plan Estratégico, el Grupo Técnicas Reunidas apuesta por orientar el talento de alto valor hacia puestos de mayor valor añadido, con especial atención a puestos de Dirección.



La cifra aproximada de empleados corresponde al total de personas vinculadas al Grupo, incluyendo empleados internos, personal externo y becarios. Por su parte, la cifra oficial de plantilla (cierre a diciembre de 2025) es de 12.046 personas y comprende exclusivamente al personal interno. A esta misma fecha, el personal externo y los becarios ascienden a 1.752.

Reorganización del modelo de gestión. Intensificar la presencia local de Técnicas Reunidas en cada una de las unidades geográficas de ejecución definidas.

Con la puesta en marcha del Plan Estratégico, Técnicas Reunidas estableció un nuevo modelo organizativo basado en la creación de cinco Unidades de Negocio: 1) track & Services, 2) Power, 3) Norteamérica, 4) Europa & resto del mundo y 5) Oriente Medio & APAC.

Las cinco nuevas unidades de negocio ya están ejecutando el plan de crecimiento del Grupo Técnicas Reunidas para los próximos ejercicios. Facilitan un vínculo más estrecho y directo con los clientes, una gestión y supervisión más rigurosa de los riesgos, el seguimiento de los contratos y una optimización en la captación y mantenimiento del talento.

4.2.1. TR POWER: UNA PLATAFORMA ESPECIALIZADA PARA LIDERAR EL CICLO DE INVERSIÓN EN GENERACIÓN ELÉCTRICA

Una decisión estratégica en el momento adecuado

Una apuesta de futuro para acelerar el negocio Power

El Grupo Técnicas Reunidas ha completado la creación de TR Power como sociedad independiente, consolidando su negocio de generación eléctrica bajo una unidad especializada, con personalidad jurídica propia.

Esta decisión, plenamente alineada con el Plan Estratégico, da respuesta al momento excepcional que atraviesa el sector energético global: la demanda eléctrica crece de forma estructural, a nivel mundial los sistemas de gestión eléctrica necesitan más generación firme y flexible para integrar las renovables, y el ciclo de inversión en nuevas centrales de gas se ha acelerado en todas las regiones estratégicas del Grupo. Constituir TR Power ahora no es simplemente una reorganización societaria, es la vía idónea para capturar una oportunidad de mercado de primer orden que el Grupo ha construido durante más de cinco décadas y está en posición privilegiada para aprovechar en este momento.

La nueva sociedad opera con plena autonomía estratégica, comercial y operativa, manteniendo al mismo tiempo todos los beneficios de pertenecer a un Grupo con más de 65 años de trayectoria en proyectos industriales complejos a escala global.



Los pilares de la decisión: ¿Por qué TR Power?

Dos pilares estratégicos para acelerar el crecimiento

Impulsar el desarrollo del Negocio Power

- **Identidad diferenciada y oportunidad comercial.** TR Power consolida una propuesta de valor inequívoca: más de 25 GW ejecutados en centrales de generación eléctrica, alianzas consolidadas con los cuatro grandes fabricantes mundiales de turbinas de gas, y equipos técnicos experimentados y especializados de referencia internacional. Esta identidad propia refuerza el posicionamiento ante los principales *stakeholders* del sector, inversores y desarrolladores, compañías de generación eléctrica locales e internacionales y socios tecnológicos, facilitando el acceso a consorcios, acuerdos marco, y procesos de licitación y adjudicación de proyectos en los mercados de mayor crecimiento.
- **Foco, agilidad y gestión optimizada.** El perfil de riesgo, los ciclos de proyecto y los requerimientos contractuales del negocio de generación eléctrica tienen especificidades propias que TR Power puede ahora gestionar con una mayor precisión y dedicación. Esta focalización permite mejorar la rentabilidad, fortalecer el control de los proyectos y reducir la exposición global del Grupo, contribuyendo a un crecimiento más sólido y predecible.
- **Acceso a financiación específica para el crecimiento.** La delimitación clara de la actividad facilita el acceso a estructuras de financiación adaptadas al negocio de generación, abriendo nuevas vías de capital alineadas con el apetito inversor global en infraestructuras de generación eléctrica y posibilitando el ritmo de crecimiento ambicioso que el Plan Estratégico establece para esta unidad.

➤ **TR Power forma parte del perímetro del Grupo Técnicas Reunidas como filial íntegramente participada, preservando la cultura corporativa, los estándares técnicos y los beneficios operativos del Grupo. La operación se ha diseñado garantizando la plena continuidad de los compromisos con clientes, tecnólogos y demás *stakeholders* de manera que permita capturar el potencial del mercado en el sector de generación eléctrica.**

Optimizar la gestión y la estructura del Grupo

- **Alineamiento del perímetro jurídico con el modelo de gestión.** La segregación permite estructurar el Grupo conforme a su modelo basado en cinco unidades de negocio especializadas, dotando a cada una de autonomía real para ejecutar su estrategia y reforzando la eficiencia en la asignación de recursos.
- **Transparencia y *accountability*.** TR Power cuenta con balance y cuenta de resultados propios desde el 1 de enero de 2026, alineando perfectamente el perímetro jurídico con el modelo de gestión. Esta transparencia refuerza la capacidad de evaluación objetiva del desempeño, la toma de decisiones estratégicas y la confianza de todos los grupos de interés.



Áreas de actividad y capacidades diferenciales

Un proveedor integral de soluciones en generación eléctrica

TR Power integra la cadena completa de valor —ingeniería conceptual, básica y de detalle, procura especializada, construcción, supervisión, comisionado y puesta en marcha— con capacidad de asumir la responsabilidad global llave en mano ante el cliente. Su actividad se articula en tres líneas de negocio complementarias:

- **Ciclos combinados (CCGTs):** núcleo de actividad y referente internacional del Grupo, con más de 20 GW ejecutados. Tecnología de máxima eficiencia y pilar de la generación firme que sustenta la transición energética.
- **Ciclos abiertos (OCGTs):** soluciones de alta flexibilidad operativa y CAPEX optimizado, con capacidad de conversión posterior a ciclo combinado; respuesta rápida para mercados con integración renovable creciente.
- **Desalación y agua:** asociadas a las actividades anteriores.

A estas líneas se suman los servicios de descarbonización, captura de carbono y generación basada en hidrógeno, que representan el eje de crecimiento de largo plazo de la unidad y la extensión natural de su propuesta de valor hacia las centrales eléctricas de nueva generación. TR Power mantiene acuerdos de consorcio estables con los cuatro principales fabricantes mundiales de turbinas, dotándola de acceso a la mejor tecnología disponible y de una capacidad de integración que pocos contratistas EPC pueden igualar a escala global.

Mercados clave

La nueva unidad va a desarrollar su actividad en Oriente Medio, donde tiene adjudicados proyectos de envergadura en Arabia Saudita, en América, con especial foco en Estados Unidos, y en Europa, donde tiene 3 proyectos en tramitación de permisos bajo la *Power Plant Safety Act*.

Estos proyectos destacan por su escala, complejidad técnica y por su contribución tanto a la seguridad del suministro como a la integración de renovables y descarbonización de los sistemas energéticos.

Adicionalmente, TR Power cuenta con un posicionamiento comercial consolidado en los mercados de interés que da visibilidad y recorrido a la reposición de *backlog* a medio plazo.



El mercado: ¿Por qué ahora es el momento?

Un ciclo de inversión estructural sin precedentes en las últimas décadas

La creación de TR Power llega en el momento preciso. El mercado global de generación con gas natural superará los 120.000 millones de dólares en 2030, con un crecimiento anual sostenido cercano al 5 %, impulsado por tres fuerzas estructurales convergentes:

- Descarbonización del parque térmico existente: sustitución de carbón y combustibles líquidos por tecnologías de mayor eficiencia y menores emisiones, con un volumen ingente de capacidad obsoleta pendiente de renovación en todas las regiones.
- Electrificación acelerada de la economía: impulsada por la expansión de los centros de datos y la inteligencia artificial, la industria y la movilidad eléctrica. La demanda eléctrica global crecerá significativamente más rápido que la demanda energética total en las próximas décadas, consolidando al gas como fuente de generación firme imprescindible para sostener ese crecimiento.
- Gas como habilitador de las renovables: la generación firme y flexible con gas es el complemento necesario para integrar de forma estable y segura la nueva capacidad solar y eólica que los sistemas eléctricos mundiales están desplegando a ritmo récord. EE. UU. y Oriente Medio concentraron cerca de la mitad de todas las decisiones de inversión final en nueva capacidad de gas en 2024, señal inequívoca del papel estructural que esta tecnología mantiene en el nuevo *mix* energético global.

A estas palancas se añade la evolución hacia centrales con captura de carbono e hidrógeno, que prolongan el horizonte de oportunidad más allá de 2030 y en las que TR Power ya está posicionada tecnológicamente.

La actual concentración inversora en generación con gas coincide plenamente con el mapa de mercados del Plan Estratégico: EE. UU., Oriente Medio, Asia-Pacífico y Europa constituyen a la vez los focos del ciclo inversor global y el núcleo de la estrategia comercial del Grupo.

Sobre este contexto, el Grupo ha identificado un *pipeline* activo de más de 550 proyectos con *Notice to Proceed* (NTP) previsto entre 2025 y 2030, de los cuales 150 son megaproyectos con CAPEX superior a 1.000 millones de euros. El objetivo es situar los ingresos estabilizados de TR Power por encima de los 1.000 millones de euros anuales, elevando su peso relativo al 20 % de los ingresos consolidados del Grupo, frente al 8 % de media del período 2015–2024.

Modelo de gobierno

Autonomía con la fortaleza del Grupo: un modelo equilibrado

TR Power combina la agilidad de una unidad especializada con el respaldo de un Grupo con los recursos suficientes y más de seis décadas de experiencia. Su gobernanza se sustenta en tres principios: autonomía operativa, *accountability* sobre resultados y pleno acceso a las capacidades corporativas del Grupo.

Estructura propia y autonomía operativa

La unidad cuenta con estructura completa de dirección —Dirección General, Comercial, Operaciones y equipos de proyecto—, con responsabilidad íntegra sobre su cuenta de resultados y plena capacidad decisoria sobre ingresos, costes y ejecución. El traspaso ordenado del personal, los activos comerciales (*backlog* y *pipeline*), el *know-how* técnico y los proyectos en ejecución garantizan la continuidad operativa y la trazabilidad específica de la cuenta de resultados de la unidad.

Coherencia con el Grupo: soporte corporativo y control adecuado

La autonomía de TR Power es plenamente compatible con la pertenencia al Grupo Técnicas Reunidas. El modelo de relación se articula en dos dimensiones: *Project Delivery*, que asegura el acceso inmediato a la totalidad de los recursos técnicos del Grupo; y Soporte Corporativo, que pone a disposición de la unidad las funciones transversales de la matriz. Sobre esta arquitectura, el Grupo ejerce un control corporativo proporcionado que garantiza la coherencia estratégica y la sostenibilidad del negocio.

Especialización y palanca matricial de ingeniería

TR Power dispone de los mejores especialistas en ciclos combinados, integración de renovables, hidrógeno y descarbonización del sector eléctrico, integrados de forma estable en su perímetro. La dirección de cada proyecto reside plenamente en TR Power, con responsabilidad total sobre planificación, ejecución, decisiones operativas y control económico. Sobre este núcleo, la unidad se beneficia de una estructura matricial *cross-business unit* que incorpora equipos transversales de ingeniería según las necesidades de cada proyecto, combinando profundidad sectorial con eficiencia y escalabilidad en la asignación de recursos.

➤ **Con TR Power, Técnicas Reunidas dispone de la plataforma idónea para convertir el mejor ciclo de inversión en generación eléctrica de las últimas décadas en un crecimiento sostenido, rentable y diferenciado.**

4.2.2 DIGITALIZACIÓN



La digitalización se configura como un elemento estratégico clave para el Grupo Técnicas Reunidas, al reforzar su competitividad y su capacidad de adaptación a un entorno cada vez más exigente. Su integración en el modelo de negocio, junto con la implementación de nuevas herramientas tecnológicas, permite optimizar los procesos internos y mejorar la toma de decisiones a través del uso avanzado de datos. Asimismo, la oferta de servicios digitales de alto valor añadido contribuye a fortalecer la propuesta de valor de la Compañía.



HITOS EN 2025

- Consolidación de la digitalización como eje estratégico transversal de transformación del Grupo Técnicas Reunidas, integrando capacidades digitales en el modelo operativo y de negocio.
- Evolución del uso de inteligencia artificial (IA) hacia su aplicación industrial mediante la identificación e industrialización de casos de uso en procesos clave.
- Puesta en producción de la plataforma corporativa de información de sostenibilidad que permite la explotación avanzada de información y una toma de decisiones ágil.
- Desarrollo e implantación de un marco de gobierno del dato y de inteligencia artificial que incorpora criterios de ética, seguridad, trazabilidad y cumplimiento normativo.
- Extensión de soluciones de digitalización en procesos críticos del negocio mediante la automatización, Power Platform, automatización robótica de procesos (RPA), cuadros de mando, gemelos digitales y herramientas digitales para proyectos EPC.
- Avance en la plataforma corporativa de datos y analítica avanzada TRData 3.0.
- Inicio del Plan de Transformación Digital de Recursos Humanos, apoyado en SAP Success Factors y orientado a la digitalización de procesos clave de RR. HH. y la mejora de la experiencia del empleado.
- Refuerzo del modelo de adopción tecnológica poniendo al empleado en el centro mediante formación y el acompañamiento a los usuarios en el uso seguro y productivo de nuevas herramientas digitales y de IA.
- Ejecución del primer proyecto de operación y mantenimiento (O&M) con integración de robótica en campo, avanzando en la automatización de operaciones en entorno industrial.
- Implementación del primer proyecto integral de digitalización *end-to-end* en un entorno EPC, estableciendo un nuevo estándar de ejecución digital.
- Obtención de la certificación como integrador para ADNOC, reforzando el posicionamiento de la Compañía en mercados estratégicos.
- Consolidación de la metodología cobot para su aplicación industrial, incluyendo su homologación por clientes clave del sector.
- Establecimiento de alianzas estratégicas con Denholm para la aplicación de la metodología cobot en Emiratos Árabes Unidos y con GPEC (Sinopec) para el desarrollo de soluciones de robótica industrial.
- Desarrollo de un marco de colaboración con iHawk para la explotación de datos de inspección mediante drones y analítica avanzada.





OBJETIVOS 2026

- Impulsar la optimización, digitalización e incorporación de capacidades de inteligencia artificial en los procesos operacionales críticos y de gestión de proyectos.
- Diseñar e implantar una arquitectura digital estandarizada para todos los departamentos operacionales.
- Consolidar y desarrollar el Área de Digitalización impulsando la capacitación y certificación del equipo en tecnologías estratégicas como NVIDIA Robotics, gemelos digitales, BIM (*Building Information Model*) y O&M.
- Fortalecer la gestión y el rendimiento de la Compañía mediante la ampliación de KPIs en las áreas más críticas y el desarrollo de una plataforma de integración de soluciones digitales.
- Consolidar una oferta integral de consultoría, proyectos digitales, IA y O&M que cubra todas las fases del proyecto, desde la conceptualización hasta la operación y mantenimiento.
- Impulsar alianzas estratégicas y el posicionamiento de la Compañía mediante acuerdos con socios tecnológicos en digitalización, robótica e IA, reforzando el papel de Técnicas Reunidas como integrador digital de referencia en proyectos de O&M.
- Obtener certificaciones de referencia en BIM y gemelos digitales, incluyendo ISO 16739-1 e ISO 10303-21, para reforzar las capacidades y el posicionamiento internacional de la Compañía.
- Ejecutar los proyectos de Dalma, MERAM y Hassi Messaoud según el alcance digital adjudicado implantando soluciones iMOM, Industrial Wireless, Remote Expert, Process Digital Twin, APM Predictive Maintenance, Production Accounting & Reconciliation y 4S Connected Worker.
- Impulsar el desarrollo propio en robótica industrial, consolidar soluciones de O&M en proyectos estratégicos y reforzar el posicionamiento de la Compañía como proveedor principal en metodologías de soldadura avanzadas.
- Consolidar la metodología de soldadura colaborativa mediante cobots en E.A.U. y Arabia Saudita incluyendo la capacitación de soldadores en metodologías de trabajo con cobots y *smart welding machines*.
- Extender la metodología de soldadura cobot a los proyectos Jafurah III, Lower Zakum y los ciclos combinados de Arabia Saudita.
- Ejecutar la totalidad de soldadura de soportes mediante metodología cobots y completar la implantación y puesta en producción de la plataforma WeldEye en el proyecto Riyas.
- Reforzar la colaboración estratégica con ABICOR BINZEL para identificar y validar nuevos casos de uso de soldadura automatizada, como trenes de pintura automatizada y soldadura de tubería en *pipe rack*.
- Ampliar la capacidad industrial y operativa mediante la formalización del acuerdo estratégico con Denholm, la puesta en operación de instalaciones industriales en E.A.U., la incorporación de nuevas celdas robotizadas de soldadura en E.A.U. y Arabia Saudita y la identificación de nuevas ubicaciones para *hubs* especializados de soldadura de soportes.
- Continuar con la implementación del Plan de Transformación Digital de RR. HH.
- Posicionar el Programa Ruta 365 como eje de adopción digital de la plantilla, impulsando los hábitos digitales y la ciberseguridad.
- Consolidar la adopción corporativa de la IA a escala con herramientas como Copilot, Gemini Enterprise y asistentes corporativos.
- Optimizar los procesos del Área de Sistemas de Información, Comunicación y Seguridad incorporando IA.
- Consolidar un modelo de *IA-driven development* gobernado, evolucionando el *vibe coding* hacia un marco corporativo.
- Reforzar el gobierno del dato y la IA mediante la implantación de un Sistema de Gestión de IA alineado con la normativa aplicable.
- Seguir con la evolución de TRData 3.0 y el *data lake* corporativo, avanzando en migración tecnológica, integración con Microsoft Fabric, Azure Databricks y otras plataformas.
- Evolucionar desde el uso individual de IA hacia un modelo agéntico de negocio, donde las áreas puedan utilizar agentes especializados para consultar información, automatizar tareas e interactuar con aplicaciones corporativas.
- Digitalizar procesos corporativos y de negocio, priorizando iniciativas con impacto en toda la cadena de valor del Grupo.
- Incorporar plataformas de agentes apalancándose en las capacidades de Microsoft, Google y plataformas internas.
- Reforzar la cultura *data-driven* y *AI-driven* de la Compañía mediante formación, centros de excelencia y casos de éxito.



Eficiencia operativa: digitalización e IA como palancas de transformación

La digitalización e inteligencia artificial se han convertido en elementos clave para reforzar la competitividad interna, impulsando nuevas formas de trabajo, optimizando procesos y mejorando la capacidad de análisis y toma de decisiones. Su incorporación progresiva en las operaciones y proyectos de la Compañía está contribuyendo a construir una organización más eficiente, ágil y orientada al dato.

En este contexto, la Compañía continúa avanzando en la integración de soluciones digitales y de inteligencia artificial tanto en el ámbito interno como en la ejecución de proyectos EPC, potenciando la gestión del conocimiento, la productividad de los equipos y la creación de valor para sus clientes.

Transformación del trabajo en Técnicas Reunidas

La digitalización y la inteligencia artificial están transformando de manera progresiva la forma de trabajar en Técnicas Reunidas, facilitando el acceso al conocimiento, optimizando los procesos de trabajo y mejorando la capacidad de análisis y toma de decisiones. Su integración en las actividades diarias está impulsando un modelo operativo más ágil, eficiente y orientado al dato, donde la información relevante se encuentra disponible de forma inmediata y contextualizada.

Democratización de agentes especializados: xTR

Uno de los avances más relevantes durante 2025 ha sido el desarrollo de xTR, una aplicación orientada a la extracción inteligente de datos en documentos técnicos. La solución permite al personal de la Compañía crear agentes especializados de forma sencilla, adaptados a las necesidades concretas de cada caso de uso, democratizando así la creación y utilización de agentes de IA dentro de los procesos técnicos internos.

La aplicación xTR permite reducir de forma significativa el esfuerzo dedicado a tareas manuales de extracción, revisión y estructuración de información contenida en la documentación técnica. Además, facilita la compartición de agentes entre usuarios, favoreciendo la reutilización del conocimiento y acelerando la adopción de soluciones ya validadas por otros equipos.

Los resultados obtenidos muestran porcentajes de recuperación y éxito superiores al 90–95 %, lo que evidencia la capacidad de estas tecnologías para mejorar tanto la productividad como la calidad de los resultados en procesos de alto volumen documental.



Catálogo gobernado de agentes de datos: eFINDER

La aplicación eFINDER, desarrollada durante 2025, pone a disposición de los usuarios un catálogo gobernado de agentes de datos. Su objetivo es facilitar el acceso a capacidades avanzadas de análisis y explotación de información, permitiendo generar agentes en distintas plataformas tecnológicas en función de las necesidades del caso de uso.

eFINDER permite publicar agentes en una experiencia unificada sobre diferentes entornos —como Azure Databricks, Autonomous IT, Microsoft Fabric u otras plataformas corporativas— seleccionando la alternativa más adecuada según criterios de rendimiento, integración, seguridad, gobierno y eficiencia. Esta aproximación permite acelerar la entrega de soluciones al negocio, manteniendo al mismo tiempo un modelo ordenado y controlado de publicación, consumo y seguimiento.



Plataforma corporativa de agentes: CAIKEM

Para escalar de forma sostenible el uso de la inteligencia artificial, el Grupo ha creado en 2025 CAIKEM (*Corporate AI Knowledge Engine Manager*), una plataforma corporativa *in-house* para la creación, gestión y gobierno de agentes de IA.

CAIKEM se ha diseñado como una plataforma tecnológicamente capaz de integrarse con distintos proveedores de modelos, fuentes de conocimiento y entornos de ejecución. Su objetivo es proporcionar una base común para construir, desplegar y gobernar agentes corporativos de manera segura, trazable y reutilizable.



Esta plataforma permite a la Compañía evolucionar desde soluciones aisladas hacia un modelo corporativo de agentes, en el que se refuerzan aspectos clave como la seguridad, la gestión del conocimiento, la observabilidad, la reutilización de componentes, el control de accesos y la alineación con los Principios éticos de la IA.



CoE Copilot & Prompting

La transformación asociada a la inteligencia artificial no es únicamente tecnológica, supone también un cambio cultural en la forma de trabajar, colaborar, analizar información y generar conocimiento. Por ello, durante 2025 el Grupo ha seguido reforzando sus iniciativas de adopción, formación y acompañamiento a los usuarios.

Se ha impulsado un foro interno de IA en Microsoft Teams con más de 1.000 usuarios como espacio colaborativo para compartir consejos, noticias, preguntas frecuentes y novedades tecnológicas. Durante este año también se han impartido cursos especializados de *prompting*, reforzando la interacción con los asistentes basados en IA.

En este marco se ha consolidado el Centro de Excelencia (CoE) Copilot & Prompting para dar soporte al ecosistema Microsoft Copilot M365 y capacitar a la plantilla en el uso seguro, eficiente y responsable de la IA generativa. La comunidad Copilot ha alcanzado una escala muy relevante, con cerca de 10.000 usuarios activos y más de 1.800.000 *prompts* enviados durante los últimos seis meses, lo que evidencia el grado de penetración de la IA generativa en la actividad diaria de la Compañía.

Para reforzar el acompañamiento al empleado y mejorar su perfil digital se ha implantado el IT Virtual Corner, un espacio virtual de 30 minutos que el empleado puede reservar con técnicos expertos en diferentes tecnologías para que le ayuden u orienten con sus dudas. Actualmente este servicio cubre algunos bloques tecnológicos como Outlook, One Drive, Power BI, ChatGPT, entre otros, y el objetivo para 2026 es seguir ampliando la oferta.

Estas iniciativas refuerzan un modelo de adopción tecnológica progresivo, seguro y centrado en el usuario, alineado con los valores de innovación, autonomía y excelencia operativa del Grupo Técnicas Reunidas.



Asistentes virtuales: LUA y LEO

La Compañía ha desplegado los asistentes virtuales LUA y LEO, diseñados para facilitar el acceso al conocimiento corporativo y técnico dentro del entorno habitual de trabajo.

- LUA, el asistente corporativo, permite consultar de forma rápida procedimientos internos, políticas corporativas, estructuras organizativas y normativa interna, mejorando la eficiencia en la búsqueda de información y favoreciendo una aplicación más homogénea de los procesos de la Compañía.
- LEO, el asistente técnico, proporciona soporte especializado a las áreas de ingeniería y proyectos mediante el acceso a estándares, especificaciones, documentación técnica y conocimiento experto por disciplinas, contribuyendo a agilizar la resolución de consultas y reforzar la calidad técnica de las decisiones.

Ambos asistentes están integrados en Microsoft Teams, facilitando una interacción natural mediante lenguaje conversacional y permitiendo a los profesionales acceder a la información sin interrumpir sus flujos habituales de trabajo.



TRIA: plataforma corporativa de inteligencia artificial

TRIA representa la capa central de inteligencia artificial del Grupo Técnicas Reunidas, actuando como plataforma unificada que integra distintas aplicaciones y capacidades de IA generativa, analítica avanzada y automatización. Su objetivo principal es centralizar el uso de la inteligencia artificial dentro de la Compañía, ofreciendo un único punto de acceso a múltiples funcionalidades. Entre sus capacidades destacan:

- Automatización de tareas repetitivas y administrativas, reduciendo la carga de trabajo.
- Análisis de datos complejos para la toma de decisiones en proyectos y operaciones.
- Generación de contenido técnico y apoyo en la elaboración de documentación.
- Mejora de la eficiencia en la ejecución de proyectos mediante la aceleración de procesos de información.



Impacto de LUA, LEO y TRIA

Estas soluciones reducen los tiempos de acceso al conocimiento, simplifican tareas de bajo valor añadido y mejoran la disponibilidad y calidad de la información utilizada en la gestión de proyectos y operaciones. Entre los principales beneficios destacan:

- Mejora de la calidad de la ingeniería y de los procesos de toma de decisiones.
- Mayor control de los procesos operativos y de gestión de proyectos.
- Reducción de desviaciones y optimización de costes.

- Mayor capacidad para asegurar el cumplimiento de plazos.
- Incremento de la productividad al permitir que los profesionales dediquen más tiempo a actividades estratégicas y de alto valor añadido.

Como resultado, la Compañía refuerza su capacidad para desarrollar proyectos cada vez más complejos en un entorno altamente competitivo. La inteligencia artificial se consolida como un habilitador clave de la transformación digital de Técnicas Reunidas y de la mejora continua de su competitividad interna.

Formación, ética y adopción de la IA

Durante 2025 el Grupo ha continuado con el programa de adopción de inteligencia artificial orientado a acelerar la integración de estas capacidades en los procesos clave de negocio. Este programa ha incluido la celebración de *webinars*, formación técnica especializada, pilotos internos, *workshops* de innovación y acciones de sensibilización desarrolladas junto a *partners* tecnológicos estratégicos como Microsoft y Google. Estas iniciativas han contribuido a impulsar una cultura más orientada al uso práctico de la IA, facilitando la incorporación progresiva de estas tecnologías en el trabajo diario de los equipos.

El Grupo Técnicas Reunidas se compromete a hacer un uso responsable de la tecnología. En 2025 se ha avanzado en la implantación de la Política de Desarrollo y Uso Aceptable de Herramientas de Inteligencia Artificial¹. En este sentido, la Compañía se compromete a liderar el desarrollo y uso responsable de la inteligencia artificial, de modo que sus aplicaciones generen beneficios sostenibles y se alineen con los más altos estándares éticos y legales. Asimismo, esta Política se integra en la estrategia de seguridad para que el uso de sistemas de IA responda al respeto del derecho de todas las partes interesadas a la salvaguarda de los más altos estándares de seguridad y privacidad, teniendo en cuenta al respecto las actividades y estructura del Grupo y, en particular, su presencia en sectores críticos relacionados con el desarrollo de infraestructuras sostenibles.

Junto a la Política, la Compañía cuenta con un conjunto de Principios Éticos de la IA que guían el diseño, desarrollo e implantación de soluciones basadas en IA:

- Justicia e inclusión
- Transparencia y explicabilidad
- Privacidad y gobernanza
- Rendición de cuentas
- Seguridad y robustez
- Supervisión humana
- Derechos humanos
- Futuro del trabajo
- Sostenibilidad e impacto ambiental
- Socios, clientes y proveedores
- *Compliance*

Asimismo, en 2025 se han llevado a cabo acciones de sensibilización interna para reforzar una cultura de uso ético, transparente, seguro y alineado con los marcos regulatorios y de cumplimiento aplicables.

Clientes e IA. Aplicación en los proyectos EPC

La inteligencia artificial está adquiriendo una relevancia creciente en los proyectos industriales, donde los clientes la consideran cada vez más un elemento estratégico y una palanca para mejorar la eficiencia operativa, reducir costes, optimizar los plazos de ejecución e incrementar la fiabilidad de la toma de decisiones.

Esta evolución está impulsando modelos de colaboración más digitales, transparentes y basados en datos a lo largo de todo el ciclo de vida de los proyectos. En este contexto, Técnicas Reunidas continúa incorporando capacidades de inteligencia artificial y soluciones digitales avanzadas en la ejecución de proyectos EPC, reforzando su posicionamiento para responder a las nuevas demandas del mercado y generar valor para sus clientes.

¹ Puede consultar más información sobre la Política de Desarrollo y Uso Aceptable de Herramientas de Inteligencia Artificial en el siguiente enlace: https://www.tecnicasreunidas.es/es/wp-content/uploads/sites/3/2025/06/TR_Politica-Inteligencia-Artificial-IA-.pdf

Ejes estratégicos para el desarrollo digital corporativo

GRI [3-3]

La combinación de iniciativas de digitalización posiciona al Grupo Técnicas Reunidas como una organización más conectada, eficiente y orientada al conocimiento, en la que la tecnología no actúa como un fin en sí mismo sino como una palanca para reforzar la calidad de sus servicios, acelerar la toma de decisiones y generar nuevas capacidades competitivas.

Innovación digital

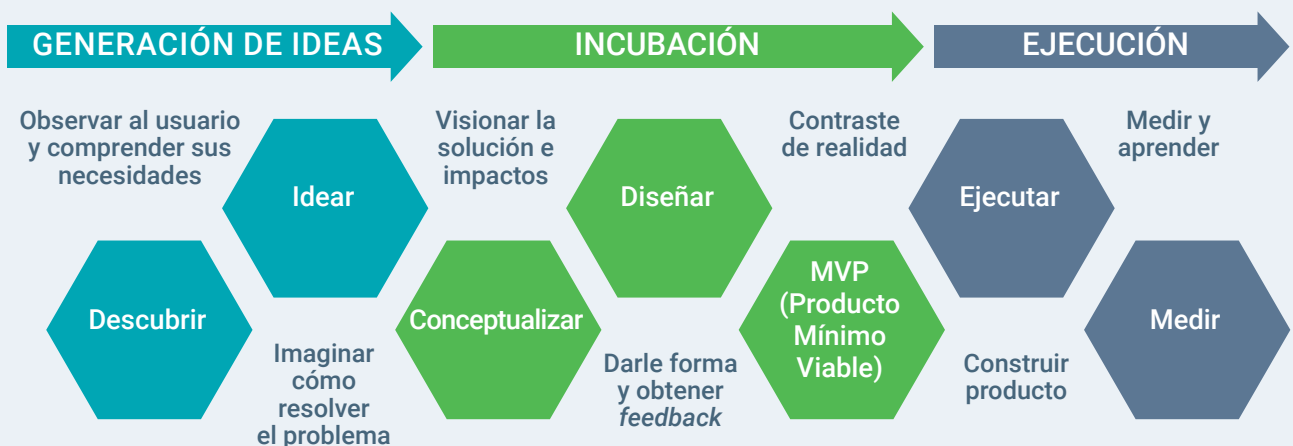
La innovación actúa como palanca estratégica para la transformación digital del Grupo Técnicas Reunidas. Es la clave del éxito para mejorar nuestra eficiencia y productividad, aumentar la competitividad y desarrollar nuevos servicios digitales que contribuyan a la descarbonización.

Cultura de innovación

El Grupo Técnicas Reunidas ha mantenido durante 2025 su estrategia de innovación digital, orientada a hacerla cada vez más amplia, inclusiva y conectada con las necesidades reales del negocio. Esta estrategia se centra en mejorar la eficiencia y la productividad de la organización, así como en responder a los retos de sus clientes mediante el desarrollo de nuevos productos, servicios y capacidades digitales.

Durante el año 2025 se ha reforzado el ecosistema de innovación del Grupo mediante un modelo colaborativo que combina innovación interna, intraemprendimiento e innovación abierta. Este enfoque permite generar un flujo continuo de ideas, retos y soluciones, favoreciendo la participación de las áreas de negocio, los equipos tecnológicos, los *partners*, las universidades y otros agentes del ecosistema innovador. Las actividades más destacadas en este ámbito son:

- Metodología LeADIn (Lean Development Innovation).** Es la metodología de innovación digital desarrollada por el Grupo Técnicas Reunidas para estructurar y gestionar el ciclo completo de las iniciativas de transformación, desde la identificación de oportunidades y generación de ideas hasta su incubación, validación, ejecución y posterior escalado. Este modelo permite ordenar la innovación de forma práctica y orientada a resultados, asegurando que cada iniciativa evolucione con criterios claros de viabilidad, impacto y alineación con las necesidades del negocio. Esta metodología se inspira en enfoques consolidados como Design Thinking, Lean Start-up y Agile, combinando la capacidad de identificar retos reales, diseñar soluciones centradas en el usuario, validar rápidamente hipótesis y evolucionar los desarrollos de forma interactiva. Este enfoque permite acelerar la puesta en valor de las iniciativas y reducir el tiempo de adopción de nuevas capacidades digitales dentro de la organización.





- **Talleres de innovación.** Durante 2025 han continuado los talleres colaborativos con las distintas áreas de negocio, utilizando metodologías de Design Thinking para identificar retos concretos, priorizar oportunidades y cocrear soluciones viables con impacto real en la operación. Estos talleres fortalecen la conexión entre los equipos técnicos y operativos, consolidan una cultura de mejora facilitando una mayor alineación entre la necesidad de negocio y la solución tecnológica. Esta dinámica de trabajo utiliza la tecnología como una herramienta real para resolver problemas, optimizar procesos y generar nuevas oportunidades de valor para la Compañía.
- **Más de 300 iniciativas de transformación digital** realizadas por la Compañía en 2025 con casos de uso identificados y evaluados en toda la cadena de valor. Este crecimiento refleja el esfuerzo conjunto de las áreas de negocio e IT para impulsar una organización cada vez más orientada al dato, la inteligencia artificial y la generación de valor mediante soluciones digitales escalables.
- **IndesIA.** El Grupo Técnicas Reunidas continúa consolidando su papel como socio promotor de IndesIA, participando en sus mesas de trabajo y contribuyendo al impulso del uso responsable de los datos y la inteligencia artificial en el tejido industrial español. Esta colaboración refuerza el posicionamiento del Grupo dentro del ecosistema de innovación industrial y facilita el intercambio de conocimiento, experiencias y mejores prácticas con otras compañías líderes del sector. Durante 2025, esta colaboración se ha intensificado mediante la participación conjunta en retos de innovación, programas de formación, sesiones de trabajo y foros de intercambio con otros socios industriales. Asimismo, se ha reforzado la contribución de Técnicas Reunidas en iniciativas orientadas a la gobernanza de la IA, la industrialización de casos de uso y la aplicación práctica de tecnologías avanzadas en entornos empresariales complejos, alineando estas acciones con la estrategia corporativa de transformación digital e innovación.
- **Retos de innovación abierta.** El Grupo Técnicas Reunidas ha reforzado su compromiso con el ecosistema de innovación abierta mediante su participación en iniciativas orientadas al desarrollo de talento y la generación de nuevos casos de uso. Durante 2025 destaca especialmente su participación en el reto universitario IndesIAHack, desarrollado junto con la Universidad Politécnica de Madrid, así como en el reto tecnológico impulsado con estudiantes de la Universidad Alfonso X el Sabio (UAX). Estas iniciativas permiten al Grupo conectar con el talento joven, identificar nuevas oportunidades de innovación y fomentar la aplicación práctica de tecnologías avanzadas desde fases tempranas.
- **Coinnovación digital.** Apoyado en su ecosistema de *partners* tecnológicos, universidades, clientes y colaboradores estratégicos, el Grupo Técnicas Reunidas ha seguido impulsando la coinovación como una vía clave para experimentar con tecnologías emergentes y dar respuesta a retos reales de negocio. Esta colaboración activa ha permitido evolucionar pruebas de concepto hacia soluciones con impacto tangible, escalables y alineadas con las necesidades operativas e industriales de la Compañía, reforzando así su capacidad de innovación aplicada.

 Caso destacado

Plataforma gestión documental en D2


Actualización de la plataforma de gestión documental del Grupo Técnicas Reunidas con tecnología *Documentum Weptop*. Esta iniciativa tiene como objetivo:

- Dar respuesta a la creciente demanda de información digital.
- Potenciar la colaboración y el trabajo centralizado.
- Disponer de una infraestructura y cliente actualizados a las nuevas versiones de Documentum y D2.
- Trabajar de forma asíncrona gracias a la plataforma móvil.

Durante 2025 se ha desarrollado el proyecto piloto y llevado a cabo durante el mes de diciembre la formación de los usuarios en el uso de esta nueva herramienta.

Adicionalmente, se va a implantar el módulo Intelligent Viewing en D2 Smartview. Dicho módulo permite a los miembros del proyecto visualizar, revisar y comentar de forma simultánea la documentación directamente desde el navegador, sin necesidad de descargar archivos ni usar aplicaciones nativas, manteniendo el control sobre la información. Gracias a este módulo, los usuarios pueden trabajar en paralelo sobre el mismo documento sin sobrescribir ni bloquear el trabajo de otros, ganando en productividad y eficiencia, sin perder la seguridad y la trazabilidad de los comentarios, los cuales quedan asociados a capas de revisión totalmente trazables y auditables.



 Caso destacado

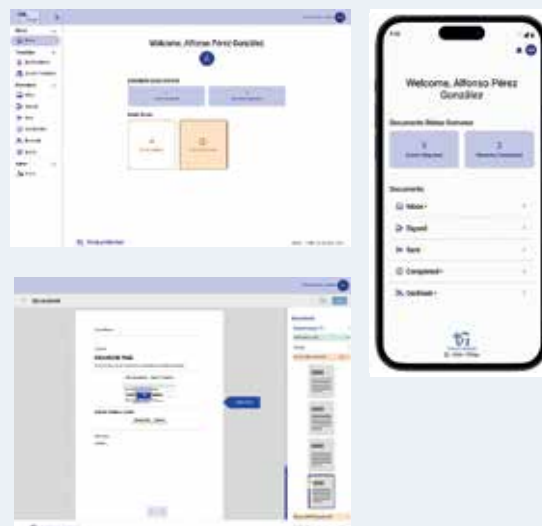
TRSign – Aplicación de firmado digital



Aplicación corporativa de firmado digital diseñada para simplificar y automatizar los flujos de firma en el Grupo, destacando por su fácil integración y su bajo coste frente a soluciones comerciales equivalentes. Sus principales características son:

- Automatización del flujo de firmas mediante plantillas de firmado compartidas, permitiendo estandarizar y agilizar los procesos de aprobación.
- Fácil integración con aplicaciones corporativas existentes, facilitando su adopción sin necesidad de grandes cambios en la infraestructura tecnológica.
- Gestión de delegaciones de firmado, asignando autorizaciones de firma a otros usuarios de forma controlada y auditable.
- Reducción significativa del coste respecto a aplicaciones comerciales equivalentes, ofreciendo una solución interna con un modelo de costes altamente competitivo.

La fase 1 de este proyecto se ha desarrollado en 2025, asentando las bases de la plataforma, y en 2026 comenzará el lanzamiento de la fase 2, que incorporará funcionalidades avanzadas de firmado multidocumento y gestión avanzada de grupos de usuarios.





Caso destacado

DocuSphere - Plataforma de anotación y gestión de cambios



Plataforma corporativa de gestión de comentarios y cambios sobre documentos, con foco inicial en P&IDs. Su objetivo es centralizar y estructurar el ciclo de vida completo de un cambio, eliminando la dispersión entre herramientas y proporcionando trazabilidad íntegra desde su apertura hasta su cierre. Sus principales características son:

- Solución adaptada a los procesos y disciplinas de Técnicas Reunidas, con el objetivo de cubrir las necesidades operativas.
- Gestión estructurada del ciclo de vida del cambio desde la anotación por parte de las disciplinas de ingeniería hasta su implementación en delineación y validación final.
- Trazabilidad completa y auditable de cada cambio, con histórico de versiones de los documentos y registro de las acciones realizadas.
- Visor de PDF integrado y sincronizado con la tabla de cambios, vista comparativa para la verificación del trabajo entregado.
- Dashboard especializado por rol con KPIs en tiempo real.

Tras completar la fase de especificación funcional, diseño y desarrollo, se espera que esté operativa en 2026.



Caso destacado

KPI App

KPI App permite recopilar en una sola aplicación información de diferentes fuentes de datos ya implementadas y consolidarla con el fin de mantener un histórico sobre el que realizar un análisis de rendimiento, tendencias y previsiones y obtención de informes.

- Recopilación y almacenamiento: recolección automatizada de datos para su cálculo, almacenaje, trazabilidad y análisis mediante Power BI.
- Metodología de trabajo única y transversal: medición de indicadores de rendimiento para todas las áreas y fases del proyecto EPC.
- Análisis y emisión de informes: cálculo, emisión de informes y almacenamiento de los KPI por proyectos.



 Caso destacado

Gestión documental de vendedores con Apyrse

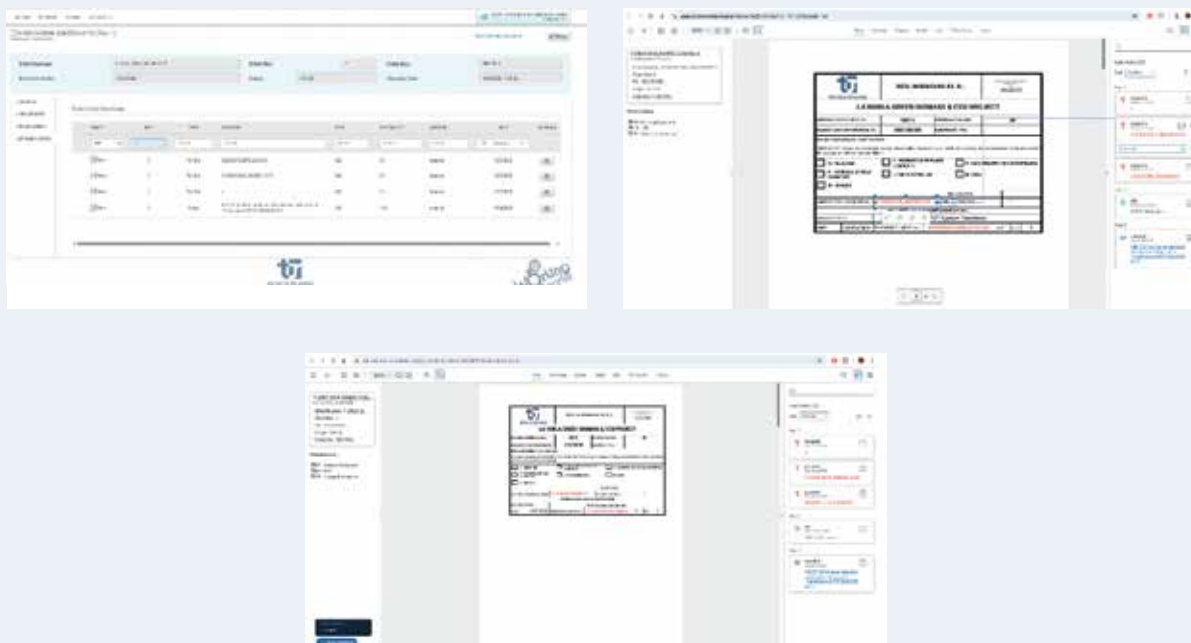


El objetivo principal del proyecto ha sido modernizar las capacidades de visualización, edición y colaboración documental mediante la integración de la plataforma Apyrse en el ecosistema de gestión documental de vendedores a través del aplicativo eGesdoc.

Esta iniciativa surge como respuesta a las limitaciones del modelo tradicional basado en *Documentum Webtop*, donde la edición de documentos requería herramientas externas instaladas en local, con procesos bloqueantes y baja capacidad de colaboración simultánea. Con la implantación de Apyrse se persigue:

- Eliminar la dependencia de *software* de edición PDF en local, centralizando las operaciones en entorno web.
- Permitir la visualización y edición de documentos directamente en navegador, sin instalaciones adicionales.
- Facilitar la colaboración en tiempo real mediante anotaciones compartidas.
- Reducir los bloqueos de documentos, permitiendo un modelo de trabajo concurrente.
- Mejorar la trazabilidad de cambios y anotaciones sobre los documentos.
- Incrementar la accesibilidad desde cualquier ubicación o dispositivo.

Realizada la primera fase del desarrollo durante 2025, está previsto que el proyecto de La Robla empiece a trabajar con Apyrse en abril de 2026. Se espera su escalado a nuevos proyectos en un futuro próximo.





Caso destacado

RPA, robotización inteligente o hiperautomatización

En el marco de su estrategia de transformación digital, el Grupo Técnicas Reunidas ha consolidado durante 2025 su apuesta por la hiperautomatización, combinando tecnologías de RPA (automatización robótica de procesos), inteligencia artificial, Power Apps y *scripting*. Este enfoque integral ha permitido automatizar procesos complejos de extremo a extremo, aumentar la eficiencia operativa y liberar capacidades en toda la organización.

La hiperautomatización se ha consolidado como una capacidad transversal integrada en el programa App4All, plenamente alineada con los marcos corporativos de arquitectura, seguridad y gobierno del dato. En este contexto, se han desarrollado soluciones que interconectan *bots* de RPA, agentes inteligentes y aplicaciones basadas en Power Platform, permitiendo automatizar actividades que anteriormente requerían intervención humana, tales como tareas repetitivas, interpretación y tratamiento de documentación, análisis de datos y la interacción con sistemas *legacy*.

En el cuadro que se presenta a continuación se refleja el volumen de actividad alcanzado en 2025, con más de 40.000 ejecuciones, que representan más de 24.000 horas de operación robótica.



Plan de Transformación Digital de RR. HH.

Contexto y objetivos del Plan de Transformación

El Plan de Transformación Digital de Recursos Humanos se enmarca dentro del Plan Estratégico y el nuevo modelo organizativo en cinco unidades de negocio. La Compañía prevé un crecimiento muy significativo de la plantilla, lo que supone un reto estructural para la función de RR. HH.

En este contexto, RR. HH. debe evolucionar de un modelo fragmentado y administrativo a convertirse en un socio estratégico del negocio, capaz de atraer y fidelizar talento, operar globalmente, mejorar la experiencia del empleado y tomar decisiones basadas en datos.

Los objetivos del Plan de Transformación Digital de RR. HH. son:

- Eficiencia operativa y estandarización de procesos, reduciendo tareas manuales mediante automatización, *workflows* digitales, RPA y agentes especializados.
- Captación y fidelización del talento, apoyando el crecimiento previsto y reforzando la marca empleadora.
- Globalización y estandarización del modelo de RR. HH. para dar soporte al crecimiento internacional del Grupo.
- Mejora de la experiencia del empleado a lo largo de todo su ciclo de vida, desde la atracción hasta la desvinculación.
- Evolución hacia una compañía *data-driven*, con dato único y cuadros de mando para la toma de decisiones.

Hoja de ruta del Plan de Transformación

El Plan tiene una duración plurianual 2025–2027 y está estructurado en distintas fases priorizadas en función de la estrategia y su impacto. Este enfoque garantiza un control global escalable, pero con flexibilidad local, apoyado en una PMO global y un modelo de gobernanza transversal (RR. HH., IT y las áreas de negocio).

Las principales líneas de trabajo están alineadas con el ciclo de vida del empleado:

- Atracción y contratación global: uso del sistema Applicant Tracking System (ATS) de seguimiento y gestión de candidaturas que permite gestionar los procesos de selección de forma más integrada y trazable.

- Administración de personal: estandarización de procesos, formularios digitales e internacionalización de la nómina SAP.
- Desarrollo y formación: LMS (*Learning Management System*), evaluación continua, itinerarios profesionales y planes de desarrollo.
- Compensación y desempeño: revisión salarial, pago variable y cuadros de mando para *managers*.
- Servicios al empleado: portal digital unificado y servicio de *ticketing* SPOC RR. HH.
- Gobierno del dato: cuadros de mando globales y uso de *People Analytics*.



Gestión del cambio

El Plan no se limita a la implantación de sistemas, sino que pone el foco en las personas incluyendo una estrategia de gestión del cambio basada en comunicación continua, formación por perfiles, embajadores del cambio y una planificación por fases que asegura la adopción y el impacto real del modelo.

Plataforma de datos y analítica avanzada TRData 3.0

El Grupo Técnicas Reunidas dispone de datos fiables, accesibles y conectados con los procesos de decisión del negocio. Para la Compañía esta visión se ha convertido en una palanca estratégica para mejorar la eficiencia operativa, reforzando así la calidad de la información, anticipando riesgos y facilitando la toma de decisiones basada en evidencias.

Durante 2025 se ha dado un paso hacia esta dirección con la evolución de la TRData 3.0, basada en una arquitectura moderna y escalable que, gracias a tecnologías como Azure Databricks y Microsoft Fabric, mejora el procesamiento, la analítica y el gobierno del dato. Además, incorpora un modelo de trabajo más industrializado apoyado en prácticas *DataOps*, automatización y reutilización de activos.

Uno de los elementos diferenciales de esta etapa es la consolidación de un catálogo gobernado de productos de datos que facilita a las áreas de negocio el acceso a información, documentada y reutilizable, promoviendo una mayor autonomía y una explotación más eficiente de los datos.

En 2025 la plataforma ha superado los 150 casos de uso en ámbitos como cuadros de mando, analítica operativa, previsión, seguimiento de proyectos, control económico e indicadores corporativos.

Destacan especialmente los KPIs corporativos gobernados que permiten disponer de indicadores homogéneos y trazables para el *reporting* ejecutivo, incluyendo información sobre sostenibilidad y ODS así como otras métricas corporativas.

Asimismo, el Grupo Técnicas Reunidas ha avanzado en la integración de capacidades analíticas dentro de sus propias aplicaciones corporativas, incorporando los datos y los indicadores directamente en los flujos de trabajo de los usuarios. Este enfoque permite que la analítica deje de ser un elemento aislado y pase a formar parte natural de la operación diaria, facilitando decisiones más rápidas, contextualizadas y orientadas a resultados.



Ciberseguridad

Los riesgos de ciberseguridad siguen presentes y los ciberataques en aumento por lo que el Grupo mantiene un proceso de mejora continua en la seguridad de sus sistemas y su capacidad de prevención y respuesta ante un eventual ciberataque.

Para evitar estos riesgos, la dirección mantiene su compromiso en una Política Corporativa de Seguridad de la Información y Política de Privacidad, orientadas al modelo de confianza cero (*zero trust*) y alineadas con estándares internacionales como NIST (National Institute of Standards and Technology), CIS (Controles de Seguridad Críticos), Esquema Nacional de Seguridad e ISO 27001. Asimismo, el Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información se certifica anualmente desde 2011, de acuerdo con el estándar ISO 27001. Durante 2025 esta certificación se ha extendido al centro operativo de la India.

Dentro del proceso de mejora continua se establece un Plan Director de Seguridad de la Información y Confidencialidad que abarca varios ejes. En 2025 destacan los siguientes avances:

Mejoras técnicas:

- Centralización de la gestión de controles, evidencias y *scoring* de cumplimiento, mejorando visibilidad y seguimiento regulatorio.
- Automatización de respuestas en el sistema XDR reduciendo el tiempo de contención activando acciones automáticas ante incidentes críticos (aislamiento, reinicio de credenciales y interrupción de ataques).
- Bloqueo global de dispositivos USB, lo cual minimiza el riesgo de fuga de información y malware mediante un control homogéneo y eficaz en toda la Compañía.
- Uso avanzado de IA para ciberseguridad (Microsoft Copilot for Security): mejora la detección, análisis y respuesta ante incidentes mediante agentes de IA y *prompt-books* especializados.

Mejoras formativas y de concienciación

- Nuevo servicio de *phishing* ético y concienciación incrementando el nivel de alerta de los usuarios y midiendo la madurez real frente a ataques de ingeniería social.
- Campaña Ruta365, formación especializada en la productividad, con un enfoque en ciberseguridad reforzando hábitos seguros en el día a día.
- Formación avanzada en seguridad *cloud* (Microsoft Azure y Security), elevando la especialización técnica del Área en entornos *cloud* y servicios de seguridad Microsoft.
- Charlas presenciales a colectivos clave, adaptando el mensaje de seguridad y con foco en las áreas con alto impacto operativo y de riesgo.

Mejoras procedimentales

- Extensión del certificado internacional del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información ISO27001 a India y actualización a su versión 2022, reforzando la cobertura global y asegurando su alineamiento con el estándar más actual.
- Rediseño del servicio de gestión de vulnerabilidades para mejorar la identificación, priorización y tratamiento del riesgo técnico de forma continua.
- Proceso de triaje con el equipo de operaciones de seguridad para incidentes recurrentes lo que agiliza la gestión de *phishing*, accesos condicionales y alertas de email, mejorando los tiempos de respuesta.

En línea con ejercicios anteriores, la evolución de las tecnologías de la información y la adopción de soluciones basadas en inteligencia artificial constituyen un vector de innovación y eficiencia, si bien incorporan nuevos desafíos en materia de ciberseguridad. En este contexto, se siguen analizando los principales riesgos y amenazas asociados, así como las obligaciones regulatorias aplicables, que requieren un refuerzo del control, supervisión y gobernanza de estos servicios emergentes. Durante 2025 se ha avanzado en la definición y desarrollo de un procedimiento interno para el uso de la IA, en cumplimiento con la normativa internacional vigente.

El Grupo tiene en cuenta el cumplimiento normativo internacional de seguridad y protección de datos personales, las leyes y normas específicas de cada país en el que opera y unos estrictos acuerdos de confidencialidad y requisitos contractuales con clientes y proveedores.

Soluciones y servicios digitales adaptados a los clientes

El Grupo Técnicas Reunidas consolida su compromiso con una transformación digital responsable, gobernada y alineada con las necesidades reales del negocio, reforzando su posicionamiento como una Compañía industrial innovadora, tecnológica y preparada para liderar la evolución del sector EPC en los próximos años.

La transformación digital del sector industrial está impulsando una evolución profunda en la forma de diseñar, construir y operar activos complejos. En este contexto, Técnicas Reunidas ha desarrollado un conjunto de capacidades digitales avanzadas orientadas a mejorar la eficiencia, la integración de la información y la toma de decisiones a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto.

Estas posibilidades se estructuran en torno a soluciones clave como los gemelos digitales, las plataformas de integración de proyectos, las herramientas de conciencia situacional y captura de la realidad, así como los modelos avanzados de operación y mantenimiento. En conjunto, conforman un ecosistema digital integrado que permite conectar ingeniería, construcción y operación bajo un mismo marco de datos, habilitando un modelo de gestión más inteligente, predictivo y basado en información en tiempo real.

Gemelo digital

La transformación digital está redefiniendo el sector industrial, impulsando una creciente demanda de soluciones basadas en gemelos digitales que permitan optimizar el ciclo de vida completo de los activos. En este nuevo paradigma, los clientes requieren entornos digitales integrados que faciliten una gestión más eficiente de la ingeniería, construcción, operación y mantenimiento de sus instalaciones.

Los gemelos digitales se construyen de forma progresiva durante la ejecución de los proyectos, incorporando datos y documentación procedentes de las distintas fases de desarrollo. Como resultado, se genera una representación digital completa y actualizada de la planta, concebida no sólo como un modelo estático, sino como una herramienta viva que maximiza el valor en las actividades de operación, mantenimiento y toma de decisiones.

Durante 2025 el Grupo Técnicas Reunidas ha continuado fortaleciendo sus capacidades en esta tecnología, que evoluciona constantemente gracias a la incorporación de nuevas funcionalidades y plataformas digitales. La Compañía ha consolidado su experiencia en gemelos digitales conectados mediante su implantación en proyectos de referencia para clientes estratégicos.

Asimismo, y en línea con su compromiso con la innovación, el Grupo trabaja en el desarrollo de nuevas capacidades que permitan ampliar el alcance de sus gemelos digitales, evolucionando hacia modelos avanzados multidimensionales de hasta 8D, en respuesta a las crecientes exigencias y necesidades de sus clientes.





Caso destacado

Gemelo digital: núcleo de integración del proyecto

En este marco, el gemelo digital actúa como elemento vertebrador del proyecto que conecta de forma continua la ingeniería, la planificación, los costes, la seguridad y la operación. De este modo, se configura una plataforma única de información a lo largo del ciclo de vida del activo, garantizando la coherencia, trazabilidad y disponibilidad de los datos desde la fase de diseño hasta la operación y el mantenimiento.



Su desarrollo progresivo incorpora múltiples dimensiones:

- 1D – Datos y 2D – Documentación: estructuración de la información del activo y su documentación técnica asociada, garantizando trazabilidad entre diseño y requisitos.
- 3D – Modelo: representación tridimensional georreferenciada del activo, permitiendo su visualización espacial dentro del proyecto.
- 4D – Tiempo: integración del modelo con el cronograma, facilitando la simulación de la ejecución, la optimización de secuencias y la detección de cuellos de botella.
- 5D – Costes: vinculación del modelo con la información económica para mejorar el control presupuestario y el seguimiento de costes.
- 6D – HSE: incorporación de la gestión de seguridad y riesgos, reforzando la prevención durante las fases de construcción y operación.
- 7D – Gestión de activos: integración de información clave para operación y mantenimiento como planes, inspecciones y repuestos.
- 8D – Gemelo operacional: evolución hacia un entorno inteligente en tiempo real, que combina IoT, analítica avanzada e inteligencia artificial para mejorar la operación y la toma de decisiones.

El impacto clave del uso de gemelo digital se traduce en un mayor control integral del proyecto, permitiendo una supervisión más precisa y continua de su evolución. Asimismo, contribuye a la reducción de riesgos mediante la anticipación de desviaciones y la mejora de la trazabilidad de la información. A ello se suma una coordinación más eficiente, facilitada por el acceso a datos compartidos y actualizados en tiempo real, lo que habilita una toma de decisiones más ágil, consistente y basada en datos objetivos.

Plataforma ATLAS: Integración para proyectos inteligentes

ATLAS es la plataforma de integración digital de aplicaciones, soluciones y sistemas para la gestión de proyectos, diseñada para entornos EPC complejos donde múltiples disciplinas y herramientas deben trabajar de forma coordinada. Su objetivo es conectar ingeniería, planificación, ejecución y control en un único entorno digital, eliminando silos de información y garantizando la consistencia y trazabilidad de los datos.

En proyectos de gran escala, la falta de integración entre sistemas genera ineficiencias, errores y pérdida de visibilidad. ATLAS responde a este reto consolidando la información dispersa en distintas aplicaciones en una única fuente de verdad, permitiendo una visión global, coherente y en tiempo real del proyecto.

Entre sus principales beneficios destacan la mejora de la coordinación entre disciplinas, la reducción de errores

manuales y duplicidades, y la disponibilidad de información integrada para la toma de decisiones. Esto permite una gestión más ágil, controlada y eficiente en todas las fases del proyecto.

En definitiva, ATLAS supone un avance clave en la digitalización de la gestión de proyectos, al habilitar un entorno completamente conectado que mejora la eficiencia, el control y la capacidad de ejecución, y sienta las bases para un modelo operativo más inteligente y escalable en el futuro.



Suite Tecnológica

Conciencia situacional

Esta solución proporciona una visión operativa integral y en tiempo real del proyecto, mediante la consolidación y análisis de datos procedentes de personal, activos y vehículos. Esta integración permite disponer de un entorno digital único que refleja fielmente el estado dinámico de la operación en campo y da lugar a las siguientes mejoras:

- Incremento significativo de la seguridad en obra mediante la localización, seguimiento y control del personal en tiempo real.
- Optimización en la coordinación de recursos humanos, equipos y materiales.
- Reducción sustancial de los tiempos dedicados a la supervisión y control operativo.
- Mejora de la capacidad de prevención de incidentes y de respuesta ante situaciones no planificadas.

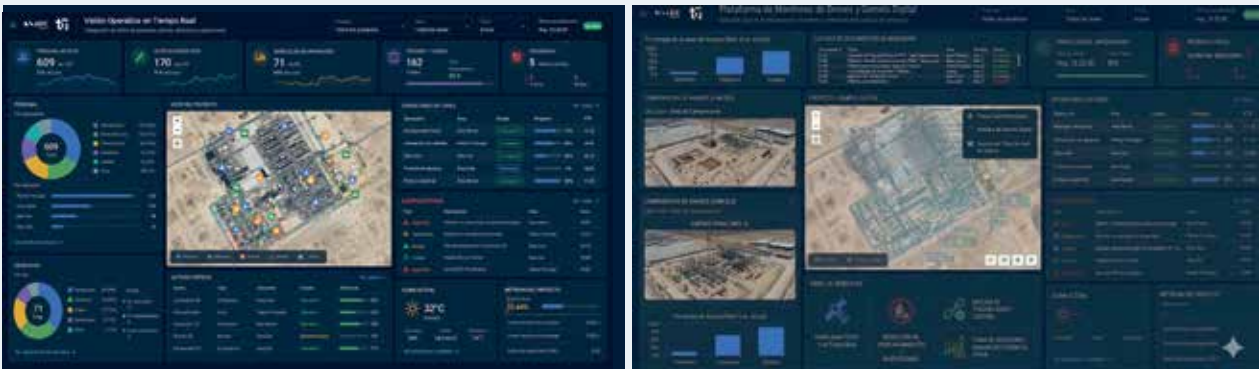
Captura de la realidad

La Compañía utiliza drones e inteligencia visual avanzada para la monitorización continua y objetiva del progreso del proyecto. Esta capacidad se complementa con la integración de la información de ingeniería, incluyendo planos georreferenciados y los datos de los equipos geolocalizados, asegurando una visión coherente y actualizada del entorno operativo.

La información capturada se vincula de forma directa con el gemelo digital, estableciendo una conexión continua entre la realidad del terreno y su representación digital.

La conexión continua entre el entorno físico y su representación digital permite transformar los datos capturados en información accionable, aportando una mayor capacidad de control sobre la ejecución del proyecto y facilitando una gestión más eficiente y basada en evidencia:

- Visibilidad completa, precisa y continuamente actualizada del estado del proyecto.
- Reducción de los desplazamientos e inspecciones físicas en campo, incrementando la eficiencia operativa.
- Mejora sustancial en la trazabilidad, integridad y disponibilidad de la información.
- Mayor capacidad de control sobre la ejecución del proyecto.
- Soporte a la toma de decisiones basada en evidencia visual objetiva y fiable.



O&M: operación inteligente y predictiva

El modelo de operaciones y mantenimiento evoluciona hacia un entorno totalmente digitalizado, basado en datos e inteligencia operativa. En este contexto, el gemelo digital actúa como núcleo central del sistema, integrando de forma continua información de producción, mantenimiento, seguridad, planificación y estado del activo, permitiendo disponer de una visión unificada y en tiempo real de la operación.

Sobre esta base, se configuran capacidades y servicios avanzados que transforman la forma de operar. El *Asset Performance Management* (APM) analiza y monitorea el comportamiento de los equipos para maximizar su fiabilidad y disponibilidad, mientras que el mantenimiento predictivo, apoyado en analítica avanzada y datos en tiempo real, permite anticipar fallos antes de que ocurran, reduciendo paradas no planificadas.

La digitalización del *Control of Work* refuerza la disciplina operativa, asegurando la correcta gestión de permisos, procedimientos y coordinación de actividades en campo. A su vez, la analítica avanzada y la simulación permiten identificar ineficiencias, evaluar escenarios operativos y optimizar continuamente el rendimiento de las plantas industriales.

Estas capacidades se complementan con la solución que ofrece la Compañía de monitorización en tiempo real (conciencia situacional), que proporciona visibilidad continua sobre personas, activos y procesos, mejorando la capacidad de respuesta ante desviaciones o incidencias.

Este modelo impulsa la evolución hacia una operación más eficiente, segura y altamente automatizada, contribuyendo a la reducción de fallos no planificados, la optimización de los costes operativos y la mejora del rendimiento global de los activos a lo largo de su ciclo de vida. Esta transformación refleja la tendencia de la industria hacia la digitalización integral de los activos, en la que la integración de datos, la automatización de procesos y las capacidades inteligentes adquieren un papel central en la gestión de proyectos e infraestructuras complejas.

En este contexto, las organizaciones avanzan hacia un modelo de plantas progresivamente más autónomas, basadas en la toma de decisiones soportada por datos y en la automatización creciente de las operaciones, reduciendo de forma gradual la intervención manual y reforzando la excelencia operativa de extremo a extremo.



Robótica: automatización y seguridad en entornos industriales

La incorporación de soluciones robóticas en entornos industriales está transformando de forma significativa los modelos tradicionales de construcción, inspección y operación. En un contexto de creciente complejidad de los proyectos y mayores exigencias en materia de seguridad, eficiencia y continuidad operativa, la robótica se consolida como una palanca clave de automatización y mejora del desempeño.

El Grupo Técnicas Reunidas avanza en el desarrollo y aplicación de tecnologías robóticas, tanto autónomas como colaborativas, orientadas a incrementar la seguridad, optimizar los procesos y reducir la intervención humana en tareas críticas. Este conjunto de capacidades permite evolucionar hacia modelos operativos más eficientes, estandarizados y basados en la ejecución remota o asistida en entornos industriales complejos.

Robots en construcción y operación

La línea de robótica integra soluciones autónomas y remotas basadas en drones y robots especializados para la inspección en entornos industriales complejos. Esta tecnología permite ejecutar inspecciones en zonas de difícil acceso o alto riesgo, reduciendo significativamente la exposición del personal y mejorando la calidad y consistencia de los datos obtenidos.

Su aplicación se extiende tanto a la fase de construcción como a la fase de operación, incorporando robots certificados ATEX para la inspección en entornos potencialmente explosivos sin interrupción de la producción.

La incorporación de capacidades robóticas avanzadas transforma los modelos tradicionales de inspección y supervisión, permitiendo operar de forma más segura y

eficiente. Esta evolución tecnológica contribuye a optimizar los recursos operativos y reforzar la continuidad de las operaciones en entornos industriales complejos:

- Refuerzo sustancial de la seguridad operacional mediante la reducción de la intervención humana en entornos críticos.
- Capacidad de inspección continua 24/7, incrementando la disponibilidad operativa.
- Evolución hacia modelos de mantenimiento predictivo basados en datos fiables y recurrentes.
- Optimización de costes operativos y reducción de paradas no programadas.

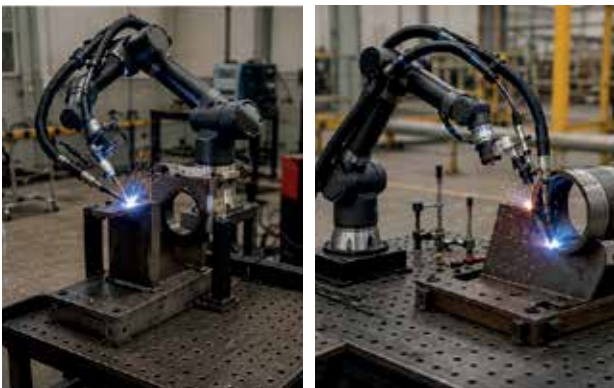


Cobots

El Grupo Técnicas Reunidas es pionero en la adopción de tecnología cobot aplicada al sector industrial, impulsando su uso en entornos de fabricación y construcción con altos requerimientos de seguridad, calidad y productividad. Estos sistemas colaborativos incorporan sensores avanzados que les permiten operar de forma segura junto a los trabajadores, ajustando su comportamiento en tiempo real ante cualquier interacción humana. Su aplicación en tareas como soldadura, inspección o manipulación ligera permite combinar la precisión y repetitividad del robot con la flexibilidad del operario, mejorando significativamente la eficiencia global del proceso.

La arquitectura modular de los cobots, junto con entornos de programación intuitivos basados en *"teach-by-demonstration"*, facilita su rápida implantación y adaptación a distintos procesos productivos. Esta flexibilidad reduce de forma notable los tiempos de puesta en marcha y permite reconfigurar las líneas de trabajo con agilidad en función de las necesidades del proyecto. Como resultado, se generan importantes ahorros operativos derivados de la reducción de errores, la optimización de tiempos de ciclo y la disminución de incidencias laborales, lo que incrementa la competitividad global de las operaciones.

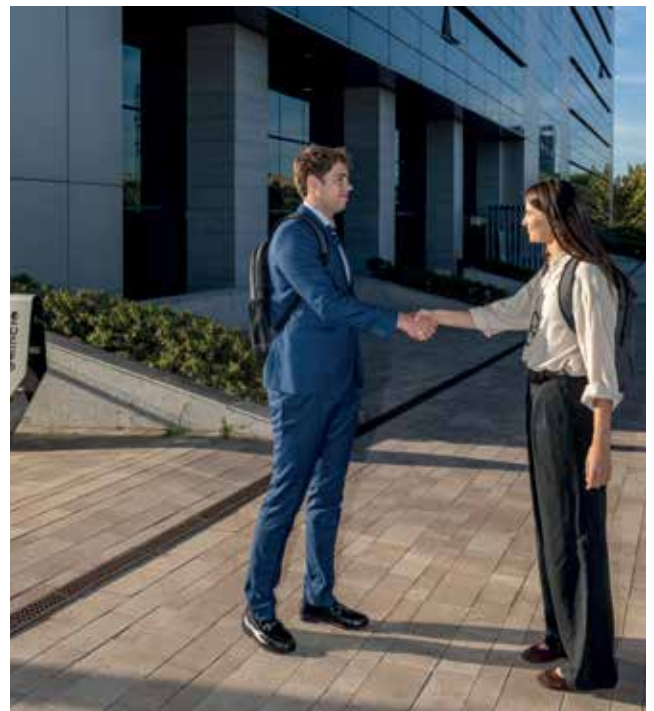
Durante 2025 la Compañía ha avanzado en la consolidación de *hubs* industriales en Arabia Saudita y E.A.U. para la fabricación y soldadura de soportes de tubería, así como en la ampliación del uso de soluciones de soldadura colaborativa a nuevos rangos de tubería. Estas iniciativas refuerzan su posicionamiento en la industrialización avanzada y la estandarización de procesos mediante tecnologías robóticas, consolidando un modelo más eficiente, flexible y competitivo.



Una propuesta de valor escalable y orientada al cliente

➤ **La estrategia de digitalización del Grupo Técnicas Reunidas está evolucionando desde la adopción tecnológica hacia un modelo integrado de ejecución inteligente de proyectos, basado en la optimización y digitalización de procesos operacionales y de negocio para reforzar la competitividad ejecutora de la Compañía.**

La combinación de estas capacidades en gemelos digitales, robótica, O&M digital, plataformas integradas e inteligencia artificial posiciona al Grupo Técnicas Reunidas como un actor diferencial en el sector EPC global, con una ventaja competitiva sustentada en la integración de tecnología, datos y capacidades avanzadas de ejecución de proyectos.



4.2.3. DESCARBONIZACIÓN



La descarbonización es una tendencia irreversible que se consolida como una palanca clave de transformación industrial. La ambición regulatoria de determinadas zonas geográficas, el interés de autosuficiencia energética, junto con el compromiso de países y de corporaciones, está impulsando un nuevo ciclo inversor centrado en tecnologías y soluciones bajas en carbono. Este proceso requiere nuevos modelos de negocio y el establecimiento de nuevas cadenas de valor, generando oportunidades de crecimiento en sectores estratégicos y favoreciendo el desarrollo de mercados más sostenibles y resilientes.

Las inversiones en descarbonización persiguen la reducción de emisiones asociadas al consumo de energía y de procesos industriales con emisiones de carbono de difícil abatimiento, como el acero y el cemento, que suponen entre ambas cerca del 15 % de las emisiones mundiales.

Para lograr la reducción de emisiones del sector energético los principales vectores son:

- Incremento significativo de la electrificación de procesos industriales y de determinados segmentos del transporte.
- Sustitución de los combustibles fósiles por biocombustibles o combustibles sintéticos. Estos últimos requieren la producción de hidrógeno electrolítico y utilización de carbono biogénico.
- Empleo de alternativas como la captura de carbono y almacenamiento o su utilización en la producción de nuevos combustibles sintéticos.

Estas inversiones se apoyan en marcos regulatorios específicos y alternativas de financiación pública, cuyo objetivo es acelerar su puesta en funcionamiento.

El avance en descarbonización es una oportunidad de diferenciación competitiva de Técnicas Reunidas, a partir de sus capacidades de ingeniería y de integración de tecnologías complejas para el diseño de plantas industriales. El 40 % de la inversión en descarbonización requiere de capacidades asociadas al conocimiento de Técnicas Reunidas.

La estrategia del Grupo Técnicas Reunidas en la descarbonización

De la conceptualización a la ejecución avanzada

La Compañía refuerza su compromiso con la descarbonización de la industria y la aportación de nuevas formas de energía de bajas emisiones convencida de que se trata de una tendencia necesaria e irreversible.

Se prevé que la producción de nuevos combustibles con menor contenido de carbono, el avance en los próximos años de manera significativa como consecuencia de la consolidación de las nuevas tecnologías, el desarrollo de las infraestructuras asociadas y una flexibilización de los marcos regulatorios.

Estas nuevas tecnologías bajas en carbono suponen una adición energética y ayudan a reducir la intensidad media de carbono del consumo de energía mundial y a alcanzar los objetivos globales de reducción de emisiones. Junto a lo anterior, la producción de combustibles renovables tiene un impacto positivo en la seguridad de suministro y en la independencia energética de los combustibles fósiles. Asimismo, la creación de mercados finales para el consumo de productos descarbonizados es una tendencia regulatoria que dinamizará la demanda de estos productos.

En este contexto, el Grupo Técnicas Reunidas ha reafirmado su apuesta por track, la unidad de negocio especializada en servicios y tecnologías de descarbonización. Desde su lanzamiento en 2023, la Compañía se apalanca en su amplia experiencia e implantación industrial y comercial para desarrollar capacidades diferenciales en tecnologías y procesos industriales de bajas emisiones.

track se encuentra a la vanguardia de los avances tecnológicos, regulatorios y de mercado, y presta a sus clientes un servicio integral que va más allá de los estudios conceptuales o de viabilidad, persiguiendo la materialización de los proyectos de transición energética.



Nota: A lo largo del Informe se pueden encontrar diversas fotos realizadas por empleados de Técnicas Reunidas en el marco del "Concurso de Fotografía de Medioambiente".

La Compañía acompaña a sus clientes industriales hacia etapas de desarrollo más maduras, ejecutando servicios de ingeniería de detalle avanzada (FEED) y evolucionando hacia su posible conversión en contratos EPC y EPCm.

Para garantizar el éxito de estos desarrollos, el Grupo Técnicas Reunidas cuenta con un equipo de más de 70 profesionales expertos en la materia (*Subject Matter Experts*) que conforman el equipo de track, dedicados en exclusiva a las tecnologías y proyectos de descarbonización. Por su parte, la organización global del Grupo Técnicas Reunidas aporta su conocimiento especializado y el soporte de sus diversas disciplinas de ingeniería y áreas complementarias para la ejecución de los proyectos (Dirección de Proyectos, Control de Proyectos, Aprovisionamiento, Construcción, HSE, Calidad, entre otras).

Esta integración transversal de capacidades permite a la Compañía disponer de una oferta de servicios diferenciada y unas capacidades difíciles de igualar en el mercado de las bajas emisiones.

Líneas estratégicas

El Grupo Técnicas Reunidas y track impulsan las siguientes líneas estratégicas:

- Prestación de servicios de ingeniería en las etapas tempranas de desarrollo de los proyectos. Estos servicios incluyen estudios conceptuales, estudios de previabilidad y viabilidad, así como análisis de tecnologías de bajas emisiones.

Estos estudios iniciales se complementan con la ejecución de los servicios de ingeniería de detalle más avanzados, como los FEED. En este sentido, Técnicas Reunidas está ejecutando un contrato FEED convertible para el desarrollo de una planta de producción de amoníaco verde de gran magnitud que se construirá en Arabia Saudita. El alcance del FEED incluye una instalación para la producción de 400.000 toneladas al año de hidrógeno verde (con una potencia de electrolizadores objetivo de 4,5 GW) y su

conversión mediante ciclos de síntesis a amoníaco verde, así como todas las instalaciones y sistemas auxiliares, incluyendo la desalinización de agua y una terminal dedicada a la exportación.

- Propuesta de valor ampliada con servicios de consultoría en tecnologías, proyectos y regulación *low carbon*.

track está reforzando sus canales comerciales y está ampliando su cartera de servicios a la prestación de este tipo de asesoramiento durante las etapas iniciales de los proyectos.

- Adicionalmente a esta oferta de servicios para los proyectos de sus clientes, track trabaja activamente en la promoción de proyectos junto con grandes actores industriales.

Actualmente track está involucrado en proyectos de hidrógeno azul y combustible sostenible de aviación (SAF) en Estados Unidos, combustibles renovables en Europa y Estados Unidos y el desarrollo de *hubs* de gestión del carbono en España y otros países europeos.

- En los proyectos de captura de carbono, track diseña una oferta de servicios que ayuda a sus clientes finales en la gestión de la cadena de valor, desde la captura de carbono hasta su almacenamiento definitivo, pasando por la logística asociada.

De esta manera, la Compañía acompaña a sus clientes en la descarbonización.

Por otra parte, Técnicas Reunidas está activamente involucrada en la investigación, desarrollo y escalado de nuevas tecnologías focalizadas en la transición energética.

Durante 2025 el Grupo Técnicas Reunidas ha intensificado su actividad en I+D+i de nuevas tecnologías. La oferta tecnológica y de servicios actual cubre ampliamente la demanda prevista de tecnologías de bajas emisiones para alcanzar el escenario *net zero* en 2050 de la Unión Europea y está en constante evolución para adaptarse a los requerimientos del mercado.





PRINCIPALES INDICADORES

INDICADOR	DATO 2025	EVOLUCIÓN 2024-2025
Profesionales dedicados a la descarbonización (número equivalente)	66	+29 %
N.º de ofertas/propuestas en el campo de la descarbonización	68	-13 %
N.º de proyectos adjudicados de descarbonización	19	-5 %



HITOS EN 2025

- Obtención de adjudicaciones en proyectos relacionados con tecnologías bajas en emisiones de carbono: cadena de valor del hidrógeno, captura de carbono y proyectos relacionados con la producción de combustibles renovables.
- Diversificación de la oferta de servicios hacia otras industrias, en especial el cemento, el acero y la industria papelera.
- Refuerzo de la implantación en descarbonización en Estados Unidos y Europa.
- Definición de la estrategia para la monitorización y control de emisiones de metano, habiendo conseguido ya sus primeros contratos.
- Establecimiento de la estrategia para ofrecer servicios con carácter recurrente asociados a la captura de carbono.
- Firma de acuerdos de colaboración con proveedores de transporte marítimo y almacenamiento subterráneo de carbono.
- A través de la División de Desarrollo de Tecnologías Propias, se han desarrollado tecnologías con foco en la descarbonización.
- Consolidación de track Academy para captar y difundir conocimientos sobre asuntos relacionados con la descarbonización.
- Firma de acuerdos de colaboración con los principales licenciantes en el ámbito de la descarbonización, permitiendo al Grupo Técnicas Reunidas posicionarse en el mercado como una compañía de primer nivel en este ámbito, con llegada y acceso a las mejores tecnologías.



OBJETIVOS 2026

- Continuar y ampliar la propuesta de la Compañía para la descarbonización, reforzando su posicionamiento en el futuro crecimiento de la inversión en tecnologías de bajas emisiones.
- Aprovechar la implantación industrial del Grupo para estructurar proyectos en tecnologías de descarbonización: cadena de valor del hidrógeno, combustibles sintéticos y renovables, captura de carbono y metano.
- Consolidar la diversificación de los servicios hacia otras industrias (cemento, acero) y el refuerzo de su implantación en descarbonización en los principales mercados (EE. UU., Oriente Medio y Europa).
- Avanzar en la configuración de nuevos servicios y modelos de negocio para la descarbonización de las cadenas productivas.
- Aumentar el número de proyectos de investigación en el ámbito de la descarbonización y presentar proyectos para su financiación en las convocatorias de los PERTE, Horizon, Innovation Funds, etc.
- Consolidar el posicionamiento de la Compañía como una empresa referente en el campo de la descarbonización y aumentar la notoriedad externa e interna de sus capacidades en esta materia.



En 2025 la Compañía ha continuado su intensa actividad comercial en el ámbito de la descarbonización y, como resultado, ha crecido de forma significativa logrando la adjudicación de 19 proyectos (*feasibility studies*, ingenierías básicas y FEED). Entre los mismos, se encuentran importantes proyectos estratégicos de hidrógeno y sus productos derivados, captura de carbono y combustibles renovables, tanto dentro como fuera de España.

Desde el año 2021, el Grupo Técnicas Reunidas ha obtenido adjudicaciones de más de 320 millones de euros en proyectos relacionados con tecnologías de bajas emisiones que se han traducido en una experiencia acumulada de 2 millones de horas de ingeniería en estas nuevas tecnologías.

En su conjunto, los proyectos en los que el Grupo Técnicas Reunidas ha intervenido en su diseño hasta la fecha, de ser ejecutados, permitirían evitar la emisión de más de 47 millones de toneladas de dióxido de carbono a la atmósfera, equivalentes al 20 % de las emisiones de España.

A continuación, se describen algunos de los proyectos de descarbonización adjudicados al Grupo Técnicas Reunidas:

Hidrógeno verde y sus derivados (amoniaco y fertilizantes)

- ACWA Power (Arabia Saudita): Técnicas Reunidas está ejecutando un contrato FEED convertible para el desarrollo del proyecto de amoniaco verde de mayor capacidad del mundo. Esta mega-instalación estratégica, que incluye la producción de 400.000 toneladas anuales de hidrógeno verde mediante 4,5 GW de electrolizadores, está plenamente alineada con los objetivos de descarbonización del programa Vision 2030 de Arabia Saudita. Además, por su escala y capacidad de exportación, el proyecto está concebido para actuar como puente fundamental de suministro de energía limpia y moléculas verdes hacia el mercado de Europa.
- Atlas Agro (Estados Unidos): La Compañía ha ejecutado el FEED de una planta de fertilizantes verdes en la costa oeste con capacidad para producir 650.000 toneladas anuales.
- Fortescue (Noruega) y Copenhagen Infrastructure Partners (España): Ejecución de contratos FEED para plantas de amoniaco e hidrógeno verde con capacidades de electrólisis de 300 MW y 500 MW, respectivamente.

Captura y almacenamiento de carbono

- ArcelorMittal (Francia): Como prueba de la estrategia de acompañamiento desde fases tempranas hasta la ejecución avanzada, tras prestar servicios de consultoría e ingeniería (FEED) durante 2024 y 2025. A finales de 2025 tuvo lugar la parte final de la conversión del proyecto quedando materializada la adjudicación de un contrato EPCm a principios de 2026 a Técnicas Reunidas (en consorcio con Idom).

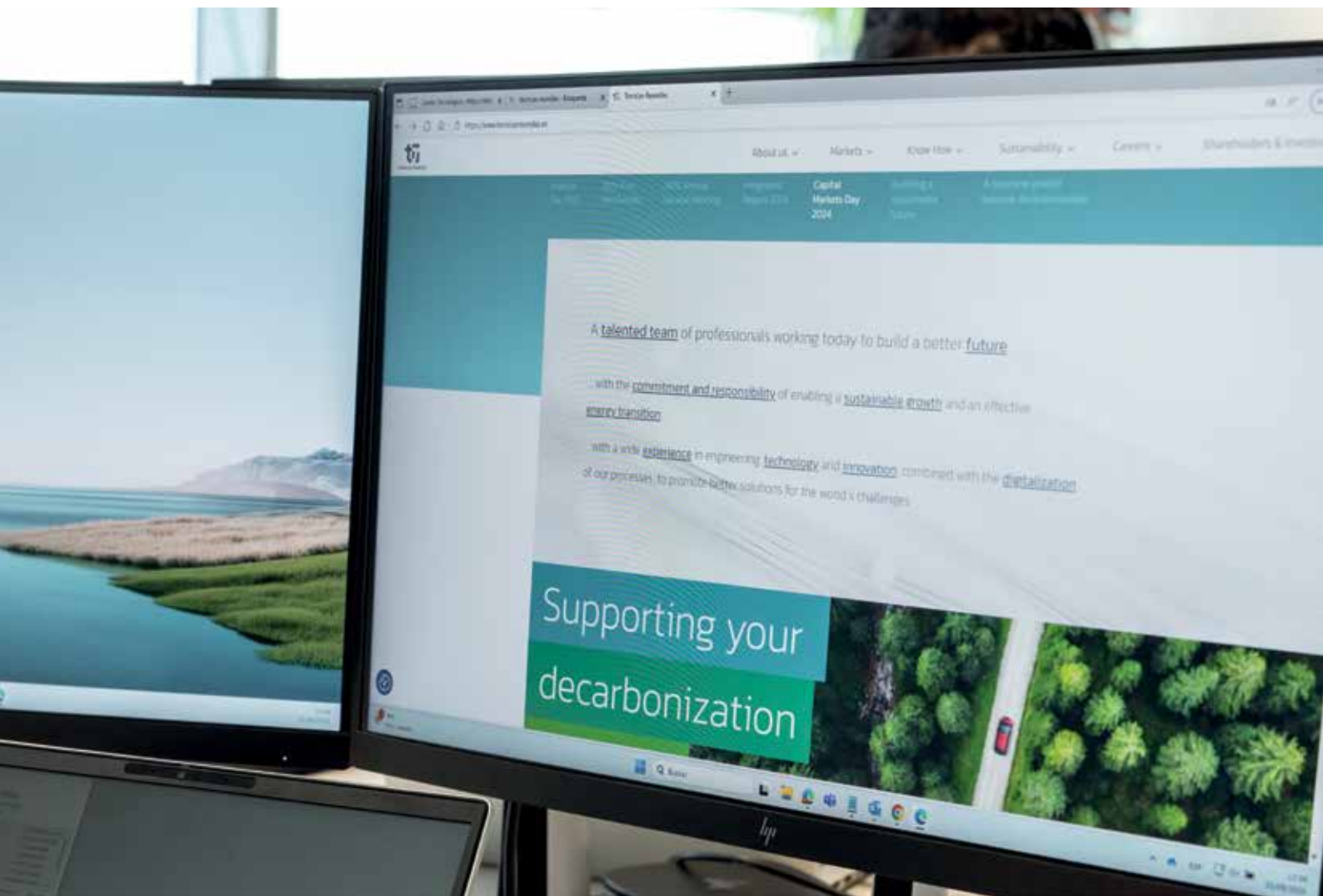
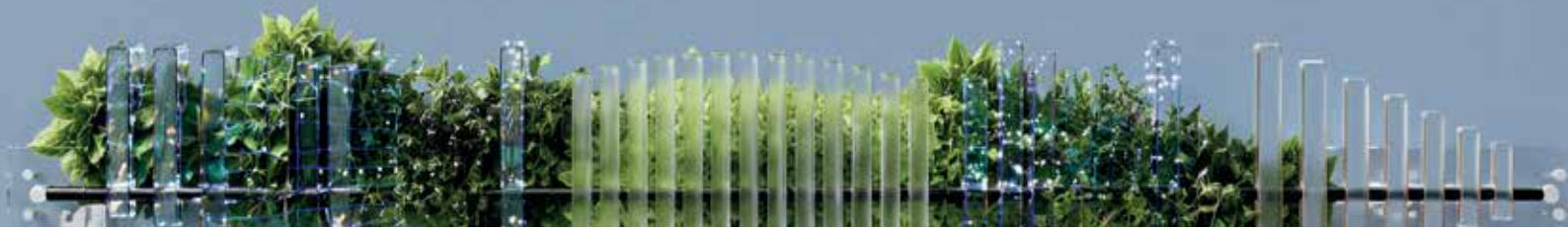
Este contrato abarca la ingeniería de detalle, aprovisionamiento y gestión de la construcción de una nueva planta de acero de bajas emisiones en Dunkerque, la cual contará con un horno eléctrico capaz de producir acero con tres veces menos emisiones de CO₂ que un horno alto convencional.

- SSE (Escocia): Ejecución del FEED para la captura de carbono de una planta de ciclo combinado localizada en Peterhead, Escocia.
- Para un cliente confidencial, los servicios de ingeniería previos al FEED para la captura de carbono en unas plantas de producción de vapor.
- Para el consorcio Pembina – Marubeni, los servicios de ingeniería previos al FEED para una planta de producción de amoniaco azul en Canadá.
- Para un cliente confidencial, los servicios de ingeniería previos al FEED para una planta de producción de hidrógeno azul para su posterior utilización en la generación de electricidad en un ciclo combinado.
- Para una planta cementera en España, los estudios de previabilidad para la captura y logística de transporte y almacenamiento de más de 700.000 toneladas anuales de carbono.
- Alianza con Exolum en la configuración de *hubs* de captura de carbono en los puertos de A Coruña, Huelva y Bristol para grandes clientes industriales.

Combustibles renovables (e-metanol y SAF)

- Reolum (España): Técnicas Reunidas ha ejecutado el FEED del proyecto La Robla Green para la producción de 140.000 toneladas anuales de metanol renovable. Esta instalación es una de las mayores plantas de metanol renovable de Europa y se sitúa a la vanguardia de la tecnología en la producción de e-metanol, un producto que jugará un papel muy importante en la descarbonización del transporte marítimo en su uso directo como combustible y como materia prima para la producción de combustible sostenible para la aviación (SAF). Por su magnitud, el proyecto destaca como una iniciativa estratégica clave para la reindustrialización sostenible en España. Cuenta con un sólido respaldo institucional y financiero por parte de Europa, apoyado por el Banco Europeo de Inversiones (BEI) y el programa europeo Valles del Hidrógeno. Este proyecto consolida a la región como polo estratégico para el hidrógeno renovable y los combustibles sintéticos, lo que ha permitido además impulsar el desarrollo de una planta gemela en Villadangos, con la que Técnicas Reunidas maximizará las eficiencias técnicas y de cadena de suministro.
- MOEVE (España): Ejecución de la ingeniería y la compra de equipos y materiales para un proyecto de producción de biodiésel y SAF en Huelva.
- RIC Energy (España): Realización de la ingeniería pre-FEED del proyecto e-SAF Compostilla Green en León.

5. GESTIÓN RESPONSABLE





5.1 MODELO DE GOBIERNO

El Grupo Técnicas Reunidas dispone de un modelo de gobierno corporativo sólido sustentado en un marco normativo interno alineado con las mejores prácticas y expectativas de los grupos de interés, lo cual resulta clave para fomentar el crecimiento duradero a largo plazo.

En 2025 la Compañía mantiene el 40 % de Consejeras en su Consejo de Administración.

PRINCIPALES INDICADORES			HITOS 2025	
INDICADOR	DATO 2025	EVOLUCIÓN 2024-2025		
Consejeros independientes (%)	80	-	<ul style="list-style-type: none"> Alto porcentaje de participación en la Junta General de Accionistas de la Compañía gracias a un modelo mixto de asistencia física y telemática. 	
Recomendaciones del Código de Buen Gobierno adoptadas (%) ¹	100	+1,97 %	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación del Plan de Sostenibilidad 2024-2026. 	
Operaciones de negocio analizadas desde la perspectiva de la ética e integridad (%) [205-1]	100	-	<ul style="list-style-type: none"> Participación en evaluaciones de sostenibilidad de analistas de relevancia internacional obteniendo una calificación destacada. 	
Votos en contra de los puntos del orden del día en la Junta General (%)	3,79	+3,00 p.p.	<ul style="list-style-type: none"> Alto porcentaje de voto a favor en todos los puntos del orden del día de la Junta General (95,94 %). 	
Cuestiones recibidas a través del Sistema Interno de Información que han sido resueltas (%)	91,66	+16,66 %		

OBJETIVOS 2026	
<ul style="list-style-type: none"> Mantener la Certificación UNE19601 de Sistemas de Gestión de Cumplimiento Penal (SGCP). Revisar el SGCP con respecto a los requerimientos de la normativa ISO 37001 con el objeto de valorar su certificación en un futuro. Desarrollar la herramienta de registro y aprobación de regalos, y hospitalidades y sistema de control. Actualizar la matriz de riesgos y controles derivados de la reevaluación de riesgos penales y revisar la adecuación y proporcionalidad de los controles existentes. Implementar controles automatizados cuando sea posible (alertas, trazabilidad, segregación de funciones). Documentar de forma homogénea las evidencias de los controles. Continuar con el despliegue de la función de cumplimiento normativo en aquellas áreas geográficas que por volumen, continuidad o apertura de negocio, u obligaciones regulatorias así lo requieran. Reforzar el equipo humano incorporando personal especializado en investigaciones internas derivadas de comunicaciones recibidas a través del Sistema Interno de Información. Implantar el Procedimiento de Auditoría en materia de protección de los derechos humanos y laborales en la ejecución de los proyectos. Impartir formación en materia de defensa de la competencia y corrupción. Implementar una herramienta de gestión y control para los datos de carácter personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Formar y concienciar en materia de abuso de mercado, en especial sobre el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en el Mercado de Valores, reforzando la cultura de respeto al mismo. Revisar la Política de Remuneraciones de los Consejeros, si procede. Implementar las modificaciones societarias y de modelo de gobernanza del Grupo derivadas del Plan Estratégico, adaptándolo a su estructura en evolución. Impulsar la aprobación o actualización de diversas políticas corporativas, en coordinación con las áreas competentes, de manera informativa y no exhaustiva: Política de HSE, Política de Gobierno Corporativo y Definición de Grupo, Política de Información, Comunicación, Contactos e Implicación con Accionistas, Inversores Institucionales, Asesores de Voto y Otros Grupos de Interés y Política de Selección de Consejeros y de Diversidad en el Consejo de Administración. Realizar actualizaciones estatutarias, si proceden, así como de los Reglamentos del Consejo y de sus Comisiones. Continuar optimizando el programa de mitigación de riesgos de la Compañía a través de la contratación de pólizas de seguro, en coordinación con las áreas competentes así como adaptándolo a la nueva estructura del Grupo derivada del Plan Estratégico. Evaluar la implantación de un SCiIS. Mantener un elevado porcentaje de votos a favor en los puntos del orden del día de la Junta General de 2026.

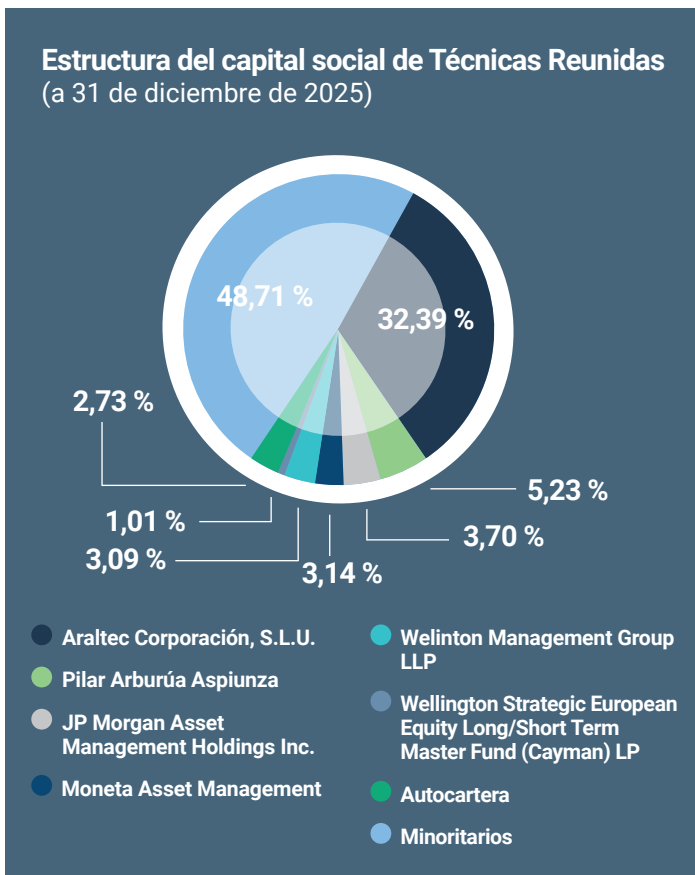
¹ Porcentaje de recomendaciones del Código de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas que la Compañía cumple total o parcialmente. Se excluyen del cálculo aquellas recomendaciones que no aplican a Técnicas Reunidas.

ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

GRI [2-1]

El capital social de Técnicas Reunidas está constituido por 80.301.265 acciones. Un 48,71 % corresponde a accionistas minoritarios.

Las acciones de Técnicas Reunidas cotizan en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia.



Junta General de Accionistas 2025 Principales acuerdos adoptados

Técnicas Reunidas celebró su Junta General de Accionistas el 26 de junio de 2025 a través de un modelo de asistencia mixto, esto es, de forma presencial en su sede corporativa de Madrid, al tiempo que puso a disposición de sus accionistas los mecanismos necesarios para facilitar su participación a distancia.

Los principales acuerdos adoptados fueron:

- Reelección de Deloitte Auditores S.L. como auditor de cuentas de la Sociedad y de su Grupo consolidado para el ejercicio 2025.
- Aprobación de la Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2026, 2027 y 2028.
- Aprobación del Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros 2024.

La Junta General de Accionistas 2025 fue certificada como evento sostenible según la norma ISO 20121. De esta manera, el Grupo Técnicas Reunidas refleja una vez más su compromiso con la sostenibilidad, logrando que este evento impacte de una manera positiva en la sociedad.

COMPOSICIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO

GRI [2-9]; [2-11]; [2-12]; [2-13]; [2-16]; [405-1]

Estructura de gobierno

La Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración y sus tres Comisiones (Comisión de Auditoría y Control, Comisión de Nombramientos y Retribuciones y Comisión de Gestión y Riesgos), son los principales órganos que integran la estructura de gobierno de la Sociedad². Todos ellos han desarrollado una actividad significativa durante el ejercicio 2025.

Las Comisiones del Consejo son las responsables de la toma de decisiones, supervisión y gestión de impacto en ámbitos como: economía, finanzas y sostenibilidad (Comisión de Auditoría y Control y Comisión de Gestión y Riesgos), Sistema

de Gestión de Cumplimiento Penal (Comisión de Auditoría y Control), medioambiente (Comisión de Auditoría y Control, y en cuanto a la valoración del cumplimiento de los parámetros de la remuneración variable vinculada a medioambiente, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones) y personas (Comisión de Nombramientos y Retribuciones). No obstante, conforme a la estructura organizativa, se delega la gestión de los impactos de la actividad en la Alta Dirección, que informa al Consejo directamente o a través de alguna de sus Comisiones de la gestión con una periodicidad trimestral. A su vez, a través de sus reuniones, el Consejo y sus Comisiones analizan el cumplimiento de los objetivos establecidos en los distintos ámbitos de gestión de la organización.

² Para más información sobre las funciones y competencias de los órganos de gobierno, consulte el [Consejo de Administración - Técnicas Reunidas](#).

Composición del Consejo de Administración de Técnicas Reunidas



MIEMBROS DEL CONSEJO ³	CARGO	CONDICIÓN	PRIMER NOMBRAMIENTO	ÚLTIMO NOMBRAMIENTO
Juan Lladó Arburúa	Presidente	Ejecutivo	10/05/2006	26/06/2024
José Manuel Lladó Arburúa ⁴	Vicepresidente I	Dominical	10/05/2006	26/06/2024
Petra Mateos-Aparicio Morales	Consejera	Independiente	29/02/2016	26/06/2024
Alfredo Bonet Baiget	Consejero	Independiente	27/06/2018	28/06/2022
José Nieto de la Cierva ⁵	Consejero Independiente Coordinador	Independiente	27/06/2018	28/06/2022
Inés Elvira Andrade Moreno	Consejera	Independiente	25/06/2020	26/06/2024
Ignacio Sánchez-Asiain Sanz	Consejero	Independiente	25/06/2020	26/06/2024
Silvia Iranzo Gutiérrez	Consejera	Independiente	28/06/2022	28/06/2022
María Belén Villalonga Morenés	Consejera	Independiente	26/06/2024	26/06/2024
Luis Manuel Enrique Téllez Kuenzler	Consejero	Independiente	26/06/2024	26/06/2024

➤ **La Compañía sigue, total o parcialmente, el 100 % de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno que le resultan de aplicación.**

³ Para más información sobre el perfil de cada miembro del Consejo, consulte la [página web](#), el [Informe Anual de Gobierno Corporativo 2025](#).

⁴ El Presidente del Consejo de Administración es el principal ejecutivo de la Sociedad y ha recibido del Consejo de Administración la delegación de todas sus facultades delegables.

⁵ Técnicas Reunidas cuenta con un Consejero Independiente Coordinador que está facultado para convocar reuniones del Consejo de Administración e incluir puntos en el orden del día de una reunión ya convocada, así como para coordinar y reunir a los consejeros no ejecutivos designados. De esta forma, en cumplimiento de legislación, se otorgan al Consejero Independiente Coordinador las competencias suficientes para prevenir y mitigar cualquier conflicto de interés, dado que el Presidente del Consejo de Administración es adicionalmente el principal ejecutivo de la Compañía.

Diversidad del Consejo de Administración GRI [2-10]

La Sociedad cuenta con una Política de Selección de Consejeros y de Diversidad en el Consejo de Administración cuyo objetivo es determinar los criterios que el Consejo de Administración debe tener en cuenta en los procesos de selección, nombramiento y reelección de los Consejeros, así como los criterios y requisitos para que la composición de este órgano sea adecuada y diversa, todo ello de conformidad con la normativa aplicable, las normas internas de la Sociedad y las recomendaciones y mejores prácticas de buen gobierno corporativo⁶.

Entre los principios generales de esta Política se encuentra promover una composición adecuada del Consejo para el mejor ejercicio de sus funciones, fomentar la diversidad en la composición del Consejo y sus Comisiones (entre otros aspectos, en cuanto a conocimientos, experiencia, procedencia geográfica, edad y género), la no discriminación e igualdad de trato (por el que los procedimientos de selección no adolecerán de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna de cualquier clase, ya sea por razón de raza, sexo, edad, discapacidad o por cualquier otro motivo), la transparencia en la selección de candidatos y el cumplimiento de los principios de buen gobierno.

En los procesos de selección de los miembros del Consejo intervienen la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y el Consejo de Administración con carácter previo a su aprobación por los accionistas en la Junta General, quien tiene la potestad de relevarlos de su cargo, salvo en los casos de vacante anticipada, en los que serán nombrados por el Consejo de Administración por el sistema de cooptación y, en todo caso, serán ratificados posteriormente por la Junta General. Los Consejeros son elegidos por un período de 4 años, si bien pueden ser reelegidos una o más veces por un período de igual duración.

Desde la aprobación de la Política de Selección de Consejeros y de Diversidad en el Consejo de Administración, la Sociedad ha mantenido un porcentaje del 80 % de Consejeros independientes, y respetado los principios de diversidad de género dentro de su Consejo de Administración.

En cuanto a la representación de los grupos de interés, y de conformidad con la normativa aplicable, en el Consejo de Administración de la Sociedad están debidamente representados los accionistas significativos a través de la presencia de un Consejero ejecutivo y otro dominical.

En este sentido, Técnicas Reunidas cuenta con una Política de Información, Comunicación, Contactos e Implicación con Accionistas, Inversores Institucionales, Asesores de Voto y Otros Grupos de Interés⁷, que recoge el marco general de la relación de la Compañía con estos grupos de interés y los mercados en general, con el fin de establecer una comunicación fluida y de confianza para promover la satisfacción de sus necesidades, todo ello de conformidad con la Ley y las recomendaciones de buen gobierno.

Asimismo, la Comisión de Auditoría y Control supervisa el modo en que la Sociedad se comunica y relaciona con los pequeños y medianos accionistas, y evalúa y revisa periódicamente el sistema de gobierno corporativo de esta, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.



⁶ Para más información, consulte la [Política de Selección de Consejeros y de Diversidad en el Consejo de Administración de Técnicas Reunidas, S.A.](#)

⁷ Para más información, consulte la [Política de Información, Comunicación, Contactos e Implicación con Accionistas, Inversores Institucionales, Asesores de Voto y Otros Grupos de Interés.](#)

Conocimientos y autoevaluación del Consejo de Administración y de las Comisiones GRI [2-17]; [2-18]

En relación con los conocimientos, habilidades y experiencia del Consejo de Administración, la Sociedad ha diseñado y establecido un plan de formación a través de su Comisión de Nombramientos y Retribuciones para que los Consejeros puedan recibir capacitaciones sobre nuevos conocimientos y materias relevantes para las necesidades del negocio, especialmente en digitalización, operaciones y cumplimiento, fomentando además la implementación de programas de actualización de competencias de los Consejeros de la Sociedad para optimizar su desempeño cuando las circunstancias así lo aconsejen, que establecerá la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en colaboración con el Presidente del Consejo de Administración.

Cada miembro del Consejo de Administración y de las Comisiones posee la formación, experiencia y habilidades necesarias para desempeñar su cargo, además de conocimientos técnicos en ingeniería, infraestructuras y finanzas, junto con las competencias necesarias para comprender, según corresponda, las ubicaciones y países en los que actúa la Compañía asegurando así un equilibrio de competencias para una toma de decisiones eficaz. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha elaborado internamente una matriz de competencias del Consejo, en coordinación con la Política de Selección de Consejeros, y de conformidad con las mejores prácticas en materia de buen gobierno, con el objetivo de contar con un modelo común, compartido y que incorpore a su vez las tendencias de mercado. Dicha matriz permite evaluar los próximos pasos, decidir posibles posiciones en el Consejo, dirigir una eventual búsqueda de consejeros, así como analizar qué competencias son necesarias en los órganos de gobierno de la Sociedad. En este sentido, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones considera que la composición actual del Consejo de Administración es la apropiada para el mejor ejercicio de sus funciones, y refleja el adecuado equilibrio de requisitos de idoneidad y diversidad de los miembros del Consejo, en particular en cuanto a género, formación, experiencias profesionales, competencias, experiencia en el sector y conocimiento de la Sociedad y su Grupo, orígenes personales y profesionales, entre otros.

Técnicas Reunidas realiza anualmente una autoevaluación del Consejo de Administración y de sus Comisiones relativa a su funcionamiento, composición y desempeño, con el fin de consolidar aquellos aspectos positivos y diseñar planes de mejora con acciones específicas⁹. La autoevaluación del ejercicio 2025 ha contado con la colaboración del asesor externo KPMG.

Los aspectos del Consejo de Administración evaluados en 2025 han sido los siguientes:

- Calidad y eficiencia del funcionamiento (incluyendo el desempeño del Presidente del Consejo), estructura y composición del Consejo de Administración (incluyendo su diversidad).
- Responsabilidades y competencias del Consejo de Administración.
- El funcionamiento y la composición de sus Comisiones, incluyendo el desempeño de sus Presidentes.
- La información, el debate y la agenda.
- Valoración global, incluyendo el desempeño y aportación de cada Consejero.

Cabe destacar que la valoración del funcionamiento del Consejo de Administración y de sus Comisiones ha sido positiva y ha evolucionado en los últimos años de conformidad con la modernización del Consejo y de sus Comisiones. En particular, se han valorado muy positivamente, entre otros, el buen ambiente y la colaboración en el Consejo, la satisfacción con la reflexión estratégica y el rumbo de la Compañía, el funcionamiento de las comisiones, el disponer de una agenda completa y bien planificada o el buen equipo de dirección del que dispone la Compañía.

Como resultado de la autoevaluación del Consejo y de las Comisiones, se ha acordado lanzar un Plan de Acción que implica el desarrollo de acciones en las principales áreas de mejora identificadas, entre las que destacan:

- Información al Consejo.
- Profundizar en la mejora de la gestión de riesgos y en la interacción con el equipo directivo.
- Nuevo plan de formación para los Consejeros para el año 2026.
- Continuar fortaleciendo la planificación de las sesiones y de los asuntos a tratar a lo largo del año 2026.

⁹ Para más información sobre el proceso de las evaluaciones anuales y los órganos que participan, consulte el [Reglamento del Consejo](#). Además de estas evaluaciones, cada tres años la Sociedad realiza su evaluación anual contando con la colaboración de un consultor externo de reconocido prestigio, de conformidad con las mejores prácticas de buen gobierno. En este sentido, durante 2025 la Sociedad realizó una evaluación externa del funcionamiento del Consejo de Administración, en la que ha contado con la asistencia de un consultor externo.

Principales temas abordados por el Consejo y sus Comisiones

El Consejo de Administración y sus Comisiones celebraron en 2025 un total de 43 reuniones con una asistencia del 100 % de los convocados.

Principales temas tratados por el Consejo y sus Comisiones en 2025

- Formulación de Cuentas Anuales, Informe Anual de Gobierno Corporativo, Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros e Informes Anuales de Actividades de las Comisiones.
- Análisis de los riesgos financieros y no financieros, que pueden afectar al Grupo y de los asuntos financieros y fiscales.
- Seguimiento de la evolución y de la gestión de los diversos proyectos y del desarrollo de las operaciones de la Sociedad, incluyendo el análisis de todos ellos, y de forma más pormenorizada, de los más relevantes.
- Evaluación de las adjudicaciones a la Sociedad durante el ejercicio.
- Seguimiento del Plan Estratégico de la Compañía y su grado de cumplimiento.
- Análisis de los activos y riesgos del Grupo Técnicas Reunidas.
- Análisis del mercado y de las oportunidades que ofrece.
- Impacto de las operaciones y de la planificación de la Sociedad.
- Revisión, supervisión y seguimiento del Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal de la Sociedad.
- Seguimiento de la información reportada por la Dirección de RR. HH.
- Autoevaluación del Consejo de Administración.
- Aspectos propios de sostenibilidad y transición energética, incluyendo el análisis de su estrategia climática y de descarbonización.

Todos los Consejeros han asistido presencial o telemáticamente a todas las sesiones del Consejo de Administración y de las Comisiones de la Sociedad celebradas en 2025.



Comisiones del Consejo

Las Comisiones desempeñan un papel fundamental para la Compañía y sus accionistas dentro del Sistema de Gobierno Corporativo del Grupo Técnicas Reunidas.

PRESIDENTE DE LA COMISIÓN

Ignacio Sánchez-Asiain Sanz ●

Petra Mateos-Aparicio
Morales ●

José Nieto de la
Cierva ●

José Manuel Lladó
Arburúa ●



Principales actividades en 2025⁹

- Formulación y aprobación de las cuentas anuales individuales y consolidadas correspondientes al ejercicio 2024, incluyendo el Estado de Información No Financiera (EINF).
- Aprobación de los informes financieros anuales individuales y consolidados y de la restante documentación financiera.
- Revisión y aprobación del IAGC, IARC, del Informe sobre Operaciones Vinculadas y del Informe sobre la Independencia del Auditor Externo.
- Revisión y aprobación de la información pública periódica trimestral.
- Supervisión periódica de los avances de los trabajos de auditoría interna y externa, compareciendo, en su caso, el Director de Auditoría Interna o los Auditores Externos para informar de las cuestiones más relevantes.
- Supervisión de distintas cuestiones en materia de información financiera y no financiera.
- Recepción periódica de información sobre el Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF).
- Análisis y supervisión de la eficacia de los sistemas de control interno.
- Revisión y aprobación de las nuevas Políticas Corporativas: Política de Desarrollo y uso aceptable de Herramientas de Inteligencia Artificial, Política de Seguridad de la Información y Política de Protección de Activos Intangibles e Información Confidencial.
- Supervisión y seguimiento del plan acordado con SEPI.
- Recepción de información periódica sobre la supervisión de la gestión y control de los riesgos.
- Recepción de información periódica sobre la situación de ejecución de los objetivos de Cumplimiento Normativo, así como de las comunicaciones recibidas a través del Sistema Interno de Información (SII).
- Revisión, supervisión y recepción periódica de información del Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal de la Sociedad (SGCP).
- Actualización del Manual Interno de Riesgos Fiscales y seguimiento de los asuntos relevantes en materia fiscal.

⁹ Para más información sobre las principales actividades de la Comisión de Auditoría y Control en 2025, consulte el [Informe](#) sobre su funcionamiento.

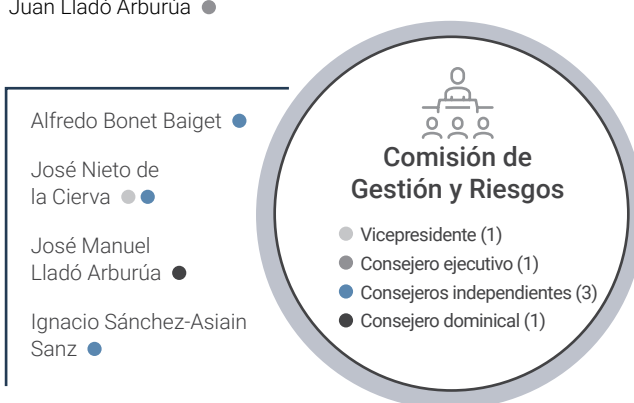
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN

Alfredo Bonet Baiget ●



PRESIDENTE DE LA COMISIÓN

Juan Lladó Arburúa ●



Principales actividades en 2025¹⁰

- Análisis, revisión y aprobación de la Política de Remuneraciones de los Consejeros 2026-2028, así como de sus posibles modificaciones.
- Estudio de las remuneraciones de los directivos, incluyendo temas como: (i) la información sobre la revisión salarial y cumplimiento de objetivos 2025; (ii) la retribución del equipo directivo para 2025 y estrategia a medio plazo; y (iii) el plan de incentivos a largo plazo ligado al Plan Estratégico (2025-2028).
- Análisis de la composición y necesidades del Consejo de Administración y de cada una de sus Comisiones, considerando la matriz de competencias del Consejo.
- Revisión y aprobación del Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros correspondiente al ejercicio 2024.

La Comisión de Gestión y Riesgos tiene carácter ejecutivo tanto por sus competencias como por su composición, ya que está presidida por el Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración y cuenta entre sus integrantes con los presidentes de las restantes Comisiones y con el Consejero Independiente Coordinador, José Nieto de la Cierva, que es a su vez Vicepresidente de la misma.

Principales actividades en 2025¹¹

- Análisis continuo de la situación geopolítica y del sector.
- Seguimiento de la evolución y de la gestión de los proyectos del Grupo y nuevos negocios, incluyendo el análisis de todos ellos, y de forma más pormenorizada, de los más relevantes.
- Estudio y análisis de la estrategia de transición energética del Grupo, y, en particular, la evaluación de proyectos y acuerdos de interés con distintas compañías a la hora de que la Sociedad se posicione estratégicamente de manera adecuada en la transición energética, apoyándose en la digitalización como una herramienta eficiente y comercial.
- Seguimiento de la evolución de los litigios y arbitrajes en curso.
- Seguimiento de la planificación económica, financiera y de tesorería del Grupo.
- Seguimiento, estudio y análisis del proceso relativo al refuerzo de la capacidad financiera de la Sociedad.
- Organización de una nueva Área de Riesgos, que ha implicado la actualización del mapa de riesgos global de la Sociedad, entre otras mejoras.
- Seguimiento de los avances y resultados del Plan Estratégico.
- Seguimiento de las unidades de negocio estratégicas del Grupo, en especial de las unidades de Power y de track & Services.

¹⁰ Para más información sobre las principales actividades de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en 2025, consulte el [Informe](#) sobre su funcionamiento.

¹¹ Para más información sobre las principales actividades de la Comisión de Gestión y Riesgo en 2025, consulte el [Informe](#) sobre su funcionamiento.

MODELO DE RETRIBUCIÓN Y DESEMPEÑO GRI [2-19]; [2-20] y [2-21]

El Grupo Técnicas Reunidas cuenta con un modelo de retribución del Consejo de Administración que incluye un componente fijo anual por pertenencia al Consejo, una asignación fija anual por la presidencia de las Comisiones y dietas de asistencia.

El sistema retributivo de los Consejeros se engloba en la Política de Remuneraciones de los Consejeros ("PRC") de la Sociedad. Actualmente, la PRC vigente es la aprobada por la Junta General Ordinaria de la Sociedad celebrada el 26 de junio de 2025 y que estará vigente durante los ejercicios 2026 a 2028. En la PRC se incluye una retribución variable a corto plazo (en cada uno de los ejercicios en los que está vigente) del Presidente Ejecutivo por un importe de 550.000 euros anuales, así como una retribución variable a largo plazo (3 años). Esta retribución variable prevista en la Política de Remuneraciones de los Consejeros de la

Sociedad actualmente vigente, que incluye KPIs específicos de sostenibilidad, ha permanecido suspendida durante todo el ejercicio 2025.

El Consejo de Administración de la Sociedad, conforme a lo dispuesto en la Política de Remuneraciones, determina los elementos de la remuneración individual de cada consejero, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Tras finalizar la vigencia de la Política de Remuneraciones de los Consejeros 2023-2025, la Junta General Ordinaria de 2025 aprobó, con un 96,85 % de votos a favor, la nueva Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2026, 2027 y 2028. Esta Política tiene como objetivo que la remuneración de los Consejeros fomente su contribución a la estrategia y promueva la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad.

➤ **Los accionistas respaldaron el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2025 con un porcentaje de voto a favor del 97,34 %.**



Retribución del máximo órgano de gobierno¹²

PRINCIPIOS GENERALES DEL MODELO DE RETRIBUCIÓN

Retribución de la cualificación y responsabilidad que el cargo de Consejero exige, ofreciendo incentivos para su dedicación, pero sin comprometer su independencia.

Retribución de la dedicación del Consejero.

Retribución ajustada en función de las exigencias del mercado.

COMPONENTES VARIABLES DE LA RETRIBUCIÓN

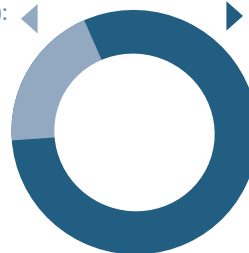


RETRIBUCIÓN VARIABLE A CORTO PLAZO

La Política de Remuneraciones de los Consejeros incorpora criterios de sostenibilidad en el componente variable a corto plazo de la retribución del Consejero ejecutivo, que integra los siguientes parámetros:

Objetivos de sostenibilidad (20 %):

- Salud y seguridad (10 %)
- Medioambiente (10 %)



Objetivos financieros (80 %):

- Cartera de pedidos (30 %)
- Margen/EBITDA (30 %)
- Ingresos consolidados (20 %)

La inclusión de objetivos de sostenibilidad refuerza el compromiso del Grupo en la integración de criterios ambientales, sociales y de buen gobierno en su modelo de negocio.

La Sociedad valora el cumplimiento ponderado mínimo de entre el 50 % y el 70 % del total de objetivos. La concreción de los objetivos, el ajuste por evaluación del desempeño y el importe a percibir es competencia del Consejo de Administración.



RETRIBUCIÓN VARIABLE A LARGO PLAZO

La Política de Retribuciones de los Consejeros introduce una retribución variable a largo plazo para el Consejero ejecutivo que alinea su desempeño con los intereses a largo plazo de la Compañía, siguiendo las mejores prácticas de gobierno corporativo y las prácticas de mercado de entidades comparables.

REMUNERACIÓN MEDIA DE LOS CONSEJEROS 2025 (€) ¹³	HOMBRES	MUJERES
Consejeros ejecutivos	912.952	N/A
Consejeros no ejecutivos	177.408	141.728

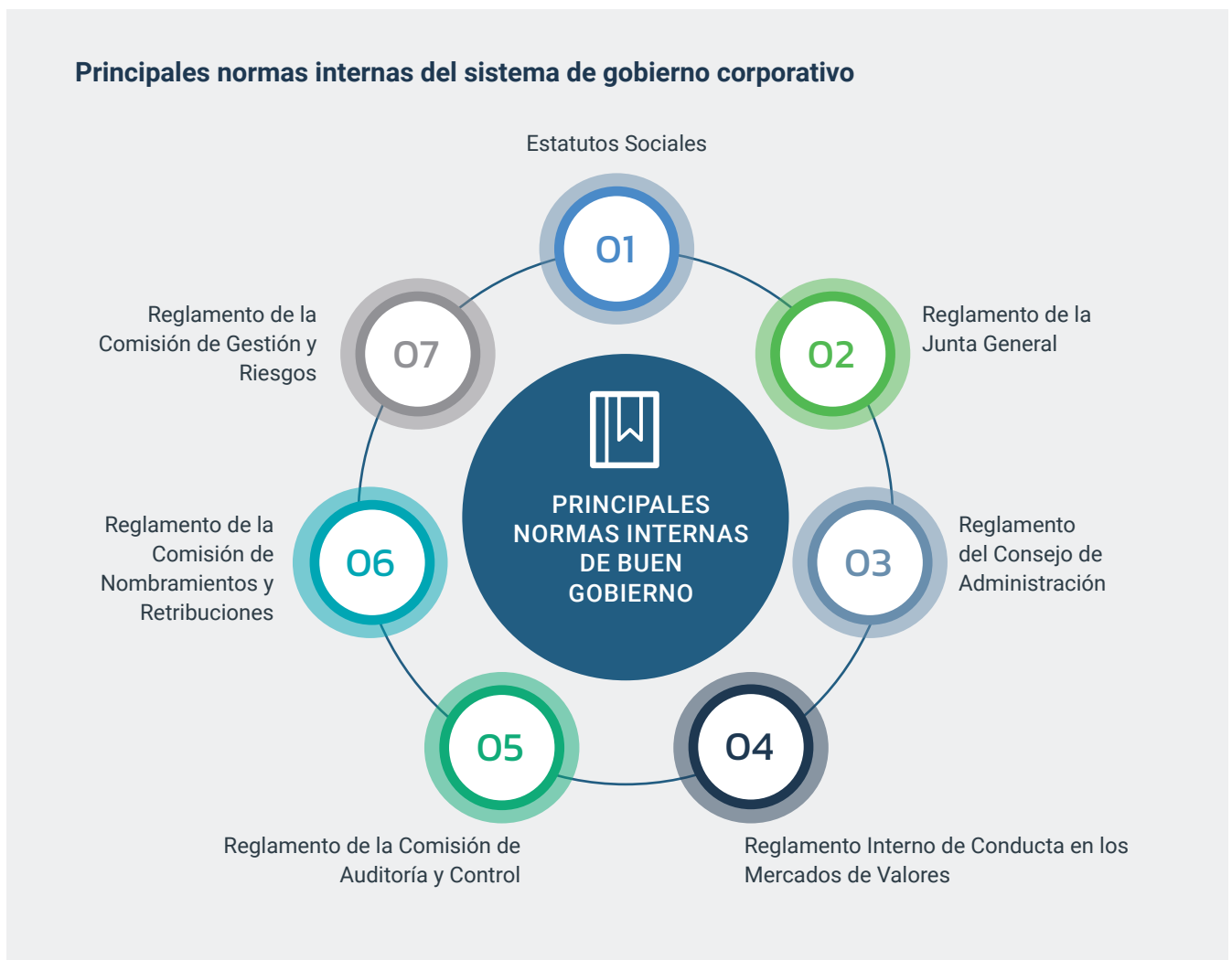
La Comisión de Nombramientos y Retribuciones va a analizar la incorporación de criterios ambientales, sociales y de buen gobierno en la evaluación del desempeño y remuneración variable adaptada a cada área de responsabilidad.

¹² Para más información sobre la remuneración percibida por el máximo órgano de gobierno, consulte el [Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros de la Compañía](#).

¹³ Para más información sobre la remuneración percibida por cada uno de los Consejeros, consulte el [Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros de la Compañía](#).

MODELO DE GESTIÓN EN EL GOBIERNO DE LA COMPAÑÍA

Las normas corporativas de la Compañía definen el modelo de gobierno de Técnicas Reunidas. Entre estas normas, se encuentran los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General, el Reglamento del Consejo de Administración, el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores y los reglamentos específicos de cada una de las Comisiones del Consejo de Administración.



Además de cumplir con la regulación aplicable, el modelo de gobierno de Técnicas Reunidas se basa en las mejores prácticas de gobierno corporativo existentes, especialmente en las Recomendaciones del Código de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores. Su normativa interna y el perfil de sus Consejeros contribuyen a que la Compañía preste especial consideración a aspectos estratégicos como la descarbonización, la digitalización o la sostenibilidad, a los que tanto el Consejo de Administración como las Comisiones del Consejo han dedicado gran parte de las reuniones celebradas en 2025.

En este sentido, en el ejercicio 2025 se ha aprobado un nuevo Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, en el que se nombra un nuevo órgano colegiado de seguimiento para la supervisión y monitorización del mismo. A su vez, se ha implantado un sistema automatizado que mejora la eficiencia del proceso de recopilación y actualización de datos preservando la confidencialidad de los mismos. Todo ello refuerza la cultura de cumplimiento y respeto a la normativa de abuso de mercado.

En 2025 se ha aprobado también la Política de Desarrollo y uso aceptable de Herramientas de Inteligencia Artificial, la Política de Seguridad de la Información y la Política de Protección de Activos Intangibles e Información Confidencial.

La Compañía tiene previsto analizar en 2026 la actualización del Reglamento del Consejo y de sus Comisiones, la aprobación de ciertas políticas corporativas y la actualización de otras ya existentes como podrían ser la Política de Información, Comunicación, Contactos e Implicación con Accionistas, Inversores Institucionales, Asesores de Voto y Otros Grupos de Interés y la Política de Selección de Consejeros y de Diversidad en el Consejo de Administración, así como la implementación de modificaciones societarias y de modelo de gobierno del Grupo, derivadas de la ejecución del Plan Estratégico, que adecúen al Grupo a su estructura en evolución.

➤ **Adecuar el crecimiento sostenido del Grupo con las expectativas de los principales grupos de interés es el objetivo primordial del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad y de las acciones desarrolladas durante 2025 por sus órganos de gobierno.**



INTEGRIDAD Y CUMPLIMIENTO GRI [2-15]; [2-23]; [2-24]; [2-26]; [2-27]; [205-1]; [205-2]; [3-3]

El Grupo Técnicas Reunidas ha implementado una serie de normas internas y herramientas de gestión que refuerzan el compromiso y la responsabilidad de la Compañía con todos sus empleados, proveedores y subcontratistas.

La Compañía ha desarrollado e implantado un conjunto de políticas y procedimientos internos que componen su marco normativo, integrando la cultura de cumplimiento en la Sociedad. Estas políticas, aprobadas por el Consejo de Administración, establecen los principios, directrices y pautas a seguir para garantizar que la actividad de la Compañía se ajusta a los más altos estándares de conducta ética, más allá de los meros requisitos legales.

La Sociedad dispone de un Código de Conducta, actualizado en 2025, que recoge sus compromisos, estableciendo los principios y valores que la Compañía y todos sus profesionales deben observar en todo momento durante el desempeño de su actividad para actuar con integridad, profesionalidad y respeto a la legislación, los derechos humanos y las prácticas internacionalmente aceptadas.

Como parte de la difusión, la Compañía incluye una formación obligatoria sobre el Código de Conducta, sobre el Sistema de Gestión de Compliance Penal y sobre las Políticas de Integridad en los procesos de *onboarding*, y desarrolla campañas de sensibilización y comunicación en estas materias a través de los canales internos en distintos formatos e idiomas, así como su publicación en la página web corporativa poniéndolos a disposición de cualquier interesado.

La Compañía cuenta con un Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal (SGCP) que engloba un conjunto de medidas encaminadas a prevenir y detectar irregularidades, especialmente de índole penal, que puedan cometerse en la Sociedad como consecuencia del desarrollo diario de su actividad profesional en cualquiera de los países en los que opera. Este sistema permite minimizar los riesgos y mejorar la capacidad de la Compañía en la prevención, detección y capacidad de respuesta a temas críticos de cumplimiento normativo e integridad.

Técnicas Reunidas cuenta con una Política de Cumplimiento Penal como documento vertebrador del Sistema de Gestión de Compliance Penal. Esta política sirve como guía para la supervisión y mejora continua del citado sistema y promueve la toma de conciencia y conocimiento en temas de cumplimiento penal.

En línea con lo anterior, la Sociedad ha adoptado una serie de medidas encaminadas a la implementación y adecuada difusión del conjunto de políticas que forman parte del Sistema de Gestión de Compliance Penal y que sirven de guía de conducta entre las que destacan las políticas de integridad: Política de Regalos y Hospitalidades, Política de Relaciones con Funcionarios Públicos, Política Anticorrupción, Política de Conflictos de Interés, Política de Defensa de la Competencia y Política de Donaciones, Patrocinios y Mecenazgos tendentes a prevenir actividades que puedan suponer riesgos de corrupción, soborno y blanqueo de capitales.

El SGCP está certificado según la norma UNE 19601 y se complementa con varias políticas de integridad, entre las que destaca la Política Anticorrupción, que se difunde a través de una formación específica sobre la prevención de la corrupción y el soborno. Esta formación se enfoca principalmente en el equipo directivo y en el personal que está particularmente expuesto debido a sus funciones clave dentro del proceso de toma de decisiones del Grupo Técnicas Reunidas, si bien es cierto que se imparte a todos los niveles de la Compañía.

El mantenimiento de esta certificación requiere una serie de acciones, entre las que se encuentra también la reevaluación periódica de los riesgos de naturaleza penal a los que se enfrenta la Compañía aplicable a las distintas áreas de actividad (Comercial, Aprovisionamiento, Construcción, HSE, IT, RR. HH., Calidad, etc.), así como la incorporación de los nuevos delitos imputables a las personas jurídicas, todo ello canalizado a través de la herramienta de gestión de riesgos y almacenado como información documentada del SGCP.

El Grupo Técnicas Reunidas ha reforzado los procesos de diligencia debida tanto en relación con terceros como a nivel interno, con el fin de mitigar los riesgos de integridad.

Con el fin de prevenir irregularidades, el Grupo ha reforzado sus procedimientos de diligencia debida en su cadena de suministro y subcontratación aplicando su Política y Procedimiento de Evaluación de Integridad de Terceros con el objetivo de disponer de un análisis de integridad, antes de establecer cualquier relación comercial, que permita prevenir y/o detectar potenciales riesgos de forma temprana, así como su posterior y continuo seguimiento.

En este contexto, con el fin de reforzar la integridad de su cadena de suministro, Técnicas Reunidas cuenta con un Código Ético de la Cadena de Suministro¹⁴, en el cual se detallan las exigencias mínimas y pautas de conducta esperada en materia ética, social y ambiental por los terceros con los que se relaciona la Sociedad, así como su compromiso con la lucha contra la corrupción.

Durante 2025 se han realizado controles internos adicionales para mitigar el riesgo de corrupción en las actividades de la Compañía. En este sentido, también se ha considerado el riesgo de corrupción en todos los procesos de evaluación de integridad realizados a terceros, teniendo en cuenta las geografías en las que operan.

De igual forma, la Sociedad ha incorporado en los documentos de establecimiento de relaciones comerciales con terceros, mediante cláusulas específicas, los compromisos y obligaciones en materia de prevención de la corrupción, soborno, así como el respeto de los derechos humanos y los regímenes occidentales de sanciones internacionales, cuyo incumplimiento puede resultar en la resolución de la relación comercial. A su vez, se ha seguido mejorando el Procedimiento de Diligencia Debida Interna en los procesos de selección y contratación de personal de aquellas posiciones y actividades que por su naturaleza se consideran especialmente expuestas desde el punto de vista de riesgos de integridad.

El Grupo estableció en el año 2023 un Procedimiento de Diligencia Debida en derechos humanos que facilita la identificación y gestión de impactos adversos que puedan surgir tanto en sus operaciones propias como en toda su cadena de valor.

A través de este procedimiento, el Grupo ha destacado las áreas que requieren mayor atención en materia de derechos humanos, como seguridad y salud laboral, esclavitud, tortura y tratos inhumanos, trabajo infantil, libertad e igualdad (de oportunidades y trato), discriminación, derecho a elegir casarse y formar una familia, libertad de pensamiento y religión, y libertad de opinión y expresión. Para cada uno de

estos temas relevantes, la Compañía cuenta con diversos mecanismos de mitigación que aseguran la prevención y mitigación de posibles impactos adversos. Además, como complemento a este procedimiento, se ha desarrollado una Política de Derechos Humanos, aprobada por el Consejo de Administración en noviembre de 2023, que reafirma el compromiso del Grupo con el respeto a los derechos humanos en todas sus actividades y en las de sus filiales a lo largo de su cadena de valor.

El establecimiento y difusión de estas políticas, a través de sesiones de formación presencial y *online*, y su publicación en la intranet del Grupo, permite concluir que el objetivo de las mismas se ha cumplido, en cuanto que se ha puesto en conocimiento de la Compañía y todos sus miembros las normas de conducta que se espera de la organización con respecto a los riesgos penales, teniendo como base el principio: "tolerancia cero ante la corrupción y soborno". En línea con lo anterior, las posiciones que ostentan facultades de gestión y organización dentro de la Sociedad han recibido esta formación presencial sobre la lucha contra la corrupción y otras materias afines.



➤ **En la web corporativa se ha habilitado un espacio específico donde se recogen las políticas y los elementos básicos que componen el Sistema de Gestión de Cumplimiento Penal.**

¹⁴ Para más información, consulte el [Código Ético de la Cadena de Suministro](#).

Gestión de los conflictos de interés

El Reglamento del Consejo y el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores de la Sociedad regulan los mecanismos establecidos para detectar posibles conflictos de interés de los Consejeros¹⁵. En este sentido, cada miembro del Consejo está obligado a informar al Consejo de Administración de cualquier circunstancia que pueda dar lugar a un conflicto de interés directo o indirecto con la Sociedad. A su vez, se abstendrán de participar en el debate y votación de los acuerdos o decisiones en relación con los cuales se vean afectados por un conflicto de interés. Los Consejeros también deberán abstenerse de realizar operaciones comerciales o profesionales que puedan dar lugar a un conflicto de interés, sin haber informado y obtenido previamente la aprobación de la Junta General de Accionistas o del Consejo de Administración, según el caso, quien deberá solicitar un informe de la Comisión de Auditoría y Control, sin que intervengan los Consejeros en conflicto, que acredite que la operación es justa y razonable desde la perspectiva de la Sociedad y de los accionistas externos.

En relación con las operaciones vinculadas, Técnicas Reunidas ha incorporado a su normativa interna la regulación legal, que otorga un papel relevante a la Comisión de Auditoría y Control al atribuirle la competencia de informar sobre las operaciones vinculadas que debe aprobar la Junta General de Accionistas o el Consejo de Administración y supervisar el procedimiento interno establecido por la Sociedad para aquellas cuya aprobación haya sido delegada.

Además de la anterior normativa interna, Técnicas Reunidas dispone desde 2018 de una Política sobre Conflictos de Interés, aprobada por el Consejo de Administración, en la que se establecen las bases de los procedimientos de actuación a seguir en materia de prevención o, en su caso, tratamiento de los conflictos de intereses en los que pudieran encontrarse los miembros de la Sociedad, socios de negocios y terceros. Esta Política es de obligado

cumplimiento y de aplicación global y directa para todas las entidades que integran la Sociedad y para las personas físicas y/o jurídicas que se relacionen con el Grupo, en aquello que les resulte aplicable.

La Política recoge, en términos generales, los sucesos que pueden considerarse como un conflicto de interés, así como la obligación de los miembros de la Compañía de reportar a su superior inmediato o al responsable de Cumplimiento Normativo cualquier potencial conflicto de interés. En este sentido, también se dispone de un canal de consulta, gestionado por el Área de Cumplimiento Normativo, al que se pueden remitir los supuestos que puedan generar conflicto de interés para su interpretación y denuncia (compliance@tecnicasreunidas.es).

De igual forma y con carácter regular el Área de Cumplimiento Normativo recaba declaraciones de conflicto de intereses, particularmente sobre el Personal Especialmente Expuesto y aquellos empleados, que, por el desempeño de sus funciones, tienen contacto con terceros durante los procesos de adjudicación u otras áreas relevantes desde el punto de vista del riesgo de corrupción (Aprovisionamientos, Construcción y Servicios Generales).

Además, en los cuestionarios de integridad realizados a terceros se incluye un apartado sobre conflictos de interés, y se establecen cláusulas contractuales para prevenir y regular la aparición de estos a lo largo de la cadena de valor.

Por último, el Área de Cumplimiento Normativo realiza un reporte trimestral a la Comisión de Auditoría y Control y al Comité de Dirección sobre las distintas campañas de declaraciones de conflictos de interés. Asimismo, en la memoria de las cuentas anuales y el Informe Anual de Gobierno Corporativo se informa sobre las situaciones de conflicto en las que se han visto envueltos los Consejeros de la Sociedad.



La prevención de posibles conflictos de interés dentro de la Compañía es un aspecto destacado en los procesos internos. Anualmente, se solicitan declaraciones de conflictos de interés a los empleados y directivos que ocupan posiciones clave en términos de cumplimiento de políticas, normativas y leyes aplicables a la Sociedad.

¹⁵ Para más información sobre las disposiciones relativas a la gestión de los conflictos de interés de los Consejeros, consulte el [Reglamento del Consejo](#). También se puede consultar más información sobre los conflictos de interés en el [Informe Anual de Gobierno Corporativo](#) y en las [Cuentas Anuales Consolidadas de la Sociedad](#).

Derechos humanos GRI [2-23]; [2-24]; [2-25]; [3-3]; [407-1]; [408-1]; [409-1]; [410-1]

El Grupo considera el respeto de los derechos humanos una prioridad en el ejercicio de su actividad y una parte imprescindible de su cultura corporativa. Este enfoque estratégico es todavía más relevante para la Sociedad debido a su gran presencia internacional, que se desarrolla, en ocasiones, en geografías con un elevado riesgo de vulneración de los derechos humanos.

Por este motivo, la Compañía se compromete a que todas sus actividades se desarrollen conforme a los valores y principios contenidos en el Pacto Mundial de Naciones Unidas, del que es firmante desde 2011. Para ello, la Compañía cuenta con un marco de gestión de sostenibilidad que se fundamenta en su Política de Sostenibilidad la cual describe los principales compromisos del Grupo Técnicas Reunidas en materia de gobierno corporativo, medioambiental y social, incluyéndose entre estos últimos el respeto a los derechos humanos.

Con este fin, la Compañía ha desarrollado diferentes políticas y procedimientos internos que aseguran su compromiso en todos los territorios donde desarrolla su actividad como, por ejemplo, el Código de Conducta de la Sociedad y el Código Ético para la Cadena de Suministro, que establecen compromisos en el ámbito específico de los derechos humanos, de actuar en toda ocasión de conformidad con la legislación vigente y con respeto por los derechos humanos.

Asimismo, recoge el total rechazo de la Sociedad al trabajo infantil y al trabajo forzoso u obligatorio, así como el compromiso corporativo de respetar la libertad de asociación y negociación colectiva y a reconocer los derechos de las minorías étnicas en los países donde desarrolla sus operaciones, rechazando cualquier forma de discriminación, explotación y, en particular, el trabajo infantil, velando así por el cumplimiento de los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)¹⁶.

Además, la Sociedad ha adoptado una Política de Derechos Humanos que se basa en las principales normativas nacionales e internacionales, así como en los más altos estándares en la materia. Esta Política hace referencia, entre otros, a la Declaración Universal de Derechos Humanos y a las Líneas Directivas para Empresas Internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Asimismo, esta Política comprende aspectos clave tanto para la Compañía como para sus grupos de interés, como son el rechazo del trabajo forzoso u obligatorio y del trabajo infantil, la prohibición de la esclavitud, el respeto a la diversidad y no discriminación o las condiciones de trabajo justas y favorables, el rechazo de la corrupción en todas sus

formas, la preservación y promoción de la biodiversidad de los ecosistemas, el impulso de la transición a la economía baja en carbono o el compromiso de realizar sus proyectos de forma sostenible, y promoviendo iniciativas de valor cultural, social y económico, respetando a las comunidades locales para fomentar su inclusión y su desarrollo socioeconómico a través de la educación y la formación.



¹⁶ El Grupo Técnicas Reunidas realiza su actividad en los países en los que está presente, ajustándose al cumplimiento de los requisitos que la legislación local establece en este apartado, así como respetando otros compromisos firmados por la Compañía, como los principios del Pacto Mundial. Asimismo, Técnicas Reunidas facilita los elementos necesarios en los países en los que opera para que sus empleados y proveedores ejerzan los derechos de libertad de asociación y afiliación.

Durante 2025 la Sociedad ha realizado varias acciones de difusión, sensibilización y formación entre sus empleados para garantizar su conocimiento, así como otras comunicaciones públicas para llegar a todos los grupos de interés. Del mismo modo, el Grupo se asegura de que todo el personal de seguridad cuenta con la adecuada formación y conocimientos en base al entorno donde la Compañía lleve a cabo sus actividades.

Para garantizar la aplicación efectiva de la Política de Derechos Humanos, el Grupo se compromete a:

- Actuar según los estándares internacionales de derechos humanos.
- Disponer de un sistema de diligencia debida para identificar y mitigar riesgos.
- Evaluar regularmente la eficacia del sistema mediante indicadores de seguimiento.
- Fomentar una cultura de respeto a los derechos humanos y sensibilización entre sus profesionales.
- Adoptar medidas correctivas en caso de vulneraciones y prevenir su repetición.

Política de Derechos Humanos



Tanto el Código de Conducta como la Política de Sostenibilidad y la Política de Derechos Humanos se extienden a toda la cadena de valor de la Compañía. En particular, Técnicas Reunidas cuenta con un Código Ético de la Cadena de Suministro, disponible en la página web corporativa, en el que se incluyen exigencias específicas en materia ESG (medioambiente, seguridad y salud, prácticas laborales, protección de datos y de los derechos humanos) a terceros con los que interactúa la Sociedad, como pueden ser proveedores y subcontratistas. Estos, además de cumplir con un estricto procedimiento de diligencia debida, deben garantizar el cumplimiento de estándares mínimos en los ámbitos señalados, asegurando que la cadena de suministro de la Sociedad se ajusta a los marcos legales vigentes y a los requisitos específicos en materia de derechos humanos, en función de su actividad y nivel de riesgo. Con el objetivo de identificar y reparar posibles abusos, la Compañía realiza evaluaciones en materia de respeto de los derechos humanos.

A través de este procedimiento de diligencia debida el Grupo evalúa, identifica y propone medidas de mitigación para esta tipología de riesgos potenciales e impactos para la Compañía¹⁷. En aquellos casos en los que se detecta un riesgo significativo de que el potencial proveedor o el pedido no respeten los estándares mínimos solicitados por el Grupo Técnicas Reunidas se descarta la adjudicación a dicho proveedor. Del mismo modo, cuando el riesgo se produce después de la adjudicación, la Compañía se reserva la facultad de solicitar las medidas correctivas precisas y, en última instancia, finalizar el pedido para el caso de que estas medidas no hayan ofrecido los resultados precisos.

No obstante, si a pesar de todas las medidas implementadas por la Compañía se detectase una violación o acciones de impacto negativo sobre los derechos humanos, Técnicas Reunidas actuará de forma inmediata aplicando las medidas adecuadas que sean de aplicación en función del caso, siempre orientado a la tolerancia cero ante este tipo de actuaciones¹⁸.

¹⁷ El diseño de estos mecanismos de queja y reclamación ha sido coordinado con los grupos de interés afectados, sus usuarios quienes, del mismo modo, están facultados para comunicar cualquier solicitud de modificación o revisión de los mismos. La Sociedad procura que el diseño de estos mecanismos logre que sean eficaces y sirvan al propósito previsto y confirma que no ha recibido desde la fecha de aprobación de estos mecanismos solicitud alguna de modificación o revisión.

Sin perjuicio de lo anterior, la Sociedad evalúa de forma automática y periódica las funcionalidades y el funcionamiento de estos mecanismos con la finalidad de desarrollarlos e incorporar los avances que resulten precisos. También consulta periódicamente a los principales grupos de interés acerca de la eficacia de estos mecanismos, de los que informa oportunamente a través de la información que hace pública periódicamente con la finalidad, entre otras, de servir para retroalimentar la acción de los grupos de interés.

¹⁸ Con el objetivo de asegurar que los afectados por esta vulneración disponen de un remedio efectivo a la misma, devolviendo a las personas o colectivos afectados a la situación en la que se encontrarían de no haberse producido esta vulneración o, de no ser posible, a valorar el mecanismo alternativo de remedio más apropiado en función de las circunstancias. Del mismo modo, la Sociedad adoptará las medidas precisas para prevenir la repetición de la vulneración.

SISTEMA INTERNO DE INFORMACIÓN GRI [2-16]; [2-25]; [2-26]; [205-3]; [206-1]

El Grupo Técnicas Reunidas cuenta con un Sistema Interno de Información (anteriormente denominado Canal de Denuncias) acorde con los requisitos establecidos en la Ley 2/2023, de 20 de febrero, reguladora de la protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción.

Este canal seguro y confidencial, disponible en varios idiomas, permite a empleados, terceros y otros grupos de interés reportar posibles incumplimientos o irregularidades dentro de la Sociedad o en su ámbito de actuación. A través de él, se pueden comunicar sospechas fundadas o evidencias de infracciones legales y normativas internas, como el Código de Conducta y otras políticas corporativas. También abarca la notificación de infracciones penales o administrativas graves, vulneraciones en materia de seguridad y salud laboral, así como incumplimientos del Derecho de la Unión Europea.

Sin perjuicio de otros medios por los que se pueden realizar comunicaciones, la Compañía dispone de un canal seguro, en varios idiomas y confidencial, accesible a través de la página web corporativa (<https://canaletico.tecnicasreunidas.es/tecnicasreunidas>)¹⁹, para que los empleados, terceras partes o cualquier otro grupo de interés pueda poner en conocimiento de la Compañía potenciales incumplimientos o irregularidades cometidos en el seno de la Sociedad o en su ámbito de actuación, así como actos que puedan suponer o respecto a los que se tengan fundadas sospechas de infracciones en los ámbitos antes destacados. Las comunicaciones recibidas, que pueden presentarse de forma anónima, son tratadas bajo estrictos estándares de confidencialidad, ausencia de represalias y en observancia de la Directiva Europea en materia de protección de denunciantes. Junto a lo anterior, la Compañía dispone de una Política del Sistema Interno de Información y de un Procedimiento de Gestión de Informaciones del Sistema Interno de Información aprobados por el Consejo de Administración que han sido difundidos a través de los canales de comunicación interna a todos los empleados.

Las comunicaciones recibidas, que pueden presentarse de forma nominal o anónima, son tratadas bajo estrictos estándares de confidencialidad y en observancia de lo establecido en la Directiva (UE) 2019/1937 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de octubre de 2019, relativa a la protección de las personas que informen sobre infracciones del Derecho de la Unión. La recepción y gestión de las comunicaciones recibidas a través de este Sistema Interno de Información es responsabilidad del Órgano Colegiado que la Sociedad ha designado a estos efectos.

Durante el ejercicio 2025 se han recibido un total de 36 comunicaciones en este sistema. De las cuales 21 estaban relacionadas con el ámbito laboral, y el resto, 15, con incumplimientos de normativa, potenciales Conflictos de Interés y otros riesgos enmarcados en el ámbito material de aplicación de la Política del Sistema Interno de Información, y con otros procedimientos internos de la Compañía. Al cierre del ejercicio, tan solo 3 de las notificaciones se encontraban en proceso de investigación. Ninguna de las denuncias está relacionada con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, discriminación en el empleo, trabajo forzoso u obligatorio y trabajo infantil.

En cualquier caso, no se considera que las denuncias en investigación vayan a tener impacto para la Compañía.

Durante el ejercicio 2025 no se han recibido reclamaciones, multas o sanciones o queja significativa por temas relacionados con la competencia desleal, prácticas monopolísticas y contra la libre competencia.

 **El Consejo de Administración de la Compañía designó a un Órgano Colegiado como responsable de la gestión del Sistema Interno de Información.**

¹⁹ Para más información sobre el Sistema Interno de Información de Técnicas Reunidas, consulte la [página web](#).

ESPECIAL CONSIDERACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN TÉCNICAS REUNIDAS

Las capacidades técnicas y tecnológicas de Técnicas Reunidas le convierten en un actor esencial para promover el desarrollo sostenible y la descarbonización, tanto en lo que respecta a su propia actividad, como a través de sus relaciones con sus clientes y demás grupos de interés.

Los clientes del Grupo Técnicas Reunidas necesitan desarrollar sus propias acciones de sostenibilidad y estrategias de transición, disponiendo de instalaciones eficientes. La Compañía desempeña un papel clave cubriendo estas necesidades gracias a su alta cualificación técnica y tecnológica, ofreciendo soluciones sostenibles en todos los ámbitos de generación de energía, incluyendo actividades como la producción de hidrógeno o la captura de dióxido de carbono de las que cabe esperar un profundo desarrollo en los próximos años.

Otro elemento esencial de la actividad de Técnicas Reunidas es su aportación a las comunidades en las que la Compañía está presente, ámbito en el que los Objetivos de Desarrollo Sostenible constituyen la referencia más destacada en los procesos de toma de decisiones.

Política de Sostenibilidad



Estrategia en sostenibilidad GRI [2-12]

El Consejo de Administración aprobó en 2020 la Política de Sostenibilidad de Técnicas Reunidas, que establece los principios generales de actuación y es la base de la estrategia de sostenibilidad, con el propósito de garantizar que todas las actividades corporativas y operativas de la Compañía se desarrollen de manera que promuevan la creación de valor en el largo plazo para todos los grupos de interés²⁰.

La supervisión, desarrollo y revisión periódica de esta Política corresponde al Consejo de Administración. A su vez, la Secretaría del Consejo de Administración – Sostenibilidad es el Área responsable de su puesta en marcha y aplicación, incluyendo la planificación, coordinación y control de ejecución de las acciones precisas entre las diversas áreas y departamentos de la Compañía. Este órgano transmite al Consejo de Administración, cuando es preciso, los avances en materia de sostenibilidad y la eficacia de los procesos de revisión de la información no financiera²¹.

También es competencia del Consejo de Administración supervisar la estrategia de sostenibilidad del Grupo Técnicas Reunidas. En el ejercicio de esta competencia, ha desarrollado una estrategia orientada hacia la creación de valor de forma sostenible. En este sentido, la Compañía presta servicios de alto valor añadido que permiten a sus clientes disponer de plantas industriales eficientes y respetuosas con el medioambiente que contribuyen a combatir el cambio climático, así como al desarrollo de nuevas tecnologías ligadas a la transición hacia una economía baja en carbono, aprovechando las oportunidades comerciales derivadas de su alta cualificación y demostrando su compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La estrategia de sostenibilidad se materializa en el Plan de Sostenibilidad 2024-2026 de la Compañía, que define casi 100 acciones vinculadas a cuatro dimensiones: E (medioambiental), S (social), G (buen gobierno) y T (transversal). Este Plan permite desarrollar iniciativas concretas y establecer objetivos para dar cumplimiento al compromiso expresado en su Política de Sostenibilidad.

²⁰ Para más información, consulte la [Política de Sostenibilidad](#). En el marco de estos principios, el Consejo de Administración de la Sociedad se involucra en el fomento de la participación de los grupos de interés a través del Área de Secretaría del Consejo de Administración – Sostenibilidad, que se encarga de asegurar, directamente o a través de terceros con competencia en determinadas materias, la participación de los grupos de interés en el proceso.

²¹ El Consejo de Administración del Grupo Técnicas Reunidas recibe periódicamente de la Secretaría del Consejo de Administración – Sostenibilidad información acerca del resultado de estos procesos, supervisando y asegurando que su desarrollo ha permitido identificar y abordar los impactos sobre la economía, el medioambiente y las personas y reservándose la posibilidad, para el caso de que sea preciso, de introducir las modificaciones oportunas en estos procesos de diligencia debida para asegurar la consecución de su objetivo final.

Líneas de actuación y objetivos asociados al Plan de Sostenibilidad 2024-2026:

<p>1 Neutralidad climática</p> <p>Reducir la huella de carbono en más de un 46 % en 2030.</p>	<p>2 Neutralidad ambiental</p> <p>Establecer un objetivo de mitigación del impacto sobre el capital natural.</p>	<p>3 Financiación sostenible</p> <p>Ganar presencia en este ámbito.</p>	<p>4 Cultura de riesgos ESG</p> <p>Análisis de Riesgos y Oportunidades ESG del Grupo.</p>
<p>5 Diversidad de talento, igualdad y seguridad</p> <p>Mantener y fortalecer el reconocimiento por parte de analistas y grupos de interés en temas relacionados con la gestión del talento, la inclusión y la diversidad.</p>	<p>6 Gobierno de la sostenibilidad</p> <p>Fortalecer la estructura de gobernanza y los mecanismos de gestión en sostenibilidad, asegurando su alineación con las mejores prácticas y estándares internacionales en materia ESG.</p>	<p>7 Cultura de la sostenibilidad</p> <p>Continuar haciendo de Técnicas Reunidas una corporación comprometida con la sostenibilidad, integrándola en la toma de decisiones y en el día a día de la organización.</p>	<p>8 Mejora de la reputación y comunicación</p> <p>Impulsar una comunicación coherente y transparente sobre sostenibilidad, integrada en la cultura y en la toma de decisiones de la organización.</p>
<p>9 Mejora de las certificaciones ESG</p> <p>Ser reconocidos por los principales inversores como líderes en sostenibilidad.</p>	<p>10 Compromiso con los grupos de interés</p> <p>Impulsar campañas de sensibilización y concienciación de los empleados y comunidades locales en materia de sostenibilidad.</p>	<p>11 Código de conducta</p> <p>Actualizar el documento reforzando el compromiso del Grupo Técnicas Reunidas con la ética y la integridad.</p>	<p>12 Cadena de aprovisionamiento sostenible</p> <p>Integrar la información ESG en la cadena de suministro.</p>

● Ambiental
 ● Social
 ● Buen gobierno
 ● Transversal

Este Plan engloba y coordina las acciones y objetivos de las distintas áreas y responsables como el CEO, la Dirección Financiera, Comercial, de RR. HH., de Operaciones (áreas de HSE, Aprovisionamiento, Business Management & Control y Construcción) y Cumplimiento Normativo, entre otros. Para cada línea de actuación se analizan las oportunidades, se diseñan las acciones precisas y se definen y establecen indicadores de desempeño para su seguimiento.

En 2025, la Compañía ha continuado desarrollando las acciones y dando cumplimiento a sus compromisos.

Resulta relevante la revisión continua que lleva a cabo de su Plan de Sostenibilidad con el objetivo de adaptarlo a los cambios del entorno y de la propia Compañía, para satisfacer las expectativas y necesidades de sus principales grupos de interés.

Gracias a su Política de Sostenibilidad, el Grupo integra la gestión de riesgos ESG en sus sistemas y procesos operativos, implementando prácticas y mecanismos rigurosos para asegurar el cumplimiento normativo y los más altos estándares ambientales y sociales, fortaleciendo su posicionamiento y competitividad en el mercado.

Para ello, Técnicas Reunidas ha desarrollado una metodología que identifica y cuantifica los riesgos en un mapa que los clasifica en función de su impacto y probabilidad de ocurrencia. En función de los resultados, el Grupo define y desarrolla planes de gestión y mitigación concretos para estos riesgos y un procedimiento de evaluación en la relación con sus contrapartes. Este marco, actualizado en 2025, permite a la Compañía no sólo atenuar su exposición a los riesgos y prevenir posibles impactos negativos, sino también tomar decisiones informadas y establecer las estrategias y planes de mitigación necesarios, situando a Técnicas Reunidas a la vanguardia en la gestión de riesgos y cumpliendo con las expectativas de sus grupos de interés.

> Durante 2025 Técnicas Reunidas ha avanzado en la implementación de su Plan de Sostenibilidad con acciones específicas en todas las líneas de actuación.

Plan de Descarbonización

El Plan de Descarbonización del Grupo Técnicas Reunidas se configura como un eje esencial dentro de su estrategia de sostenibilidad, orientada a avanzar hacia un modelo de negocio más sostenible, duradero y alineado con los compromisos establecidos por la Compañía y los Acuerdos de París.



El Plan incluye un conjunto de medidas de descarbonización diseñadas para cumplir con los objetivos de descarbonización categorizadas en diez palancas.



Para su diseño, la Compañía ha llevado a cabo un análisis exhaustivo del perfil de sus emisiones, identificando las principales fuentes y operaciones. A partir de este diagnóstico, se han definido indicadores clave de rendimiento y sendas de descarbonización específicas, complementadas con proyecciones de emisiones bajo distintos escenarios, lo que asegura una planificación estructurada, flexible y adaptada a distintos contextos operativos.

Estas iniciativas han sido evaluadas en función de su potencial de reducción de emisiones, la complejidad técnica y la inversión requerida. Para cada acción se ha desarrollado una ficha técnica que incluye su descripción, indicadores de seguimiento, ámbito de aplicación, nivel de prioridad, complejidad e inversión estimada, facilitando su implementación y control. Asimismo, su despliegue se ha planificado considerando horizontes de corto y largo plazo, priorizando las geografías y operaciones con mayor intensidad de emisiones.

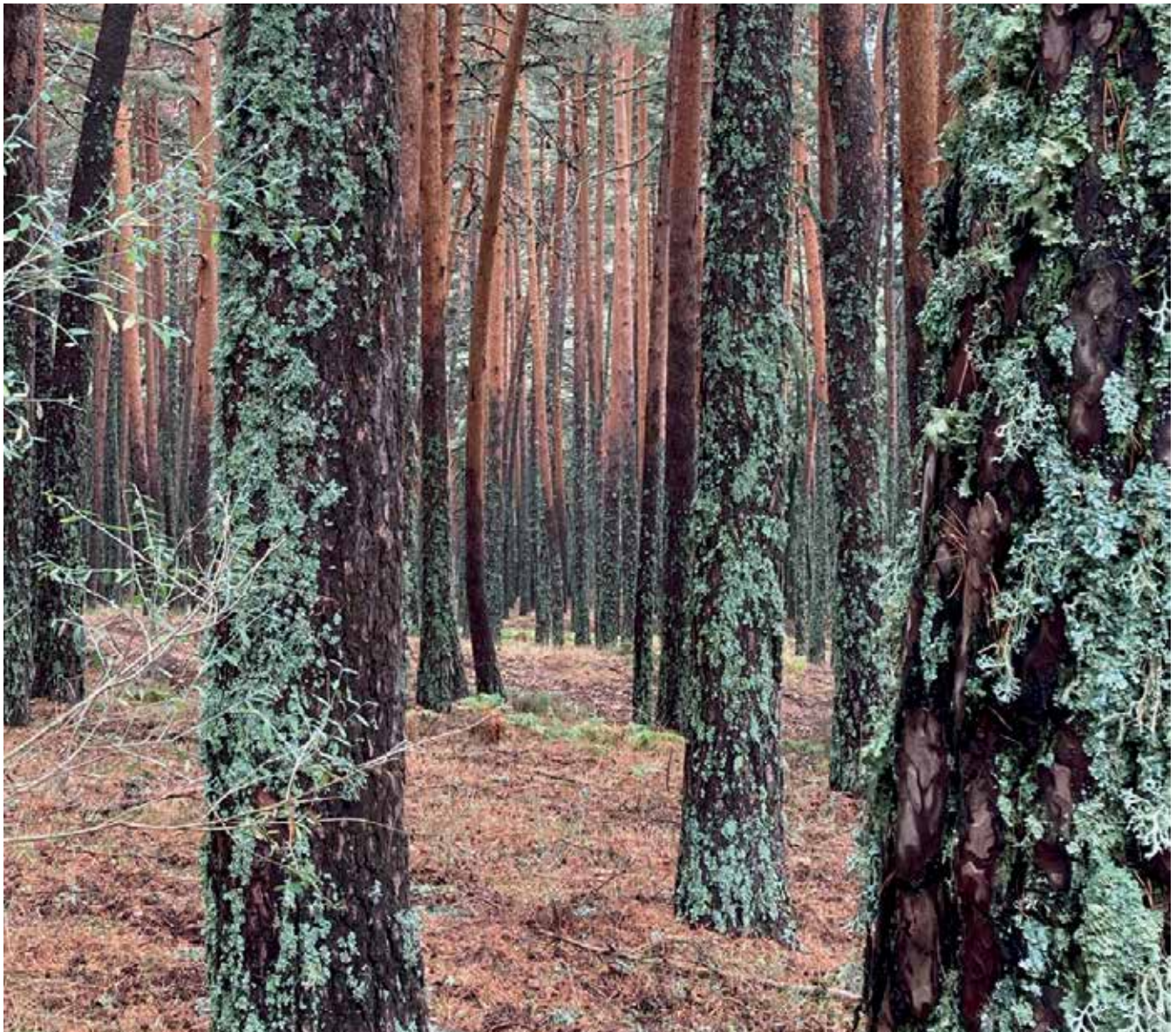
Adicionalmente, la Compañía ha realizado en 2025 una estimación de los recursos financieros necesarios y un análisis de posibles mecanismos de neutralización de emisiones residuales para cumplir con su objetivo a largo plazo de ser *net zero* en 2040.

Este enfoque integral permite a Técnicas Reunidas reforzar su posicionamiento como un actor implicado en la transición hacia una economía baja en carbono.

Alcance 1 y 2

En el ámbito de los alcances 1 y 2, y en línea con una trayectoria compatible con el objetivo de 1,5 °C, el Plan contempla actuaciones clave como la implantación de sistemas híbridos de fuentes renovables en los proyectos de la Compañía, la mejora de la eficiencia energética de los equipos, la electrificación de su flota de vehículos, el uso de electricidad con garantía de origen renovable y la sustitución parcial de combustibles fósiles por biocombustibles.

En conjunto, estas medidas permitirán una reducción estimada superior a 15.000 toneladas de CO₂ equivalente en 2030, contribuyendo de forma decisiva al cumplimiento de los objetivos climáticos de la Compañía.



Sostenibilidad en Proyecto

Desde el Área de Sostenibilidad, y en línea con la Política de Sostenibilidad y el Plan de Sostenibilidad 2024-2026 del Grupo Técnicas Reunidas, se ha creado la figura *ESG Projects* con el fin de integrar los requisitos necesarios para dar cumplimiento a los criterios ESG exigidos por los clientes en todos los proyectos en los que participa la Compañía, centralizando la información ESG de las operaciones del Grupo.

En este marco, se establecen las figuras del "*ESG Champion*", como referencia en la alineación de los criterios ESG en los proyectos, y del *Focal Point*, responsable de la coordinación operativa en el día a día de los proyectos.

La sostenibilidad constituye una exigencia transversal en el Grupo, que sirve para garantizar que las actividades se desarrollan de manera responsable en los ámbitos ambiental, social y de buen gobierno, contribuyendo a la generación de valor a corto, medio y largo plazo. Del mismo modo, la Compañía trabaja para integrar e implementar la estrategia de sostenibilidad y las políticas corporativas en todos los países donde opera, en alineación con el Código de Conducta corporativo, los Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Vinculación de Técnicas Reunidas con los ODS

La Política de Sostenibilidad de la Sociedad contempla entre sus objetivos promover los valores de la sostenibilidad e impulsar y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Grupo Técnicas Reunidas está firmemente comprometido con todos ellos y, en particular, con aquellos en los que su actividad pueda ser más significativa.

Con el foco en la capacidad técnica y tecnológica de Técnicas Reunidas se han identificado como Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) prioritarios los siguientes:

ODS 7 Energía asequible y no contaminante:

relacionado con la labor de diversificación que se está desarrollando, así como la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio relacionadas con la transición energética, energías limpias y nuevas tecnologías.

ODS 9 Industria, innovación e infraestructuras:

ligado al objetivo anterior, desarrollando plantas industriales con tecnologías innovadoras y sostenibles.

ODS 13 Acción por el clima:

cálculo y plan de acción sobre las emisiones de Técnicas Reunidas para contribuir a la descarbonización, permitiendo a sus clientes ejecutar sus políticas de sostenibilidad y disponer de plantas más eficientes, promoviendo así el uso adecuado de los recursos naturales.

Principales ODS y objetivos en los que Técnicas Reunidas tiene mayor impacto

ODS y objetivo	¿Cómo colabora Técnicas Reunidas en su consecución?	Contribución del Grupo en 2025
<p>1 FIN DE LA POBREZA</p>  <p>“Erradicar la pobreza en todas sus formas en todo el mundo”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Promoviendo la contratación de proveedores y subcontratistas locales con el objetivo de generar un impacto socioeconómico positivo en los entornos en los que opera. Incentivando y formando a proveedores y subcontratistas para que mejoren su desempeño y refuercen su competitividad, lo que repercute en mayores posibilidades de negocio en el futuro. <p>➕ Para más información, consulte el capítulo 6.6 Gestión eficiente de la cadena de suministro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 3.241,78 millones de euros de compras a proveedores y subcontratistas locales. ▶ 792 horas anuales de formación a proveedores. ▶ 1.852.285²² horas anuales de formación a subcontratistas.
<p>3 SALUD Y BIENESTAR</p>  <p>“Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Apostando de forma decidida por la seguridad y salud laboral como un pilar estratégico. Contando con un sólido Sistema de Seguridad y Salud Laboral certificado según la norma ISO 45001 que ayuda a minimizar los accidentes y enfermedades laborales, y que incluye a subcontratistas. Fijando objetivos de seguridad laboral cada año más exigentes y ambiciosos que refuerzan el compromiso de Técnicas Reunidas en este ámbito. Formando a empleados y subcontratistas en materia de seguridad y salud laboral y fortaleciendo la cultura de seguridad del Grupo a través de campañas de concienciación. Colaborando con organizaciones sin ánimo de lucro dedicadas a promover y sensibilizar sobre el diagnóstico precoz y la importancia de la salud y el bienestar. <p>➕ Para más información, consulte el capítulo 6.5 Seguridad y salud laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Índices de accidentabilidad por debajo de los objetivos de la Compañía y del sector. ▶ Certificación ISO 45001 del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo del Grupo Técnicas Reunidas. ▶ Cultura de la prevención. ▶ Donaciones a entidades que apoyan la salud de las personas.
<p>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</p>  <p>“Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ofreciendo una formación adaptada a las necesidades de los empleados que les ayude a maximizar sus competencias y potenciar su desarrollo profesional. Estableciendo convenios con universidades y centros de estudios para ofrecer prácticas a estudiantes, maximizando su empleabilidad y ayudándoles en su integración en el mercado laboral. Apoyando instituciones e iniciativas que fomenten la educación y faciliten su acceso, especialmente para colectivos vulnerables. Formando en materias técnicas y del ámbito STEM como en otras materias, dirigida a personal local y de subcontratistas. <p>➕ Para más información, consulte los capítulos 6.2 Las personas, principal activo de la Compañía y 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 15,6 horas medias anuales de formación por empleado²³. ▶ Colaboración con instituciones en el ámbito de la cultura, ciencia, investigación y educación. ▶ 248 estudiantes en prácticas durante 2025. ▶ Construcción de un espacio destinado a educación infantil, mejorando el acceso a la enseñanza en la comunidad local. ▶ 2,53 millones de euros en formación técnica dirigida a personal local y de subcontratistas.
<p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>  <p>“Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Garantizando la igualdad de oportunidades y el reconocimiento de las personas por su valía y profesionalidad. Desarrollando formación en materia STEM dirigidas a mujeres. Creando un clima laboral inclusivo que respeta la diversidad en todas sus formas. Realizando campañas de sensibilización y formación sobre lenguaje inclusivo y sesgos inconscientes. <p>➕ Para más información, consulte el capítulo 6.2 Las personas, principal activo de la Compañía y 5.1 Modelo de gobierno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Política de Selección de Consejeros y de Diversidad en el Consejo de Administración de Técnicas Reunidas. ▶ Plan de Igualdad de Técnicas Reunidas e Initec Plantas Industriales. ▶ Celebración y visibilidad del Día de la Mujer y el Día de la Mujer y la Niña en la Ciencia. ▶ Protocolo de Actuación frente al Acoso Sexual y por Razon de Sexo. ▶ Desarrollo de proyectos sociales orientados a mejorar la empleabilidad de las mujeres en situación vulnerable.

²² Este dato es una estimación. Actualmente, Técnicas Reunidas no dispone de un desglose específico de las horas de formación entre personal propio y subcontratistas. Por lo tanto, el cálculo se estima proporcionalmente, tomando como referencia la distribución de horas trabajadas por ambos grupos.

²³ Este indicador abarca las horas reales de formación impartidas a las personas de oficinas formadas.

ODS y objetivo	¿Cómo colabora Técnicas Reunidas en su consecución?	Contribución del Grupo en 2025
<p>7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</p>  <p>“Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollando infraestructuras energéticas eficientes para sus clientes que les permitan ofrecer suministro de energía asequible y no contaminante. • Colaborando en proyectos de I+D+i que contribuyan a lograr un uso más eficiente de los recursos energéticos o promover el desarrollo de baterías ecológicas y de bajo coste para vehículos eléctricos. • Ofreciendo soluciones en el ámbito de la transición energética que permiten descarbonizar la economía como el desarrollo de instalaciones de producción de hidrógeno. • Incrementando la energía renovable consumida en oficinas. <p>+ Para más información, consulte el capítulo 6.3. Investigación, desarrollo e innovación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Proyectos de modernización de plantas industriales que optimizan y hacen sostenible su funcionamiento. ▶ Proyectos de I+D+i enfocados a la acción sostenible ▶ Proyectos Nacionales MISIONES y Europeos de I+D ligados a la transición energética (Hidrógeno verde y Captura de CO₂).
<p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>  <p>“Promover el crecimiento económico, inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ofreciendo oportunidades de empleo a ingenieros y otros perfiles STEM. • Adoptando un enfoque globalizado en la gestión de los Recursos Humanos con objeto de alinear las políticas aplicadas en el Grupo. • Estableciendo un plan de crecimiento de la plantilla, incluida una estrategia de crecimiento en geografías relevantes por su cercanía al cliente. • Impulsando el desarrollo del tejido empresarial local promoviendo las compras y subcontrataciones locales en el marco de los proyectos y capacitando a profesionales de la comunidad local para incrementar su empleabilidad. • Promoviendo el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible y el trabajo digno para todos. <p>+ Para más información, consulte los capítulos 6.2 Las personas, principal activo de la Compañía y 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Más de 33.000 personas, principalmente empleados de subcontratistas, trabajaron en los proyectos de la Compañía. ▶ 87 % de contratos fijos en la Compañía.
<p>9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p>  <p>“Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollando tecnologías y procesos que optimicen el rendimiento sostenible de plantas industriales, generando un menor impacto ambiental a través de la reducción de emisiones, el uso eficiente de los recursos y la minimización y optimización de los residuos generados. • Contando con un centro tecnológico propio y colaborando con terceros en proyectos de I+D+i relacionados con el almacenamiento masivo de energía y la recuperación de metales procedentes de residuos, promoviendo la descarbonización de la economía. <p>+ Para más información, consulte el capítulo 6.3. Investigación, desarrollo e innovación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Más de 8,5 millones de euros dedicados a I+D+i. ▶ 53 profesionales dedicados a I+D+i. ▶ Con el fin de promover la inclusión digital se han donado equipos informáticos a tres instituciones de Bangalore.
<p>11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</p>  <p>“Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentando las actividades de economía circular. • Reduciendo el impacto medioambiental de los residuos generados y mejorando la calidad del aire. • Promoviendo la preservación de patrimonio cultural y natural. • Desarrollando tecnologías para que las ciudades sean más resilientes (por ejemplo, con proyectos de innovación en el ámbito del almacenamiento de energía). • Promoviendo la gestión eficaz de los residuos. <p>+ Para más información, consulte los capítulos 6.3. Investigación, desarrollo e innovación y 6.4 Excelencia en el desempeño medioambiental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Reducción de las emisiones de CO₂ en un 46,2 % entre 2019 y 2030²⁴. ▶ Ser Net Zero en 2040. ▶ Consumo exclusivo de energía de fuentes renovables en todas las oficinas de España e Italia. ▶ Participación en el Proyecto <i>Perte Future Fast Forward</i> para posicionar a España como un centro europeo de movilidad eléctrica y sostenible. ▶ Tecnologías de tratamiento de residuos urbanos sólidos (HALOMET®), de cenizas de lodos de depuradora (PHOS4LIFE®), y de reciclaje de baterías del vehículo eléctrico (RECYCLION®) y de placas fotovoltaicas al final de su vida útil (RESIL2VOLT®).
<p>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>  <p>“Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizando modalidades de producción sostenibles. • Apostando por la economía circular. • Fomentando entre los empleados, proveedores y subcontratistas el uso responsable de los recursos naturales. • Implementando un Sistema de Gestión Ambiental de acuerdo con la certificación ISO 14001. • Asegurando la gestión ambiental desde la fase de ingeniería. Extensión de este aseguramiento a proveedores mediante los requisitos establecidos en los pedidos para la fase de aprovisionamiento, y a los subcontratistas mediante auditorías y formación para la fase de construcción. <p>+ Para más información, consulte el capítulo 6.4 Excelencia en el desempeño medioambiental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sistema de Gestión Ambiental (ISO 14001:2015) certificado implantado. ▶ Participación en proyectos de I+D+i de economía circular (ECOTRON).

²⁴ Este objetivo tiene en cuenta los alcances 1, 2 y 3 de la huella de carbono del Grupo Técnicas Reunidas.

ODS y objetivo	¿Cómo colabora Técnicas Reunidas en su consecución?	Contribución del Grupo en 2025
<p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p>  <p>“Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollando tecnologías propias de reducción del NO₂ y NO_x generado en la producción de ácido nítrico. Optimizando el uso de recursos energéticos en las actividades del Grupo Técnicas Reunidas a través de actuaciones como: auditorías energéticas, mantenimiento preventivo de maquinaria, iluminación y equipos informáticos eficientes. Poniendo a disposición de sus clientes sus altas capacidades técnicas en materia de ingeniería que permiten ofrecer soluciones para desarrollar sus actividades en materia de sostenibilidad y sus iniciativas de reducción de emisiones a través, por ejemplo, de la modernización de instalaciones industriales preexistentes. Manteniendo los procedimientos técnicos más avanzados que le permiten la ejecución de proyectos en condiciones ambientales extremas, tal y como ha demostrado en localizaciones como Arabia Saudita o Canadá. Informando con transparencia acerca del desempeño de la Compañía en materia de cambio climático participando en iniciativas como CDP. Fomentando la lucha contra el cambio climático en todos los ámbitos corporativos. <p>+ Para más información, consulte los capítulos 6.3 Investigación, desarrollo e innovación y 6.4 Excelencia en el desempeño medioambiental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Participación en el proyecto <i>ShineFleet</i>, cuyo objetivo es desarrollar las tecnologías empleadas para el suministro de generadores de hidrógeno para la industria del transporte pesado. Presentación de la estrategia de transición energética y descarbonización track. Participación en los proyectos EFISOEC, HY2DEC y AEMPOWER para la producción de hidrógeno verde. Participación en el proyecto VCAL para el desarrollo de tecnología de <i>Calcium Looping</i> para la captura de CO₂. Participación en el proyecto ASTRA para el desarrollo de tecnología de electrólisis de CO₂ a baja temperatura para la generación de monóxido de carbono y así contribuir en soluciones neutras en carbono.
<p>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>  <p>“Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Contando con un Código de Conducta que refleja el compromiso de la Compañía por actuar de conformidad con la legislación, los derechos humanos y las prácticas éticas internacionalmente aceptadas en todas sus operaciones. Desarrollando y aplicando el Sistema de Gestión de Prevención Penal en todas sus actividades. Acreditación de la certificación UNE19601 de Sistemas de Gestión de Cumplimiento Penal. Disponiendo de un Sistema Interno de Información (anteriormente Canal de Denuncias) a través del cual cualquier persona puede informar de actividades opuestas al marco ético y normativo de la Compañía y otras disposiciones legales que le sean de aplicación. Estableciendo normativa interna y dando formación para guiar el comportamiento íntegro de los profesionales. Exigiendo a proveedores y subcontratistas requisitos en materia ambiental, de derechos humanos y salud y seguridad y en materia de la lucha contra la corrupción y el fraude. Todo ello recogido en el Código Ético de la Cadena de Suministro. <p>+ Para más información, consulte el capítulo 5.1 Modelo de gobierno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Formación en el <i>onboarding</i> a todos los empleados sobre el Código de Conducta y su contenido. Existencia de un Código Ético de la Cadena de Suministro. Certificación UNE19601 sobre Sistemas de Gestión de Cumplimiento Penal. Certificación UNE19602 sobre Sistemas de Gestión de Cumplimiento Tributario. Política de Desarrollo y uso aceptable de Herramientas de Inteligencia Artificial, Política de Seguridad de la Información y Política de Protección de Activos Intangibles e Información Confidencial. Desarrollo de la Política de Secretos Empresariales y Confidencialidad. Difusión continua de la Política de Derechos Humanos entre sus empleados, incluyendo formación sobre su contenido.
<p>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>  <p>“Revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Colaborando con referentes mundiales en materia de sostenibilidad. Alineando la Política de Sostenibilidad con los ODS. Comprometiéndose a seguir reforzando la medición de su contribución a los ODS con el objetivo de definir objetivos ambiciosos. <p>+ Para más información, consulte el capítulo 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Colaboración de forma activa con entidades como Pacto Mundial, Fundación SERES, Forética o el Club de Excelencia en Sostenibilidad. Capacitación de la cadena de suministro en materia de Sostenibilidad.

Análisis del desempeño ESG

Técnicas Reunidas está adherida a una variedad de iniciativas que muestran su claro compromiso con la sostenibilidad. En 2025 ha sido evaluada por diversos analistas y agencias de reconocido prestigio, evidenciando una clara mejora en su desempeño en materia de sostenibilidad y en la información reportada a accionistas y otros grupos de interés.

Entre las agencias evaluadoras destacan *Carbon Disclosure Project* (CDP), organización sin ánimo de lucro que gestiona un sistema de análisis sobre el comportamiento en materia

de cambio climático y otros aspectos medioambientales de las principales empresas del mundo que cotizan en bolsa; S&P que a través de la evaluación CSA analiza las prácticas corporativas de sostenibilidad de más de 10.000 empresas a nivel mundial; MSCI, que evalúa el desempeño de las empresas en materia de sostenibilidad para ayudar a los inversores a comprender los riesgos y oportunidades ESG; y SBTi, iniciativa global de medición y reducción de las emisiones de carbono.



En la última evaluación de Técnicas Reunidas, MSCI ha destacado que las operaciones del Grupo en ingeniería y construcción son menos intensivas en emisiones frente a otras empresas del sector. Además, Técnicas Reunidas ha obtenido una calificación de "AA" en 2025, destacando su desempeño en la dimensión medioambiental y su estrategia de descarbonización.



En 2025 Ethifinance ha evaluado a Técnicas Reunidas basándose en datos de 2024, obteniendo una puntuación combinada de 73 puntos, superior a la media del sector.



Achilles ha otorgado una puntuación de 91,75 puntos en 2025 a Técnicas Reunidas, resaltando los esfuerzos que está haciendo el Grupo Técnicas Reunidas en el ámbito del medioambiente y la prevención de riesgos laborales, así como los excelentes resultados económicos obtenidos durante el ejercicio. En particular, subraya los avances en la reducción de la huella de carbono, la implantación de un sistema de gestión medioambiental certificado y la existencia de un proceso formal de evaluación de riesgos.



Carbon Disclosure Project (CDP) ha reconocido a Técnicas Reunidas con una calificación de "A", en el cuestionario de *Supplier Engagement Assessment*.



Durante el ciclo de evaluación de 2025, la Compañía ha obtenido de FTSE una puntuación de 3,2 puntos sobre 5. Este analista reconoce las buenas prácticas y altos estándares del Grupo Técnicas Reunidas en materia de gobierno corporativo, las medidas que está impulsando en materia de anticorrupción y sus estándares laborales.



Sustainalytics ha rebajado el nivel de exposición al riesgo del Grupo Técnicas Reunidas con una puntuación en 2025 de 18,2. Este analista evalúa las medidas de prevención, identificación, mitigación y gestión que Técnicas Reunidas implementa a lo largo de su cadena de valor para hacer frente a los riesgos ESG materiales del sector, especialmente la seguridad y salud de sus empleados.



En 2025 la Compañía ha participado de nuevo en el CSA de S&P obteniendo un total de 64 puntos sobre 100. Este analista destaca los avances y la calidad del reporte del Grupo Técnicas Reunidas en materia de sostenibilidad y sus buenas prácticas en transparencia, la estrategia de economía circular que está implantando y los esfuerzos para reducir sus emisiones, incluida su estrategia climática.



EcoVadis otorga una calificación en función del desempeño ambiental, social y ético de las empresas y organizaciones. De esta manera, ha calificado a Técnicas Reunidas con un 65 sobre 100 en 2025.



En 2024 SBTi validó los objetivos de reducción de emisiones de Técnicas Reunidas, incluyéndola en el exclusivo grupo de empresas que superan su exhaustivo proceso. La validación por parte de SBTi implica que los objetivos de reducción del Grupo Técnicas Reunidas son ambiciosos y están en línea con las recomendaciones científicas para mantener el aumento de la temperatura global dentro de unos límites seguros.



El BME apuesta por las finanzas sostenibles a través del Índice IBEX® ESG, en el que se encuentra incluido el Grupo Técnicas Reunidas por tercer año consecutivo.



La iniciativa Forward Faster de Pacto Mundial reconoce a la Compañía por su trabajo en acción climática, tomando las medidas climáticas necesarias para ayudar a construir un futuro sostenible.











Técnicas Reunidas India ha sido reconocida oficialmente como Top Employer 2025 por el Top Employers Institute. Para obtener esta certificación, TR India participó en la encuesta de Mejores Prácticas en Recursos Humanos, la cual evalúa seis áreas y veinte temas, incluyendo estrategia de personas, ambiente de trabajo, atracción de talento, aprendizaje, diversidad e inclusión, y bienestar.

Esta certificación de TR India sigue a la revalidación del sello Top Employer 2025 de Técnicas Reunidas España, que la reconoce como una empresa comprometida con la creación de un entorno de trabajo atractivo y centrado en las personas, consolidándose como una de las mejores empresas para trabajar.



Principales evaluaciones ESG de Técnicas Reunidas

Analista ESG	Resultado 2024	Resultado 2025	Evolución 2024-2025
 SUSTAINALYTICS <small>a Morningstar company</small>	19,1	18,2	+5 % *
 MSCI	AA	AA	-
 S&P Dow Jones Indices <small>A Division of S&P Global</small>	60/100	64/100	+7 %
 ecovadis	63/100	65/100	+3 %
 Achilles	95,75/100	91,75/100	-4 %
 CDP	A	A	-
 FTSE Russell	3/5	3,2/5	+7 %
 Ethifinance Ratings	66/100**	73/100	+11 %

* Sustainalytics mide la exposición a riesgos y su gestión, por lo que en cuanto menor es la calificación mayor es su confianza en la compañía evaluada.

** La calificación de 2024 ha sido reevaluada durante 2025 tras los ajustes metodológicos del analista.





Técnicas Reunidas, entre las empresas líderes de la industria a nivel internacional en sostenibilidad

Técnicas Reunidas considera los potenciales impactos que puede tener el cambio climático en su actividad, habiendo desarrollado una matriz de riesgos y oportunidades climáticos con su correspondiente plan de adaptación e informando con transparencia acerca de su desempeño en materia de cambio climático a través de iniciativas como *Carbon Disclosure Project (CDP)*, en la que participa desde hace más de una década. En su edición de 2025, el Grupo Técnicas Reunidas ha obtenido una calificación global de "A" en la categoría de *Supplier Engagement Assessment*.

Por otro lado, la Sociedad ha continuado obteniendo durante el ejercicio 2025 el reconocimiento por SBTi de la validación de sus objetivos de reducción de emisiones, tanto en 2030 como el alcanzar *Net Zero* en 2040. Adicionalmente, SBTi ha validado estos objetivos de descarbonización, que incluyen la reducción para 2030 de sus emisiones de alcance 1, 2 y 3 en un

46,2 % respecto al año base 2019 y el objetivo *net zero* para 2040, con acciones específicas para alcanzar estos objetivos.

Todas estas acciones han implicado que Pacto Mundial haya otorgado a la Sociedad el reconocimiento *Forward Faster* debido a su lucha y contribución contra el cambio climático.

Asimismo, la Sociedad obtuvo una puntuación de 64/100 en el *S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA)*, por sus siglas en inglés), destacando entre las empresas con mejor desempeño ESG del sector. El CSA es una evaluación anual de prácticas corporativas de sostenibilidad, incluidas las medioambientales, basada en una metodología enfocada en criterios de sostenibilidad, tanto específicos de la industria como financieramente significativos.



5.2 GESTIÓN DEL RIESGO

La Sociedad cuenta con procedimientos y herramientas destinadas a identificar, prevenir, minimizar y gestionar los riesgos relacionados con su actividad.

El Grupo Técnicas Reunidas ha constituido formalmente la Dirección General de Riesgos en 2025 cuya misión es el establecimiento de un enfoque integrado de la gestión de riesgos en toda la organización, garantizando la alineación con las prioridades estratégicas y los objetivos a largo plazo del Grupo, al tiempo que permite una toma de decisiones basada en el riesgo a todos los niveles.

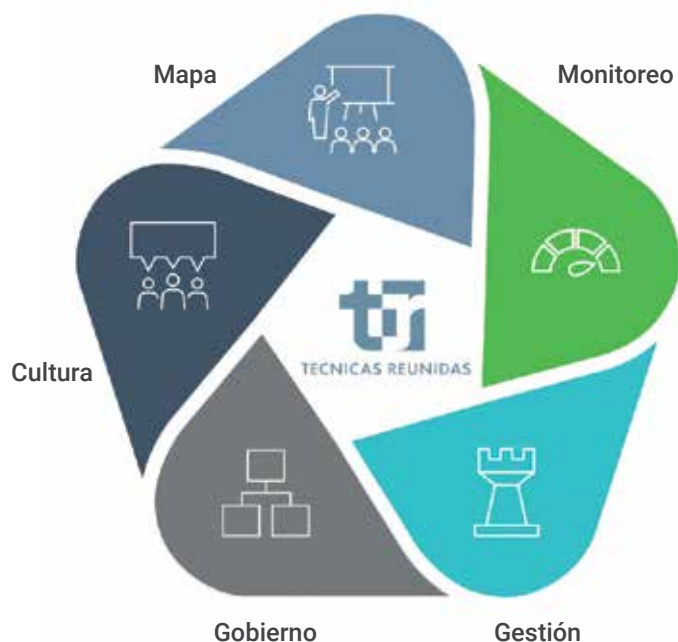
La elevación de la función de riesgo corporativo a nivel de Dirección General es reflejo de la importancia que tiene para la Compañía la gestión de riesgos, reforzando una cultura activa en relación con los mismos e integrando su supervisión en los procesos de toma de decisiones estratégicas de Técnicas Reunidas.

El Plan de Acción Global de Riesgos del Grupo Técnicas Reunidas comprende las siguientes áreas de actuación prioritaria:

- **Mapa:** evaluar los riesgos más relevantes para la sostenibilidad de la organización.
- **Monitoreo:** realizar un seguimiento global para la identificación temprana de potenciales riesgos.
- **Gestión:** optimizar la gestión de riesgos y oportunidades a lo largo de todo el ciclo del proyecto y la coordinación de instrumentos entre todas las áreas.
- **Gobierno:** afianzar la adopción y aplicación del modelo de gobierno de riesgos en todos los niveles de la organización.
- **Cultura:** fortalecer la cultura de una gestión proactiva de riesgos y oportunidades en todo el personal de Técnicas Reunidas.



Plan de Acción Global de Riesgos



Para gestionar estos riesgos, la Compañía ha desarrollado diversos procedimientos y políticas de gestión, entre los que se encuentran los siguientes:

- Procedimientos relacionados con la naturaleza de los proyectos: su selección, políticas de diversificación de riesgos geopolíticos y mecanismos para preservar la capacidad técnica necesaria para ejecutarlos, compartir con terceros los riesgos de su ejecución, contratación de seguros, fórmulas de contratación de proveedores de calidad, etc.
- Procedimientos relacionados con la gestión económica de los proyectos: gestión del riesgo de cambio, de liquidez y de riesgos fiscales.
- Procedimientos relacionados con el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Procedimientos relacionados con el Sistema de Gestión de Compliance Penal y Fiscal.
- Política de contratación de seguros.

A continuación, se detallan los principales riesgos de operación de la Compañía, incluyendo ámbitos no financieros como medioambiente, seguridad y salud, ciberseguridad, derechos humanos, personal, integridad y reputación. Para cada uno de estos riesgos se resumen los mecanismos de gestión con los que cuenta el Grupo.



PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
VARIACIONES DE LOS COSTES EN LOS PROYECTOS	<p>Múltiples factores pueden incidir en una variación de las estimaciones de los costes en los proyectos llave en mano (se cierra un precio total al inicio, mientras que los costes de ejecución pueden sufrir desviaciones), tales como la volatilidad de los precios de las materias primas, los cambios de alcance de los proyectos, el desempeño en plazo y calidad de los subcontratistas de construcción y montaje, la litigiosidad de clientes y proveedores, las decisiones de naturaleza geopolítica con impacto inmediato o las condiciones meteorológicas, entre otros.</p> <p>La valoración de todos estos factores implica un elevado nivel de juicio y estimaciones.</p> <p>El incumplimiento de los plazos de entrega puede llevar aparejadas compensaciones al cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desarrollo de nuevas fórmulas de contratación para mitigar riesgos (tipología de contrato, incorporación de socios). ▶ Inclusión en contratos con proveedores y subcontratistas de cláusulas de derivación de responsabilidad. ▶ Establecimiento de acuerdos marco con proveedores y subcontratistas clave. ▶ Adquisición intensiva en los primeros meses de ejecución de aquellos equipos críticos y con alto nivel de sensibilidad al precio de las materias primas e inclusión de cláusulas que permitan ajustar los precios en función de las fluctuaciones de mercado. ▶ Contratación de seguros de materias primas y divisa. ▶ Proceso formal de gestión de cambios para evaluar y aprobar cualquier modificación en el alcance de los proyectos. ▶ Contratación de derivados que permiten comprar a plazo determinadas materias primas y equipos esenciales. ▶ Distribución de ejecución de la obra entre varios subcontratistas desde una etapa temprana de los proyectos. ▶ Inclusión en los presupuestos de contingencias para desviaciones. ▶ Utilización de la opinión de asesores externos en la elaboración de estimaciones y juicios. ▶ Seguimiento cercano de los plazos de ejecución de los proyectos para detectar retrasos, que permitan implementar mecanismos de aceleración y de mitigación del riesgo de penalizaciones. ▶ Contratación de seguros de tipo de cambio. ▶ Análisis pormenorizado de la normativa aplicable y de sus posibles modificaciones durante la licitación y ejecución de cada proyecto. ▶ Diseño de estrategias de control de costes con el Área de Aprovisionamiento y negociación de <i>commodities</i> por precio y disponibilidad para evitar impacto en proyecto. ▶ Establecimiento de estrategias de subcontratación y secuencias constructivas adaptadas al coste más que al plazo. ▶ Control, seguimiento, negociación y cierre, de acuerdo a expectativas de las órdenes de cambio y reclamaciones, las cuales son relevantes en el devenir del negocio. ▶ Gestión de los proyectos, asegurando el cumplimiento de plazos y calendarios de entrega.
VARIACIONES EN EL PRECIO DEL PETRÓLEO Y EL GAS	<p>El precio del crudo y del gas, además de otros factores, inciden en las decisiones de inversión, adjudicación y ejecución de los clientes del Grupo, así como en las de proveedores, subcontratistas, competidores y socios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Predominio en la cartera de clientes de compañías estatales frente a empresas privadas, que incorporan a sus criterios de decisión otros factores más allá de los puramente económicos, como criterios geopolíticos y sociales. ▶ Diversificación de servicios y geografías. ▶ Mitigación de riesgos con clientes, proveedores y subcontratistas mediante la detección precoz de aquellos temas que puedan suponer una modificación del precio contractual. ▶ Esquemas de trabajo en consorcio y otros, con el fin de minimizar el riesgo en la construcción.

PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
<p>EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN MÚLTIPLES GEOGRAFÍAS</p>	<p>Los proyectos del Grupo se desarrollan en múltiples geografías, cada una de las cuales presenta un perfil de riesgo diferente a mitigar: tensiones políticas y sociales, ubicaciones con accesos limitados, seguridad jurídica limitada, exigencias en relación con el contenido local, posible doble tributación debida a la ejecución desde varias jurisdicciones simultáneamente, crecimiento de la presión fiscal en todas las geografías en las que el Grupo desarrolla su actividad o complejidad del proceso de asignación de márgenes en proyectos desarrollados simultáneamente en múltiples geografías, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Selección de proyectos basada en un análisis detallado del cliente y del país (estableciendo una presencia local antes de realizar ofertas), y de otros aspectos como los márgenes específicos del proyecto y sus riesgos. ▶ Análisis de las implicaciones tributarias de los proyectos contando para ello siempre con el asesoramiento de firmas reputadas de primer nivel. Sobre todos los impuestos directos e indirectos, con especial foco en la monitorización de la normativa y la posición de IVA de los proyectos. ▶ Uso de esquemas de construcción modular en geografías en las que la escasez de mano de obra o las condiciones del lugar de ejecución permiten un ahorro frente a otras opciones. ▶ Inclusión en los contratos, siempre que sea posible, de la remisión de disputas a tribunales o árbitros de países en los que la Compañía dispone de experiencia. ▶ Inclusión en los contratos de cláusulas que permitan revisar los precios en caso de modificaciones de la ley. ▶ Flexibilidad para adaptarse a los requisitos de contenido local. ▶ Desarrollo de políticas BEPS. ▶ El Manual Interno de Riesgos Fiscales del Grupo, supervisado por el Órgano de Cumplimiento Tributario, establece la estrategia fiscal y los procedimientos internos de gestión de riesgos fiscales del Grupo, en el que se incluyen acciones formativas y planes de investigación interna. ▶ En la fase de oferta, se definen estrategias fiscales que minimizan el riesgo con asesores locales, incluso en mercados habituales del Grupo. ▶ En la fase de ejecución, se supervisan las liquidaciones de impuestos presentadas con el apoyo de asesores locales y se identifican eventos o desviaciones respecto a las estrategias iniciales con el objetivo de corregirlas con el apoyo de la División de Operaciones. ▶ Marco de políticas de desplazamientos internacionales a nivel del Grupo, que regulan las condiciones de expatriación que aplicarán a aquellas personas que se desplacen a los nuevos proyectos que se desarrollen en el futuro fuera de España. ▶ Planes de contingencia para responder rápidamente a cambios en el entorno político y social. ▶ Asesoría legal especializada para asegurar el cumplimiento de normativas locales.



PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
CONCENTRACIÓN DE PROYECTOS EN UN NÚMERO REDUCIDO DE CLIENTES¹	La cartera, en determinados momentos, puede presentar una elevada concentración en un número reducido de clientes y en determinados países, y proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desarrollo de la Unidad de Negocio en América del Norte con sede en Houston con una intensa actividad comercial en el desarrollo de relaciones con nuevos clientes con los que trabajar nuevos modelos de contrataciones y tipología de servicios de ingeniería. ▶ Concentración únicamente en mercados en los que el Grupo cuenta con suficiente experiencia previa. ▶ Política de diversificación que permite al Grupo acceder a diferentes mercados. ▶ Despliegue de una relevante acción comercial con clientes en mercados en los que la Compañía aún no tiene presencia. ▶ Acción comercial para la búsqueda de nuevos clientes.
REQUISITOS MEDIOAMBIENTALES Y DE SEGURIDAD	<p>Técnicas Reunidas lleva a cabo proyectos en los que una ejecución incorrecta podría generar riesgos con un elevado impacto en el medioambiente o riesgos sensibles en materia de seguridad y salud.</p> <p>La Compañía trabaja en su control y minimización colaborando con sus clientes, subcontratistas y proveedores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Existencia de una Política y un Plan de Sostenibilidad e implantación de iniciativas medioambientales y de seguridad y salud en coherencia con ella. ▶ Existencia de una Política de Calidad, Seguridad, Salud y Medioambiente que introduce conceptos de sostenibilidad, consulta y participación, y bienestar y salud. ▶ Implantación y mejora continua de un Sistema de Gestión integrado Ambiental y de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con la certificación ISO 14001 y 45001, respectivamente. ▶ En fase de oferta, identificación de los requerimientos de HSE solicitados, así como los regulatorios. ▶ En fase de proyecto, aseguramiento de la identificación de riesgos (de seguridad, salud y medioambientales) para su análisis y el desarrollo de mecanismos adecuados durante la fase de ingeniería y construcción de los proyectos con el fin de asegurar la implementación de las medidas de reducción y mitigación. ▶ Extensión de este aseguramiento a proveedores y subcontratistas mediante auditorías y formación. ▶ Refuerzo de la salud, seguridad y el medioambiente de los procesos desde la fase de diseño de los proyectos. ▶ Promoción de la seguridad laboral en proveedores y subcontratistas.

¹ Los ingresos generados por los cinco principales clientes del Grupo representaron el 56,6 % de los ingresos totales del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 (53,64 % para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024), mientras que la generación de ingresos de los clientes que individualmente representaron más del 10 % de los ingresos totales consolidados del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 ascendieron a 1.858 millones de euros (1.469,9 millones de euros en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024).

Asimismo, los ingresos generados por proyectos ubicados en países de la región de Oriente Medio supusieron el 65,05 % de los ingresos totales en 2025 (60,06 % a 31 de diciembre de 2024). Dentro de esta región, los países que más contribuyeron a los ingresos al 31 de diciembre de 2025 fueron Arabia Saudita con un 39,99 % (26,79 % al 31 de diciembre de 2024), Emiratos Árabes Unidos con un 14,50 % (15,35 % al 31 de diciembre de 2024), Catar con un 8,50 % (14,06 % a 31 de diciembre de 2024), Bahrein con un 1,78 % (3,13 % a 31 de diciembre de 2024) y Omán con un 0,20 % (0,38 % a 31 de diciembre de 2024).

Adicionalmente, a 31 de diciembre de 2025, el 71 % del total de la cuenta Clientes (incluida en Clientes y cuentas a cobrar) se concentra en 10 clientes (70 % a 31 de diciembre de 2024), y corresponden a operaciones con compañías de petróleo y gas integradas y estatales o multinacionales de primer nivel.

PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
<p>VARIABLES ECONÓMICAS</p>	<p>Determinadas circunstancias económicas (variaciones de los tipos de cambio, de los precios de las materias primas, del tipo de interés, predisposición a la financiación, fiscalidad, etc.) pueden impactar en la actividad y los resultados.</p> <p>Periodo de tensiones geopolíticas con alto impacto en variables económicas (elevados niveles de inflación).</p> <p>Incertidumbre en las perspectivas económicas en 2025 en casi todas las áreas, principalmente en las economías avanzadas y persistencia de tensiones inflacionistas, en ciertas economías.</p> <p>Elevado peso en las decisiones de los clientes del Grupo de las entidades u organismos que financian sus inversiones.</p> <p>Las entidades financieras han incrementado su percepción de riesgo en el sector en los últimos ejercicios, siendo estas más conservadoras en el soporte del mismo. Además, en general, la aplicación de políticas monetarias globales más estrictas ha conllevado el endurecimiento de las condiciones financieras en economías emergentes.</p> <p>Potenciales cambios del impuesto sobre sociedades en los países donde la Sociedad ejecuta proyectos, o en España, podrían derivar en retrasos en el plan de recuperación de los DTA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Seguimiento continuo de los riesgos asociados a la divisa, materias primas y tipos de interés y contratación de estructuras que mitiguen estos riesgos. ▶ Gestión de un balance sólido y disponibilidad de líneas de financiación adecuadas. ▶ Mitigación del riesgo de crédito de los clientes mediante la participación activa en los procesos de obtención de financiación de los mismos, a través de bancos que dan soporte a las operaciones en las que participa la Compañía. ▶ Plan de crecimiento en oficinas en distintas geografías específicas, lo que permite no perder capacidad competitiva. ▶ Adicionalmente, la Sociedad cuenta con un Órgano de Cumplimiento Tributario que como garante de la gestión y del adecuado seguimiento del riesgo tributario en la Compañía, así como del reporte en esta materia tanto a la alta dirección como al Consejo de Administración. ▶ Mitigación del riesgo económico con políticas de diversificación de financiación adecuadas. ▶ Seguimiento continuo acorde a la IFRS 9 de los tipos de interés y su impacto en la caja y en la gestión de la deuda y del riesgo de crédito y del riesgo contraparte. ▶ Gestión de los factores exógenos que impactan al negocio, como son las secuelas de la guerra de Ucrania en el cambio de condiciones de mercado, o las políticas económicas de los nuevos gobiernos, que pueden distorsionar decisiones de inversión finales de los clientes, así como afectar al comercio internacional y a la formación de precios finales. ▶ Seguimiento de los riesgos financieros en el negocio, que aseguren la rentabilidad y la liquidez suficientes, además de un entorno de solvencia financiera con clientes proveedores y socios de negocio.
<p>TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN</p>	<p>Con el incremento de la digitalización de la Compañía, el riesgo de la intrusión en sus sistemas de cibercriminales se ha visto aumentado (incremento del perímetro de ataques, de las ciberamenazas y de los ciberataques).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información certificado de acuerdo con la ISO 27001:2013. ▶ Política de Seguridad de la Información y Política de Privacidad, orientadas al modelo de confianza cero (<i>zero trust</i>) y su alineación con estándares internacionales como NIST, CIS, Esquema Nacional de Seguridad e ISO 27001:2013. ▶ Formación en ciberseguridad a empleados/as. ▶ Supervisión por el Comité de Seguridad de la Información de la implementación del Plan Estratégico de Ciberseguridad, de los resultados de las auditorías y de los principales riesgos y medidas aplicadas. ▶ Incorporación de una segunda capa de filtrado del correo electrónico para la prevención del fraude del CEO y el correo malicioso (<i>phishing</i>).

PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL PERSONAL CLAVE Y ADAPTACIÓN DE RECURSOS A LA CARGA DE TRABAJO	<p>La necesidad de atraer talento y la pérdida de personal clave, pueden ser un riesgo para la ejecución de la estrategia de la Compañía.</p> <p>La Compañía se enfrenta a la menor disponibilidad en el mercado de personal cualificado y a la mayor demanda de dichos perfiles a nivel mundial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Disponer de una estructura de recursos humanos con una gestión global para dar respuesta a las necesidades de la empresa y las exigencias del mercado laboral. Plan de crecimiento estratégico, global y diversificado de la plantilla en las diferentes geografías en que opera la Compañía. ▶ Disponer de canales de comunicación que incrementen la imagen de Técnicas Reunidas como marca empleadora. ▶ Medidas de retribución competitivas y equitativas. ▶ Identificación de los empleados/as clave y los líderes que permitan afrontar los retos de crecimiento previstos, estableciendo políticas que favorezcan su atracción y retención, así como programas específicos de formación, desarrollo y bienestar y conciliación.
INTEGRIDAD Y REPUTACIÓN	<p>Los comportamientos no íntegros o no responsables por parte de los empleados, directivos y otros terceros con los que colabora el Grupo (proveedores, subcontratistas y socios) pueden afectar negativamente a la reputación e imagen de Técnicas Reunidas e impactar en sus datos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Disponer de un Código de Conducta. ▶ Normativa interna y Plan de Formación para concienciar sobre comportamiento íntegro de la plantilla. ▶ Disponer de políticas como Conflicto de Intereses, Libre Competencia, Regalos y Hospitalidades, política anticorrupción, etc. recogidas en el Sistema de Gestión de Compliance Penal. ▶ Disponer de Políticas y Procedimientos del Sistema de Gestión de Compliance Tributario. ▶ Disponer de un Sistema Interno de Información (Canal de Denuncias). ▶ Acreditación de la certificación UNE19601 y UNE 19602 de Sistemas de Gestión de Cumplimiento Penal y Fiscal. ▶ Exigencia a proveedores, subcontratistas y socios de requisitos en materia ambiental, de derechos humanos, salud y seguridad y la lucha contra la corrupción y el fraude, estando todo ello recogido en el Código Ético de la Cadena de Suministro. ▶ Realización de procesos de diligencia debida en la cadena de suministro en materia de integridad sobre aspectos como fraude, corrupción, blanqueo de capitales, financiación del terrorismo y sanciones internacionales.

PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
<p>PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS</p>	<p>Las tensiones entre países limitan la disponibilidad de proveedores de bienes y servicios y subcontratistas.</p> <p>Inclinación de los clientes finales a proteger prácticas locales, generando el consiguiente aumento en los precios.</p> <p>Congestión de las capacidades productivas a nivel global por el aumento de la demanda de proyectos, afectando a familias de productos específicas.</p> <p>Existencia de una dependencia de proveedores considerados clave, lo que reduce la capacidad de maniobra ante variaciones del mercado.</p> <p>Tensiones en el transporte internacional.</p> <p>Inestabilidad del precio de los fletes derivado de los conflictos y la geopolítica.</p> <p>Inestabilidad en la disponibilidad de equipo de transporte (contenedores) en el caso de reestructuración de las rutas marítimas derivadas de incremento de tensiones principalmente en Oriente Medio.</p> <p>Bloqueos, barreras a las importaciones o exportaciones generalizadas motivados por la situación geopolítica internacional, lo que podría encarecer importaciones claves, especialmente materiales y suministros industriales y elevar los costes de proyectos.</p> <p>Conflictos geopolíticos que afectan a la planificación de proyectos, disponibilidad de materiales y continuidad de suministro.</p> <p>Nuevas políticas arancelarias de proteccionismo en países donde se ejecutan los proyectos o donde se fabrican los equipos.</p> <p>Escasez de inspectores con la experiencia necesaria en proyectos con nuevas tecnologías, como electrolizadores para producción de hidrógeno verde, siendo estos equipos novedosos y críticos en estos proyectos.</p> <p>Falta de inspectores con certificaciones QM debido a un descenso de profesionales certificados y un aumento de demanda por mayor volumen de proyectos de un cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ampliar el conocimiento en proveedores locales, desarrollando planes estratégicos para analizar y controlar el rendimiento, generando nuevas oportunidades y una óptima gestión de los riesgos. ▶ Anticipar compras monitorizando las cargas de trabajo y ajustando calendarios de los suministradores. Reserva anticipada de slots en talleres para asegurar plazos de entrega. ▶ Generar acuerdos a largo plazo y monitorización continua de su capacidad y solvencia, asegurando la continuidad del suministro ante posibles interrupciones. ▶ Refuerzo de las diligencias debidas en los proyectos afectados por riesgos de sanciones. ▶ Planificación anticipada de los embarques para el cumplimiento de plazos. ▶ Seguimiento continuo de las posibles subidas arancelarias para anticipar posibles medidas de mitigación. ▶ Optimización de la documentación y de los procesos aduaneros. ▶ Implementación y planificación de los servicios logísticos por escenarios. ▶ Ajuste de la planificación de las entregas por suministro según las necesidades del proyecto. ▶ Priorización de embarques urgentes. ▶ Identificación de rutas de servicios de logística alternativas. ▶ Formación de los inspectores en nuevas tecnologías de alta demanda, como los electrolizadores. ▶ Fomento de la presentación de inspectores a exámenes de certificación y obtención de QMs en las sucursales de India, Arabia Saudita y la sede central de España. ▶ Acuerdos de colaboración entre grandes Agencias de Inspección asiáticas y Agencias europeas con lo que se prevé aumentar el pool de inspectores certificados con distintos QMs para proyectos. ▶ Creación de una sección especializada en el análisis de las desviaciones a las condiciones de contratación de la cadena de suministro. ▶ Grupo centralizado dentro de Técnicas Reunidas especializado en la elaboración de las declaraciones CBAM. ▶ Elaboración de un procedimiento de trabajo para CBAM. ▶ Formación interna y divulgación sobre CBAM a todas las áreas afectadas de la Compañía. ▶ Coordinación anticipada con transitarios y agentes aduaneros. ▶ Revisión minuciosa en fase de oferta, principalmente en los casos en los que Técnicas Reunidas actúe como importador.

PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS	<p>Riesgo de sanciones por declaraciones incompletas de CBAM.</p> <p>Encarecimiento de la compra de bienes importados a la UE afectados por CBAM, fundamentalmente hierro y acero.</p> <p>Sanciones y riesgos reputacionales en la cadena de suministro.</p> <p>Agravamiento de los riesgos de ciberseguridad, debidos a la sofisticación en los ciberataques motivados por la inteligencia artificial.</p> <p>Acceso no autorizado a la red corporativa causado por un ciberataque a la cadena de suministro.</p> <p>Fallos en la operativa interna que afecten a la ciberseguridad.</p> <p>Incrementos inesperados de precios y creciente volatilidad de las divisas asociados a la expansión de proyectos energéticos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Adaptación de nuestras políticas de compra a los nuevos criterios de emisiones para garantizar cumplimiento y preservar la competitividad. ▶ Herramienta de comparador de ofertas afectadas por CBAM. ▶ Previo a la adjudicación se establecen procesos de diligencia debida de proveedores y subcontratistas en materia de integridad e incluyendo criterios ESG. ▶ Refuerzo del proceso de diligencia debida de la cadena de suministro en proyectos específicos debido a exigencias de clientes y características del contexto internacional, realizándose un análisis más allá del <i>Tier 1</i>. ▶ Creación de una sección especializada en sostenibilidad dentro del Área de Aprovisionamiento, para centralizar y optimizar la implementación, seguimiento y control de los alcances de sostenibilidad de la cadena de suministro. ▶ Revisión y refuerzo del clausulado estandarizado de sostenibilidad en las Condiciones de Compra, trasladando a la cadena de suministro la obligación de proporcionar información y datos vinculados con la sostenibilidad. ▶ Entrenamiento y formación continua a los equipos de Aprovisionamiento para la detección de ataques que afecten a la ciberseguridad. ▶ Publicación de boletines de ciberseguridad informando de las novedades más recientes en ciberseguridad que afectan a los equipos de aprovisionamiento y su cadena de suministro. ▶ Refuerzo de ciberseguridad y privacidad de las herramientas y plataformas frente a terceros. ▶ Refuerzo de la cláusula de ciberseguridad en las condiciones contractuales estandarizadas de compra, exigiendo a la cadena de suministro planes documentados y probados de respaldo y recuperación, para asegurar la continuidad de negocio y la resiliencia. ▶ Refuerzo de los cuestionarios E-Supplier de precalificación en materia de ciberseguridad para evaluar el grado de alineamiento de la cadena de suministro con las nuevas exigencias normativas de ciberseguridad y continuidad de negocio. ▶ Control de accesos a los repositorios de información de Aprovisionamiento, basado en los criterios de mínimo privilegio y necesidad de conocimiento. ▶ Diversificación estratégica de proveedores con acuerdos técnicos/comerciales cerrados, garantizando una mayor estabilidad de costes y previsibilidad en las adquisiciones.

PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

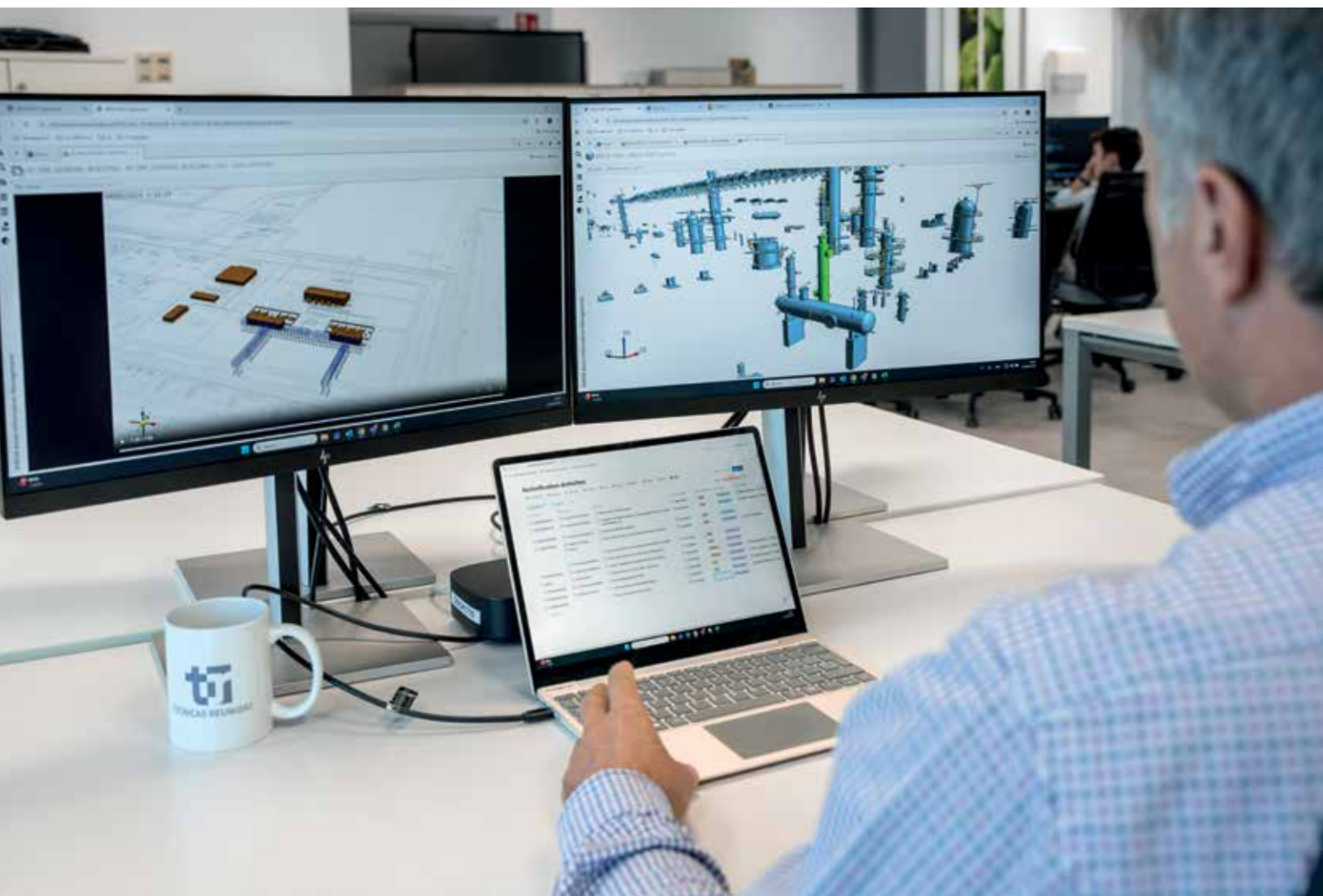
RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
<p>CALIDAD EN LA EJECUCIÓN</p>	<p>La calidad en la ejecución asegura no sólo el cierre pacífico del proyecto, sino que en el futuro se obtengan proyectos de naturaleza afín o con el mismo cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mecanismos de supervisión de la calidad en todas las fases de los proyectos. ▶ Creación de bases de datos que recogen el <i>know-how</i> y las mejores prácticas del Grupo. ▶ Elaboración de los procedimientos de calidad por parte de todos los departamentos afectados, minimizando la posibilidad de desconocimiento, y revisión por parte del Departamento de Gestión del Conocimiento. ▶ El Grupo Técnicas Reunidas ha renovado durante más de 25 años de manera ininterrumpida la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la norma ISO 9001.
<p>CAMBIO CLIMÁTICO</p>	<p>La Sociedad está expuesta a los riesgos físicos y de transición asociados al cambio climático. Los primeros incluyen fenómenos meteorológicos que pueden afectar a las ubicaciones de los proyectos o provocar disrupciones en la cadena de suministro. Por su parte, los riesgos de transición derivan principalmente de la evolución de la normativa y el creciente interés del mercado por reducir las emisiones de carbono.</p> <p>Estos requisitos en materia de cambio climático pueden incidir en las necesidades de los clientes y en la forma en la que el Grupo ejecuta sus proyectos.</p> <p>Entre los riesgos más relevantes en relación con el medioambiente destaca el cumplimiento con el plan de la Unión Europea para la completa descarbonización en 2050.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La Sociedad dispone de capacidades elevadas en materia de ingeniería y colaboraciones con tecnólogos que permiten ofrecer a los clientes soluciones técnicas para desarrollar sus proyectos y actividades en materia de sostenibilidad y sus iniciativas de reducción de emisiones. ▶ Para la fase de construcción, la Sociedad dispone de procedimientos de trabajo que hacen posible la ejecución de los proyectos en condiciones ambientales extremas de calor y frío. ▶ Plan de Descarbonización para la reducción de emisiones de la Compañía aprobado por SBTi. ▶ El Grupo dispone de pólizas de seguros que cubren potenciales daños que puedan ocasionarse en los proyectos y oficinas. ▶ La Compañía evalúa de forma anual los riesgos físicos a los que está expuesta e implementa las medidas de mitigación necesarias para proteger sus activos.



PRINCIPALES RIESGOS DE OPERACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

RIESGO	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE GESTIÓN Y MITIGACIÓN
GOBIERNO CORPORATIVO Y SOSTENIBILIDAD	<p>Los exhaustivos requisitos normativos y los compromisos voluntarios de Técnicas Reunidas en estas materias le exigen disponer de la estructura y medios precisos para dar respuesta a los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La Sociedad impulsa acciones en materia de sostenibilidad dando respuesta a las crecientes necesidades y expectativas de sus grupos de interés. ▶ Dentro del Área de Sostenibilidad existe un ámbito específico para los proyectos que permite desarrollar las acciones de sostenibilidad del Grupo de forma coordinada en todas sus operaciones. La figura que se encarga de realizar esta labor es el "ESG Projects", una persona que coordina el seguimiento pormenorizado de la contribución ESG de cada proyecto, impulsando de esta manera el Plan de Sostenibilidad. ▶ La Secretaría General del Consejo de Administración está adaptando sus procedimientos para responder a los nuevos requisitos en materia de gobierno corporativo y sostenibilidad, entre los que se encuentran CSRD o la previsible Directiva de Diligencia Debida en materia de sostenibilidad. ▶ La Sociedad implanta, junto con las demás áreas responsables de la misma, la Política de Derechos Humanos, que contiene los compromisos y normas de actuación específicos en ámbitos relevantes como el rechazo del trabajo forzoso u obligatorio y del trabajo infantil, la prohibición de la esclavitud, el respeto a la diversidad y no discriminación o las condiciones de trabajo justas y favorables.
NUEVO ESCENARIO ENERGÉTICO	<p>La descarbonización de la producción de energía y de otros procesos industriales es una nueva realidad a la que tanto los clientes, como la misma Compañía, deben adaptarse con el fin de cumplir con los presupuestos y plazos de reducción de emisiones a los que se han comprometido los países.</p> <p>Se identifican riesgos relacionados con la madurez de las tecnologías y cadenas de valor relacionadas con la descarbonización.</p> <p>El riesgo de lentitud de mercado tiene en cuenta diversas variables, como el uso de tecnologías no contrastadas, la competitividad de los servicios bajos en carbono frente a los tradicionales y la financiación de nuevas tecnologías. Asimismo, influye el desarrollo de las cadenas de valor, tanto en el suministro de materias primas como en el mercado, la evolución de la regulación y su complejidad, y el desarrollo de las infraestructuras necesarias para el éxito de los proyectos, como la red eléctrica y la logística de carbono.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La Sociedad ha estructurado track, una unidad con dedicación específica a potenciar las capacidades de Técnicas Reunidas en la descarbonización de la economía. ▶ Técnicas Reunidas cuenta con un marco de financiación, que cuenta con una <i>Second Party Opinion</i>, con el objetivo de impulsar su compromiso con la descarbonización y la transición energética. ▶ La Compañía estudia con profundidad y rigor cada una de las oportunidades de involucración en un proyecto de descarbonización, tanto en lo relativo a su madurez tecnológica, la de la cadena de valor en la que está inmersa, sus posibilidades de financiación, la regulación que afecta a sus productos, su demanda, su competitividad económica, etc. El análisis se realiza desde un enfoque integral.

6. RECURSOS Y RELACIONES



6.1 CONTROL Y GESTIÓN DEL CAPITAL FINANCIERO



El Grupo Técnicas Reunidas hace frente a los desafíos del sector mediante activos valiosos como el prestigio de su ingeniería y la confianza de sus clientes.

PRINCIPALES INDICADORES ¹		
INDICADOR	DATO 2025	EVOLUCIÓN 2024-2025
Cartera (millones de €)	10.553	-15,43 %
Adjudicaciones (millones de €)	5.060	+5,35 %
Ingresos ordinarios (ventas) (millones de €)	6.466	+45,27 %
EBIT (millones de €)	291,1	+60,62 %
EBIT/ventas (%)	4,5	+0,41 %
Resultado después de impuestos (millones de €)	156,4	+74,98 %
Posición neta de tesorería (deuda/tesorería)	331,6*	-15,82 %
Obra en curso (millones de €)	3.326	+41,35 %
Avales (millones de €)	5.009	+10,23 %
Tipo de interés medio variable	2,34 %	+2,25 %
Ratio Apalancamiento	1,47 %	-8,13 %

* El 1 de diciembre de 2025, Técnicas Reunidas completó el reembolso anticipado de los préstamos de SEPI. La posición de caja neta al cierre de 2025 ascendió a 332 millones de euros, sin tener en cuenta los 175 millones de euros del PPL reembolsados a SEPI el 1 de diciembre, lo que refleja el impacto de la amortización anticipada. Si Técnicas Reunidas no hubiera reembolsado anticipadamente el PPL, la posición de caja neta al cierre del ejercicio 2025 habría ascendido a 507 millones de euros, comparable con los criterios de 2024.



HITOS EN 2025

- Emisión de deuda y nuevas líneas de avales *ESG-linked Rating investment grade*.
- Renovación e incremento de los programas de emisión de bonos y pagarés en el Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF) con un enfoque en transición energética.
- Seguimiento de la implantación del Plan de Eficiencia y Digitalización, plan interno destinado a optimizar el gasto de la Sociedad en sus actividades.
- Repago de la financiación del Fondo de Apoyo a la Solvencia de Empresas Estratégicas (FASEE), gestionado por SEPI.
- Incremento, extensión y renovación de las líneas de avales a nivel bilateral y sindicado que vencían en 2025.
- Renovación de la certificación en materia de *compliance* tributario con la norma UNE 19602 de AENOR.
- Refuerzo de la comunicación proactiva con el Mercado de Valores.



OBJETIVOS 2026

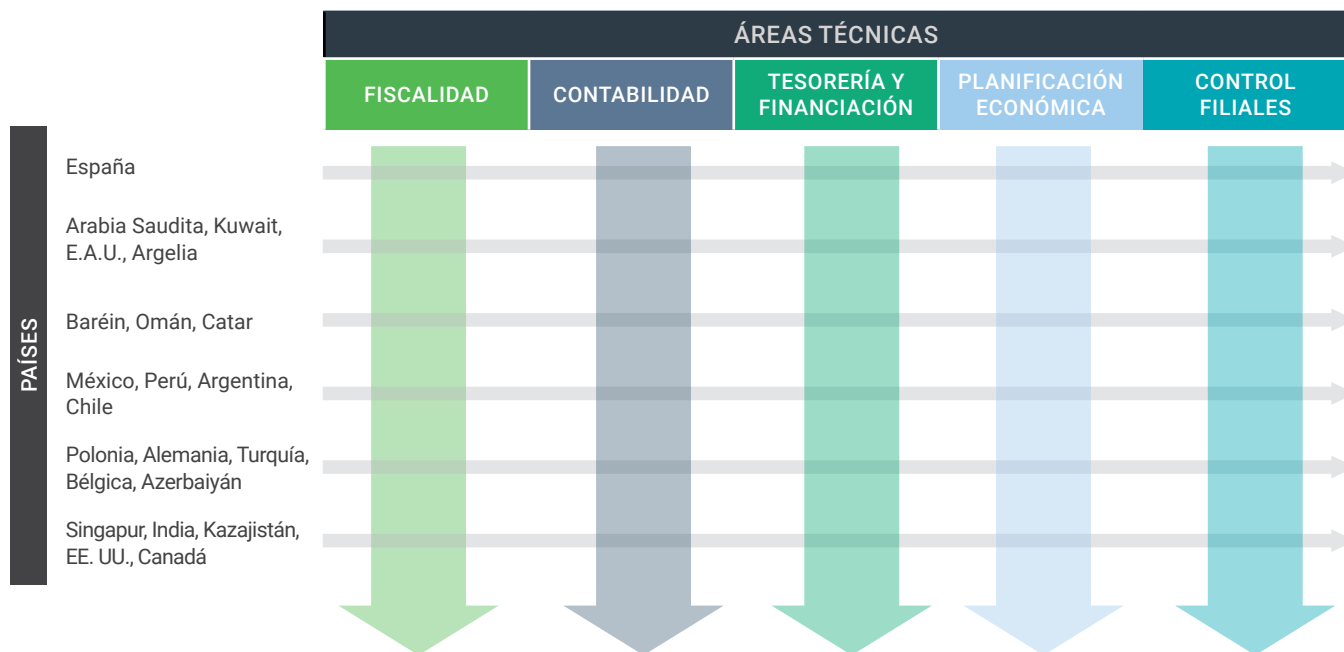
- Continuar negociando líneas de avales a nivel bilateral y sindicado para los nuevos negocios de la Compañía.
- Fortalecer la relación con el mercado asegurador privado en la búsqueda de instrumentos de caución.
- Reforzar el papel de las instituciones multilaterales, agencias de crédito a la exportación y otros mecanismos, en la actividad financiera de la Compañía.
- Fortalecer los análisis de solvencia de socios, proveedores y subcontratistas con los que el Grupo tiene relación.
- Hacer un seguimiento exhaustivo por optimizar la caja de la Compañía.
- Revisar continuamente los ratios de solvencia y crédito para seguir fortaleciendo la estructura de balance del Grupo.
- Reforzar la comunicación proactiva con el Mercado de Valores.
- Hacer seguimiento del proceso de implantación del Plan de Eficiencia y Digitalización de la Compañía.
- Monitorizar el Plan Estratégico, la segregación de la unidad de Energía y potenciación de la unidad de track & Services.

¹ Las definiciones de las Medidas Alternativas del Rendimiento (EBITDA, EBIT, Caja Neta y Cartera) se encuentran disponibles en las [Cuentas Anuales Consolidadas 2025](#).

ENFOQUE DE GESTIÓN

El Grupo Técnicas Reunidas dispone de un área específica para el desarrollo de la gestión financiera, con una estructura matricial que posee dos ejes coordinados entre sí: por un lado, las áreas técnicas y, por otro, los principales países en los que opera.

Además del desarrollo de sus funciones propias, el Área Financiera apoya a los clientes de la Compañía en la obtención de financiación para sus proyectos.



ASPECTOS FINANCIEROS RELEVANTES

Este entorno macroeconómico en general y la industria energética en particular, ha generado un aluvión de oportunidades comerciales que el Grupo materializará a corto plazo en nuevos proyectos. Las adjudicaciones durante 2025 ascienden aproximadamente a un importe de 5.060 millones de euros, con proyectos diversificados por productos y geografías, en las que el Grupo Técnicas Reunidas ha reducido significativamente el riesgo asociado a la construcción.

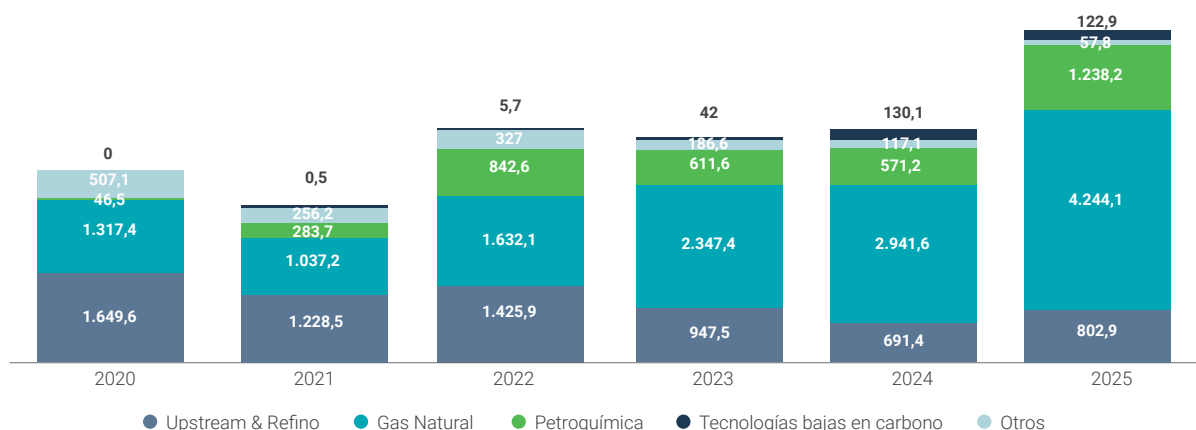
Principales magnitudes financieras

A cierre de 2025, las ventas se situaron en 6.466 millones de euros, lo que supone un incremento del 45,3 % respecto al año anterior, en el que alcanzaron los 4.451 millones de euros. El resultado operativo fue de 291 millones de euros y el resultado neto registró un beneficio de 156,4 millones de euros. La normalización en la ejecución de los proyectos una vez superada la pandemia y mitigadas en gran parte las incertidumbres iniciales de la guerra en Ucrania, además de la solidez de las inversiones y la capacidad de ejecución de ingeniería, explican el crecimiento en las ventas y la mejora en el margen operativo y en el resultado neto.

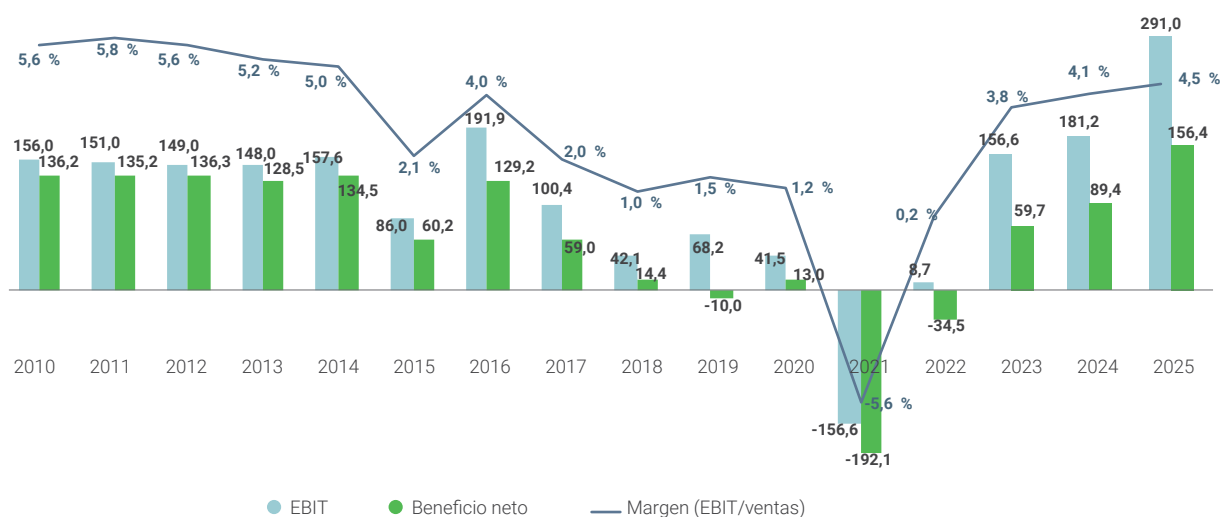
El ejercicio 2025 finalizó con una posición de caja neta de 3.332 millones de euros (sin tener en cuenta los 175 millones de euros del PPL reembolsados a SEPI el 1 de diciembre), lo que refleja el impacto de la amortización anticipada; si TR no hubiera reembolsado anticipadamente el PPL, la posición de caja neta al cierre del ejercicio habría ascendido a 507

millones de euros, comparable con los criterios de 2024. El Grupo ha utilizado una parte de los flujos de esta para reducir su endeudamiento financiero y fortalecer sus capacidades de ingeniería en sus mercados principales. El tipo de interés variable (*spread*) medio aplicable a la deuda ha sido 2,34 % en 2025 frente al 2,29 % de 2024. La cartera de pedidos ascendió a los 10.553 millones de euros a 31 de diciembre de 2025 respecto de los 12.479 millones de euros a 31 de diciembre de 2024.

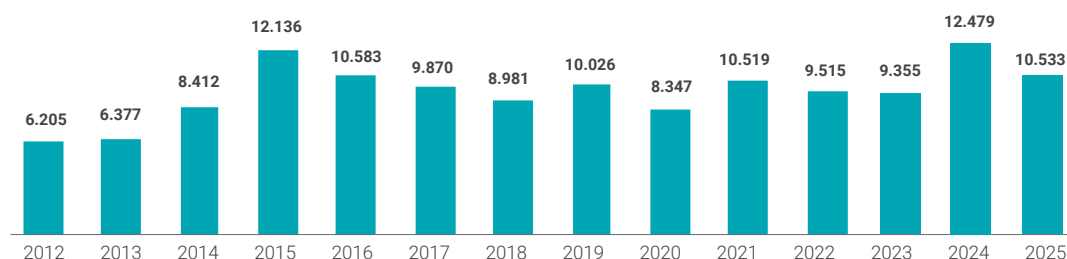
Asimismo, a 31 de diciembre 2025, el número autorizado total de acciones ordinarias fue de 80.301.265 acciones con un valor nominal de 0,10 euros por acción. Todas las acciones emitidas están totalmente desembolsadas y con los mismos derechos políticos y económicos. No existen restricciones para la libre transmisibilidad de las acciones.

Evolución de las ventas. Desglose por área de negocio² (millones de €)

Evolución del EBIT, beneficio neto (millones de €) y margen (%)



Evolución cartera (millones de €)



² En 2022 Técnicas Reunidas implementó, junto con la segmentación tradicional, una segmentación rediseñada destinada a: (a) reflejar los conocimientos sobre las actividades comerciales de una manera más adecuada y comparable con las empresas pares en el sector; y (b) adaptar el formato de reporte al mayor posicionamiento de la Sociedad en tecnologías de transición energética. Debido a estos cambios, para el indicador de evolución de ventas por desglose de división, solo se dispone de datos históricos de dos ejercicios anteriores. Este rediseño de la segmentación es una decisión de la dirección de la Compañía para reflejar las actividades comerciales y operativas del Grupo de una manera más adecuada y comparable a las empresas similares del sector.

ENTORNO DE MERCADO

El entorno de mercado en el que opera el Grupo Técnicas Reunidas se ha visto afectado por diversos factores externos durante 2025, que han obligado a la Compañía a modificar la gestión financiera que realiza, tal y como se indica a continuación.

Factores externos que han influido sobre el Grupo Técnicas Reunidas

Precios del petróleo y derivados y gas

- ▶ Los precios de las materias primas energéticas se están normalizando tras la volatilidad ocasionada por el conflicto de Ucrania. Los precios del petróleo durante 2025 han evolucionado en el entorno de los 70-80 dólares por barril. En cuanto al gas natural, el precio en el *Henry Hub* cerró en 3,5 dólares por Mbtu en 2025. En general, se espera que los precios de la energía y sus derivados se estabilicen en 2026, aunque podrían experimentar volatilidad en función de la geopolítica global.
- ▶ En este entorno, el Grupo Técnicas Reunidas se adapta a los nuevos escenarios con una estructura organizativa ágil y cercana a la ejecución de los proyectos, apostando por la digitalización de procesos y actividades, logrando un mejor control de los riesgos y posibles sobrecostos.



Inestabilidad geopolítica y deterioro del entorno macroeconómico

- ▶ La inestabilidad geopolítica y el deterioro macroeconómico han sido factores clave en la evolución de la inflación global, aunque las grandes economías han logrado contenerla.
- ▶ Para mitigar este potencial impacto el Grupo repercute costes de escalación en proyectos de servicios y para otro tipo de contratos cuenta con contingencias destinadas a cubrir el mismo.



Volatilidad de los mercados financieros y encarecimiento de las condiciones de financiación

- ▶ Con el fin de adaptarse, el Grupo Técnicas Reunidas trabaja con un *pool* de bancos geográficamente muy diversificado, en el que la banca local tenga una gran presencia.
- ▶ Técnicas Reunidas ha cerrado diversas líneas de financiación sindicadas, cuyo vencimiento está alineado con sus necesidades. Estas financiaciones sindicadas obligan al cumplimiento por parte de la Compañía de determinados ratios de balance y resultados.
- ▶ Técnicas Reunidas ha desarrollado nuevas líneas de financiación a través del MARF (Mercado Alternativo de Renta Fija) con el fin de diversificar sus fuentes de financiación fuera del sector bancario, buscando términos competitivos y a largo plazo.



Incremento de las exigencias en sostenibilidad

- ▶ En los últimos ejercicios se observan incrementos de las exigencias de sostenibilidad por el desarrollo regulatorio de nuevos requerimientos de divulgación, por ejemplo, la Taxonomía de la Unión Europea, y una creciente preocupación por los inversores y otros grupos de interés sobre el desempeño ESG de las empresas.
- ▶ La Compañía dispone de una Política y un Plan de Sostenibilidad 2024-2026, además de un Sistema de Gestión Ambiental, de Seguridad y Salud en el Trabajo y de Cumplimiento Penal, de acuerdo con la certificación ISO 14001 y 45001 y de un Certificado 19601. Asimismo, es parte de alianzas en materia de sostenibilidad y colabora con analistas ESG que valoran su desempeño.



Tipo de cambio €//\$ y tipos de interés

- ▶ La depreciación de las monedas de los países emergentes y la volatilidad del dólar frente al euro impactan en los resultados del Grupo.
- ▶ La subida de tipos de interés de los bancos centrales para combatir la inflación también podría afectar negativamente a la cuenta de resultados.
- ▶ A efectos de mitigar el riesgo de tipo de cambio, la Compañía aplica una política de seguimiento continuo de los riesgos asociados a la divisa y contratación de seguros de cambio.
- ▶ La Compañía gestiona el riesgo de tipo de interés con deuda en euros, con referencias a tipos fijos, en aproximadamente la mitad de sus contratos financieros de deuda, estando la otra mitad referenciada a tipos variables (euríbor a 3, 6 y 12 meses).
- ▶ La Compañía también ha desarrollado un plan de crecimiento en oficinas remotas, atenuando así el coste de la inflación en España y preservando su capacidad competitiva, además de repercutir a sus clientes en ciertos contratos los costes de escalación.



Aceleración de la descarbonización

- ▶ El conflicto Rusia-Ucrania ha comportado la aceleración de planes estratégicos de inversión en el corto plazo y un aumento de las inversiones para mejorar la autosuficiencia y suplir las carencias energéticas derivadas de la situación, así como acelerar la transición energética.
- ▶ Técnicas Reunidas está bien posicionada y cuenta con las credenciales exigidas, capacidad técnica y experiencia.
- ▶ Para aprovechar las oportunidades del sector el Grupo ha lanzado su estrategia para la transición energética, enfocada en la cadena de valor del hidrógeno, en los combustibles renovables y la captura y almacenamiento de carbono.



Nuevos modelos de contratación

- ▶ La facturación de los proyectos se realiza cada vez más por hitos y no por grado de avance. Esto provoca una dilatación de los periodos de cobro y dificulta la posición financiera de la Compañía, que ha de seguir atendiendo sus obligaciones.
- ▶ Para poder hacer frente a esta circunstancia, Técnicas Reunidas ha mantenido una política de gestión de balance sólido y de líneas de financiación adecuadas para garantizar la solvencia necesaria para ejecutar los proyectos. Adicionalmente, ha desarrollado acciones específicas para alinear los periodos de cobro a los de pago a proveedores.



Negociación directa de diferencias con terceros

- ▶ Existe una creciente tendencia entre determinados clientes y proveedores a dar menor peso a la negociación directa para resolver sus diferencias, provocando un incremento de la actividad litigiosa.
- ▶ Esta circunstancia obliga a la Compañía a estimar el desenlace previsible de posibles diferencias con terceros, basándose en el criterio de sus asesores legales al elaborar estimaciones y juicios.



GENERACIÓN DE VALOR POR TÉCNICAS REUNIDAS EN ESPAÑA

GRI [201-1]; [3-3]

Técnicas Reunidas contribuye a la generación de riqueza para sus accionistas y aporta valor a otros grupos de interés a través de la generación de ingresos, del pago de salarios, las compras a proveedores, el pago de impuestos y de la contribución de su actividad a la economía global.

La mayoría de los ingresos del Grupo Técnicas Reunidas en España se consideran exportaciones totales, y una parte significativa de ellos son exportaciones netas. Gracias a estos ingresos, el Grupo adquiere bienes y servicios de proveedores para desarrollar su actividad, que contribuye directamente al PIB español y genera valor que se refleja en impuestos, contribuciones sociales, remuneración de empleados y reinversiones en la Compañía, con un impacto positivo en otros ámbitos significativos como el empleo y la I+D+i.

En lo referente al empleo, la actividad del Grupo genera numerosos puestos de trabajo directos e indirectos, estos últimos a través de los pagos a proveedores.

Técnicas Reunidas también contribuye al impulso del I+D+i mediante el desarrollo de soluciones técnicas innovadoras que la Compañía brinda a sus clientes para desarrollar instalaciones eficientes y sostenibles. Por esta razón, el Grupo realiza una importante inversión en I+D+i.

Por todos estos motivos, Técnicas Reunidas ha tenido en los últimos años un papel protagonista en el sector exterior de la economía española.

La ejecución de proyectos de alta calidad y la satisfacción de los clientes en diversas partes del mundo también han contribuido significativamente al fortalecimiento de la imagen de España, especialmente en el ámbito tecnológico de vanguardia.

Generación de valor por Técnicas Reunidas en España (2012-2025)

Valor Económico Directo Generado (VEDG)

- Ingresos de la Compañía en España 36.753 millones de €.

En términos de contabilidad nacional estos ingresos:

- Correspondieron en un 97,7 % a exportaciones (35.910 millones de €).
- Las exportaciones netas equivalieron a 16.083 millones de €.

Valor Económico Distribuido (VED) a través de los ingresos

Contribución directa al PIB español 6.267,7 millones de €.

Nota metodológica
 Los datos del periodo 2012-2025 se han obtenido a partir de los datos propios de la Compañía pertenecientes a España. El impacto económico se estima a partir de sus resultados de explotación, excluyéndose el resultado financiero del mismo.
 La contribución directa al PIB español se ha calculado de la siguiente manera:

- Impuestos y contribución social: incluye contribución a la Seguridad Social y el Impuesto sobre Sociedades.
- Empleados: incluye el pago de remuneraciones a asalariados incluyendo retenciones IRPF.
- Proveedores de capital: incluye los dividendos abonados a accionistas y los pagos de intereses de deuda y préstamos.

Adicionalmente, el pago de tributos correspondiente al periodo 2012-2025 asciende a 68,1 millones de €.

Zoom 2025: Generación de valor por Técnicas Reunidas en España

Valor Económico Directo Generado (VEDG)

- Ingresos de la Compañía en España: 3.843 millones de €.

En términos de contabilidad nacional estos ingresos:

- Correspondieron en un 97,40 % a exportaciones (3.743 millones de €).
- Las exportaciones netas equivalieron a 1.926 millones de €.

Valor Económico Distribuido (VED) a través de los ingresos

Contribución directa al PIB español 572 millones de €.

Categoría	Valor (millones de €)
Empleados	544
Proveedores de capital	0
Variación de reservas	-124
Impuestos y contribución social	152
Total	572

Nota metodológica
 Los datos para el zoom 2025 se han obtenido a partir de los datos propios de la Compañía pertenecientes a España. El impacto económico se estima a partir de sus resultados de explotación, excluyéndose el resultado financiero del mismo.
 La contribución directa al PIB Español se ha calculado de la siguiente manera:

- Impuestos y contribución social: incluye contribución a la Seguridad Social y el Impuesto sobre Sociedades.
- Empleados: incluye el pago de remuneraciones a asalariados incluyendo retenciones IRPF.
- Proveedores de capital: incluye los dividendos abonados a accionistas y los pagos de intereses de deuda y préstamos.

El pago de otros tributos correspondiente al año 2025 asciende a 7,4 millones de €.

INFORMACIÓN FISCAL

GRI [3-3]; [207-1]; [207-2]; [207-3]; [207-4]

El órgano responsable de la estrategia fiscal es el Consejo de Administración, que aprobó la Política de Compliance Tributario, el Manual interno de riesgos fiscales y el Estatuto del Órgano de Cumplimiento Tributario, mediante los que se establece la estrategia fiscal y los procedimientos internos de gestión de riesgos fiscales del Grupo Técnicas Reunidas. Estos documentos incluyen, también, acciones formativas y planes de investigación interna en este ámbito. Tanto la estrategia fiscal como el Manual se someten a revisión con carácter anual³.

Asimismo, dentro de un proceso de actualización del modelo de cumplimiento tributario en el año 2024 se procedió a adaptar todo el modelo a la UNE 19602 de AENOR y a certificar su cumplimiento de manera externa a través de una auditoría con AENOR. En el año 2025 se han auditado determinados procesos con el equipo de auditoría de AENOR para mejorar el cumplimiento.

Adicionalmente, el Grupo elabora durante la fase de oferta de los proyectos estrategias fiscales para minimizar los riesgos que puedan plantearse. Estas estrategias se definen con la ayuda de asesores locales en todos los mercados, incluso aquellos que son habituales, de acuerdo con los marcos legales de aplicación, teniendo en cuenta la estrategia empresarial del Grupo Técnicas Reunidas⁴ y los principios de actuación en relación con una fiscalidad responsable contemplados en su Política de Sostenibilidad⁵.

La Compañía también dispone de un Canal de Denuncias a través del cual puede recibir información sobre posibles incumplimientos de la legislación⁶.

Técnicas Reunidas tiene en cuenta su presencia internacional al definir su estrategia fiscal. Consciente de su responsabilidad fiscal y de la complejidad de sus operaciones, el Grupo aplica un modelo fiscal basado en criterios BEPS de cadena de valor que buscan alojar la tributación de forma correcta en aquellas jurisdicciones en las que se crea valor. La Compañía también se adhirió en 2022 al Código de Buenas Prácticas Tributarias, elaborado y aprobado por el Foro de Grandes Empresas para promover una relación recíprocamente cooperativa entre la Agencia Tributaria y las empresas que lo suscriben.

Por otro lado, con la materialización del Pilar II de la OCDE y la entrada en vigor del modelo de tributación mínima, tanto en España como en múltiples jurisdicciones en las que el Grupo opera, se monitoriza de manera periódica la nueva regulación, así como el efecto de la misma en el modelo tributario del Grupo.

Los datos se presentan agregados por área geográfica con el mismo criterio utilizado para distintos indicadores financieros presentados en las cuentas anuales⁷.

Por último y por su materialidad para el Grupo, en España:

En 2025 es el primer año en el que el Grupo debe cumplir con la Directiva Europea en materia de reporte país por país público de datos fiscales en países europeos, por lo que se procederá a publicar en la página web del Grupo y a registrar la información.

Impuestos sobre beneficios pagados en miles de euros*

Área geográfica	2024	2025
América	40.963	(1.318)
Asia	13.418	4.446
España	2.739	3.054
Europa	8.504	(6.701)
Mediterráneo	2.770	841
Oriente Medio	24.768	9.235
Total	93.163	9.557

* Los impuestos sobre la renta pagados, expresados en miles de euros, representan la salida de efectivo real incurrida en concepto de impuesto sobre la renta de las sociedades en cada jurisdicción. Esta cifra no guarda una relación directa con el gasto fiscal reconocido por cada entidad, ya que este último incorpora activos o pasivos por impuestos diferidos derivados de las diferencias entre las normas contables y las normas fiscales aplicables en cada jurisdicción. En consecuencia, no se puede establecer una correlación directa entre el beneficio contable antes de impuestos y el impuesto sobre la renta efectivamente pagado.

Beneficios antes de impuestos en miles de euros*

Área geográfica	2024	2025
América	(95.058)	(17.538)
Asia	15.151	(10.011)
España ⁸	229.437	92.708
Europa	(30.705)	65.874
Mediterráneo	949	(3.886)
Oriente Medio	26.314	111.253
Total	146.088	238.400

* Los resultados por geografía representan su contribución al resultado consolidado antes de impuestos preparado de acuerdo con las NIIF-UE e incluyen, entre otros ajustes de consolidación, la eliminación de todas las transacciones entre empresas del Grupo. Por lo tanto, estos resultados no son representativos de la base imponible en cada una de las geografías, ni del pago de impuestos sobre la renta, ya que cada jurisdicción tiene sus propias normas para la determinación de la base imponible y el posterior pago efectivo de impuestos.

³ Para más información sobre la gestión de riesgos fiscales, consulte el [Informe Anual de Gobierno Corporativo 2025](#) y las [Cuentas Anuales Consolidadas 2025](#) auditadas externamente.

⁴ La Compañía mantiene, en aquellos casos en los que resulta necesario, reuniones con las autoridades tributarias para aclarar cualquier aspecto y acordar las soluciones necesarias en caso de conflicto. La Comisión de Auditoría y Control es informada periódicamente sobre estos procesos.

⁵ Para más información, consulte la [Política de Sostenibilidad](#).

⁶ Para más información, consulte el capítulo 5.1 Modelo de gobierno.

⁷ Técnicas Reunidas no publica la información correspondiente al indicador 207-4 Presentación de informes país por país, por cuanto plantea un problema de confidencialidad para la Compañía.

⁸ Los resultados por geografía representan la contribución de las mismas al resultado consolidado antes de impuestos elaborado de acuerdo con las NIIF-UE y que incluyen, entre otros ajustes de consolidación, la eliminación de todas las operaciones entre las sociedades del Grupo. Estos resultados, por lo tanto, no son representativos de la base imponible fiscal en cada una de las geografías. No se incluyen los resultados de las sociedades españolas que integran el Grupo pero que consolidan por puesta en equivalencia.



Países con resultados en el ejercicio 2025 por área geográfica

América: Argentina, Canadá, Chile, Colombia, Estados Unidos, México y Perú.

Asia: India, Kazajistán, Malasia y Singapur.

Europa: Alemania, Bélgica, Finlandia, Gran Bretaña, Italia, Países Bajos y Polonia.

España.

Mediterráneo: Argelia y Turquía.

Oriente Medio: Arabia Saudita, Azerbaiyán, Baréin, Emiratos Árabes Unidos, Jordania, Kuwait, Omán y Catar.

➤ **Técnicas Reunidas recibió 6.195 miles de euros en concepto de subvenciones públicas en 2025 (frente a los 3.078 miles de euros en 2024).**

Contribución al sector exterior y al desarrollo de la marca España

El Grupo Técnicas Reunidas está enfocado en la actividad en el extranjero, contribuyendo de forma decisiva a la mejora del sector exterior de la economía española en los últimos años.

La calidad en la ejecución de los proyectos y la satisfacción de los clientes en diferentes partes del mundo ha supuesto, asimismo, una importante contribución al refuerzo de la marca España.

Esta aportación es particularmente significativa en un sector de alta capacitación tecnológica como es la ingeniería, que contribuye aún más al refuerzo de este distintivo nacional.

Evolución de las acciones de Técnicas Reunidas

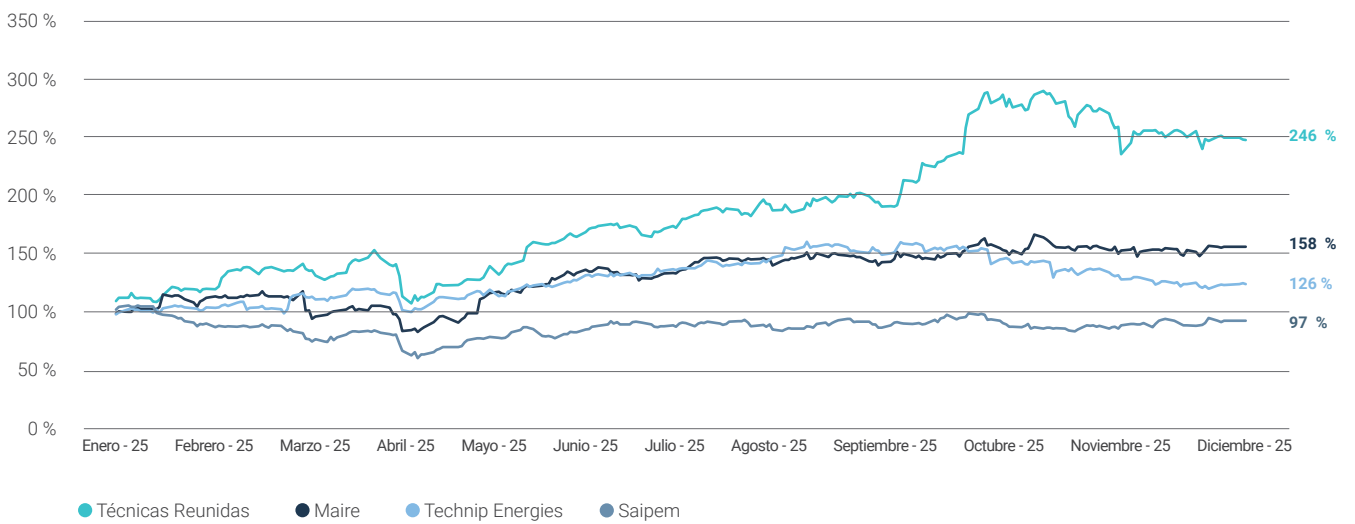
Durante 2025, las acciones de la Compañía mostraron una notable recuperación, cerrando en 27,64 euros por acción a 31 de diciembre, en comparación con los 11,24 euros a finales de 2024. La cotización media anual fue de 10,26 euros, frente a los 8,89 euros del año anterior.



Evolución de la cotización de las acciones de Técnicas Reunidas a lo largo de 2025



Evolución de la cotización de las acciones de Técnicas Reunidas y principales competidores a lo largo de 2025



RELACIÓN CON LOS INVERSORES

GRI [3-3]

La gestión de la relación con sus accionistas y potenciales inversores la desarrolla el departamento de Relación con Inversores, quien canaliza su actuación principal a través de su participación en conferencias del sector de la energía y *roadshows* focalizados en mercados con un elevado volumen inversor como Londres, Nueva York, París, Frankfurt o Milán.

Además, el equipo directivo del Grupo participa en reuniones y visitas a la sede corporativa de Técnicas Reunidas en Madrid, así como en otras iniciativas entre las que destaca la celebración del *Investor Day* (ID) el 2 de octubre de 2025.

Durante esta jornada el Presidente Ejecutivo y el CEO, junto con el resto del equipo directivo, actualizaron el Plan Estratégico del Grupo Técnicas Reunidas, previamente presentado en Abu Dabi en mayo de 2024. En este evento se revisaron los objetivos financieros a medio y largo plazo de la Compañía, así como su estrategia en los principales pilares estratégicos: Servicios, Norteamérica, Descarbonización, Power, Digitalización y Alianzas Estratégicas.

El ID contó con la asistencia de más de 50 inversores institucionales y analistas *sell-side* procedentes de Europa y Estados Unidos. La celebración del evento fue un éxito, tal y como refleja la revalorización de la acción durante esa sesión, en la que registró una subida superior al 9 % .

A lo largo del evento, los distintos miembros del equipo directivo de Técnicas Reunidas tuvieron la oportunidad de explicar y actualizar cada uno de los pilares que sustentan el Plan Estratégico. Asimismo, el encuentro sirvió para presentar la nueva sala inmersiva situada en la sede corporativa de Madrid, donde los asistentes pudieron conocer la apuesta única y diferencial que la Compañía está llevando a cabo en los ámbitos de la inteligencia artificial, la digitalización y la robótica.

Durante la jornada, los participantes realizaron también una visita guiada al Centro Tecnológico José Lladó y a la sede de la unidad de negocio de transferencia de calor – Tecnical – ubicados en San Fernando de Henares, donde pudieron conocer de primera mano tanto las distintas tecnologías propias como la división de transferencia de calor que Técnicas Reunidas ha desarrollado en los últimos años.

Tras el evento, la mayoría de los analistas que hacen seguimiento de la acción actualizaron sus estimaciones, incorporando las nuevas proyecciones financieras del Plan Estratégico y destacando el potencial alcista que la Compañía continúa ofreciendo. La acción de Técnicas Reunidas siguió revalorizándose en bolsa hasta el cierre del ejercicio, reforzando la confianza de los inversores en los nuevos objetivos estratégicos de la Compañía.

En 2025 Técnicas Reunidas participó en 10 conferencias sectoriales y celebró 8 *roadshows* con inversores, además de organizar múltiples reuniones y acciones con los mismos. El número total de inversores con los que la Compañía se reunió durante el año fue de 186. Los principales temas e intereses abordados durante estos encuentros han sido:

- Tendencias del mercado de la energía a medio y largo plazo; cuáles son las perspectivas y dinámicas de inversión de los clientes para los próximos años.
- El papel del Grupo Técnicas Reunidas y su posicionamiento en la descarbonización.
- Futuras oportunidades en nuevos proyectos y su clasificación por región y tipo de servicio.
- Los nuevos objetivos del Plan Estratégico y los distintos pilares que la conforman.
- Evolución de la ejecución de los distintos proyectos de la cartera del Grupo Técnicas Reunidas.
- Posibles impactos de la inestabilidad global y la fuerte volatilidad del precio de las materias primas en el negocio.
- Condiciones y aspectos de la solicitud de fondos a SEPI.
- Contexto del entorno competitivo, profundizando en las diferencias y similitudes del Grupo con sus competidores.

Técnicas Reunidas comunica la evolución de sus resultados y su visión de futuro en sus *webcasts* trimestrales.

Una política activa de comunicación con los inversores

Técnicas Reunidas comunica la evolución de sus resultados y sus previsiones a través de los *webcasts* trimestrales que celebran su Presidente Ejecutivo y su CEO. Estas acciones se refuerzan con *roadshows* intermedios en ciudades con una elevada concentración de inversores (Londres, París, Nueva York, Zúrich, Frankfurt, Chicago y Madrid), en los que participa el equipo directivo de la Compañía.

TAXONOMÍA EUROPEA

Introducción

La Taxonomía Europea persigue la consecución de los objetivos relacionados con la neutralidad de emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI) en 2050, establecidos por la UE como parte del plan de acción del Pacto Verde de la Comisión Europea (*EU Green Deal*), y mediante el redireccionamiento de los flujos de capital hacia una economía más sostenible.

Para ello, se impulsa el Reglamento de la Taxonomía⁹ (Reglamento 2020/852), el cual propone un sistema de clasificación de las actividades económicas ambientalmente sostenibles para toda la UE. De esta forma, se fija un marco común en base al acuerdo de expertos y científicos en el que empresas, inversores y responsables políticos puedan identificar las actividades económicas que impactan positivamente y de manera sustancial al clima y el medioambiente. Consecuentemente, también introduce obligaciones con relación a la transparencia de la divulgación de información para las partes interesadas¹⁰.

El Reglamento Delegado 2021/2139¹¹, promulgado el 4 de junio de 2021, recoge un primer listado de actividades económicas elegibles en relación con los objetivos de mitigación y adaptación al cambio climático, así como un conjunto de criterios técnicos que determinan la alineación de dichas actividades con la Taxonomía, que más adelante se completa a través de un Acto Delegado Complementario, el cual introduce actividades relacionadas con el gas y la energía nuclear¹². El alcance de dicho Reglamento se amplió el 27 de junio de 2023 con la entrada en vigor del Reglamento Delegado (UE) 2023/2485¹³, mediante la incorporación de nuevas actividades con potencial de contribuir de forma sustancial a los objetivos de mitigación y de adaptación al cambio climático, así como una revisión puntual de algunos criterios técnicos de selección de las

actividades definidas en el Reglamento Delegado 2021/2139, en relación con los objetivos de clima.

Adicionalmente, el 27 de junio se publicó el Reglamento Delegado (UE) 2023/2486¹⁴, que establecía el listado de actividades y sus respectivos criterios técnicos de selección que contribuyen sustancialmente al resto de objetivos marcados por la UE: uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos, transición a una economía circular, prevención y el control de la contaminación, y protección y recuperación de la biodiversidad y los ecosistemas.

El marco de divulgación de la información cualitativa y cuantitativa referente a la Taxonomía europea se recoge en el Reglamento Delegado 2021/2178, así como las diferentes tipologías de empresas a las que aplica, entre las que se incluyen las empresas sujetas a la obligación de publicar estados de información no financieros (EINF), de conformidad con los artículos 19 bis y 29 bis de la Directiva 2013/34. Asimismo, el Reglamento Delegado 2023/2486 establece el modelo de tablas para el reporte de la información cuantitativa de los indicadores de la taxonomía: volumen de negocios (ingresos ordinarios), inversiones en activos fijos (CapEx) y gastos operativos (OpEx).

De esta forma, y dando respuesta al artículo 8 del Reglamento 2020/852, Técnicas Reunidas incluye en el apartado del EINF la información relacionada con el análisis de actividades elegibles, alineadas y no elegibles según los reglamentos citados de taxonomía, divulgada a través de los indicadores en términos de volumen de negocios (facturación), inversiones en activos fijos (CapEx) y gastos operativos (OpEx). Estos indicadores se han obtenido a nivel consolidado, esto es, a nivel del Grupo Técnicas Reunidas.

⁹ Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de junio de 2020 relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2019/2088.

¹⁰ Reglamento Delegado (UE) 2021/2178 de la Comisión de 6 de julio de 2021 por el que se completa el Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo mediante la especificación del contenido y la presentación de la información que deben divulgar las empresas sujetas a los artículos 19 bis o 29 bis de la Directiva 2013/34/UE respecto a las actividades económicas sostenibles desde el punto de vista medioambiental, y la especificación de la metodología para cumplir con la obligación de divulgación de información.

¹¹ Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 de la Comisión, de 4 de junio de 2021, por el que se completa el Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo y por el que se establecen los criterios técnicos de selección para determinar las condiciones en las que se considera que una actividad económica contribuye de forma sustancial a la mitigación del cambio climático o a la adaptación al mismo, y para determinar si esa actividad económica no causa un perjuicio significativo a ninguno de los demás objetivos ambientales.

¹² Reglamento Delegado (UE) 2022/1214 de la Comisión de 9 de marzo de 2022, por el que se modifica el Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 en lo que respecta a las actividades económicas en determinados sectores energéticos y el Reglamento Delegado (UE) 2021/2178 en lo que respecta a la divulgación pública de información específica sobre esas actividades económicas.

¹³ Reglamento Delegado (UE) 2023/2485 de la Comisión, de 27 de junio de 2023, que modifica el Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 por el que se establecen criterios técnicos de selección adicionales para determinar las condiciones en las que se considera que una actividad económica contribuye de forma sustancial a la mitigación del cambio climático o a la adaptación al mismo, y para determinar si esa actividad económica no causa un perjuicio significativo a ninguno de los demás objetivos medioambientales.

¹⁴ Reglamento Delegado (UE) 2023/2486 de la Comisión, de 27 de junio de 2023, por el que se completa el Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo mediante el establecimiento de los criterios técnicos de selección para determinar en qué condiciones se considerará que una actividad económica contribuye de forma sustancial al uso sostenible y a la protección de los recursos hídricos y marinos, a la transición a una economía circular, a la prevención y el control de la contaminación, o a la protección y recuperación de la biodiversidad y los ecosistemas, y para determinar si dicha actividad económica no causa un perjuicio significativo a ninguno de los demás objetivos medioambientales, y por el que se modifica el Reglamento Delegado (UE) 2021/2178 de la Comisión en lo que respecta a la divulgación de información pública específica sobre esas actividades económicas.



Concepto de elegibilidad y alineamiento

Según la Taxonomía, las actividades económicas elegibles de una empresa son aquellas descritas en los actos delegados que complementan el Reglamento de la Taxonomía y que potencialmente pueden contribuir a uno o a varios de los objetivos ambientales de la Unión Europea, con independencia de si dicha actividad cumple con los criterios técnicos establecidos en la norma.

Por su parte, las actividades económicas alineadas son aquellas elegibles que cumplen los siguientes requisitos contemplados en la normativa:

- Contribuyen sustancialmente a uno o más objetivos ambientales.
- No perjudican significativamente a ninguno de los otros objetivos ambientales (DNSH, por sus siglas en inglés).
- Respetan las salvaguardas mínimas (MS, por sus siglas en inglés).

De esta manera, aquellas actividades que no sean equiparables a ninguno de los descriptivos contemplados en los actos taxonómicos serán actividades económicas no elegibles según la Taxonomía¹⁵.

Al igual que el año fiscal 2024, Técnicas Reunidas, en este ejercicio de reporte del año fiscal 2025, ha reportado información sobre la elegibilidad y alineamiento de sus actividades taxonómicas según lo establecido por el Reglamento Delegado 2021/2139, el Reglamento Delegado 2022/1214, el Reglamento Delegado 2023/2485 y el Reglamento Delegado 2023/2486.

b) La actividad de Técnicas Reunidas¹⁶

Técnicas Reunidas está especializada en proporcionar servicios de ingeniería y construcción para plantas industriales que producen combustibles limpios, gas natural y productos químicos. El Grupo ofrece a sus clientes una variedad de soluciones relacionadas con la transición hacia energías más limpias, la economía circular y la reducción de emisiones de carbono, como el hidrógeno renovable, los biocombustibles, la valorización de residuos y la captura y almacenamiento de CO₂.

De esta manera, las actividades realizadas por el Grupo pueden categorizarse como elegibles dado el alto potencial a contribuir significativamente a la mitigación del cambio climático de los proyectos llevados a cabo por Técnicas Reunidas. En este marco, el Grupo está trabajando en varios proyectos relacionados con la descarbonización, cuyo impacto en los indicadores taxonómicos se irá manifestando gradualmente en los próximos años, a medida que estos proyectos adquieran mayor peso en la cartera de Técnicas Reunidas.



¹⁵ Teniendo en cuenta la complejidad de este sistema de clasificación, la Taxonomía europea está en construcción; actualmente se prevé la incorporación de futuras regulaciones que modifiquen y amplíen el universo de actividades contempladas por la Taxonomía, ya que, en su actual configuración, la Taxonomía no considera todas las actividades económicas.

¹⁶ Para más información, consulte las [Cuentas Anuales Consolidadas 2025](#).

Elegibilidad

En primera instancia, se realizó un análisis exhaustivo de las tipologías de proyectos del Grupo con la finalidad de identificar aquellas actividades de Técnicas Reunidas que estuvieran vinculadas a la taxonomía potencialmente elegibles. La confirmación de la elegibilidad de dichas actividades se llevó a cabo mediante el cruce con las definiciones presentes en el Reglamento Delegado 2021/2139, el Reglamento Delegado (UE) 2022/1214, el Reglamento Delegado 2023/2485 y el Reglamento Delegado 2023/2486, considerando como elegibles actividades para los objetivos de mitigación del cambio climático, transición a una economía circular y prevención y control de la contaminación.

Cabe resaltar que en el análisis de elegibilidad del ejercicio 2025, no se han identificado actividades taxonómicas vinculadas a los objetivos de protección del agua y recursos marinos o protección y la recuperación de la biodiversidad y los ecosistemas atribuibles a las actividades de negocio de Técnicas Reunidas.

Por último, en relación con el objetivo de adaptación al cambio climático, tampoco se han identificado en este ejercicio 2025 medidas específicas dirigidas a incrementar la resiliencia de los proyectos del Grupo ante los efectos físicos del cambio climático, y por ello, no se reporta ninguna actividad como elegible respecto al objetivo de adaptación al cambio climático.

Alineamiento

Una vez identificadas las actividades económicas elegibles tal y como se indica en el punto anterior, se da paso al análisis de cumplimiento de los criterios técnicos de selección, en términos de contribución sustancial a uno o más objetivos ambientales, de no causar perjuicio significativo a los demás objetivos ambientales y de cumplimiento de salvaguardas mínimas.

Este análisis se efectúa para las actividades elegibles identificadas, las cuales están relacionadas con los objetivos de mitigación del cambio climático, economía circular y prevención y control de la contaminación.

1 Criterios de contribución sustancial a los objetivos medioambientales.

El primer criterio requiere que la actividad económica contribuya sustancialmente a uno o más de los objetivos ambientales. Para ello, se han analizado las características técnicas de cada actividad¹⁷ con la finalidad de concretar si cumple con los criterios de contribución sustancial a la mitigación del cambio climático especificados en el Reglamento Delegado 2021/2139 y el Reglamento Delegado 2022/1214, o los criterios de contribución sustancial a la transición a una economía circular y el control y prevención de la contaminación especificados en el Reglamento Delegado (UE) 2023/2486, respectivamente y para cada uno de los casos.

2 No perjudicar significativamente a ninguno de los objetivos ambientales.

Con el fin de asegurar el cumplimiento del principio de no perjudicar significativamente a ninguno de los otros objetivos ambientales, Técnicas Reunidas ha analizado el grado de cumplimiento de los siguientes criterios:

- En relación con el cumplimiento del criterio DNSH relativo a la adaptación al cambio climático, Técnicas Reunidas ha demostrado que se satisface para el conjunto de sus operaciones, y, demostrando su cumplimiento a nivel corporativo, se determina que a su vez hay cumplimiento para el conjunto de actividades de la Taxonomía potencialmente alineadas.
- Para las actividades económicas en las que la Sociedad ha podido demostrar una contribución sustancial a la mitigación del cambio climático, la economía circular y el control y prevención de la contaminación, se ha procedido a analizar minuciosamente el cumplimiento de los respectivos criterios de DNSH en relación con los otros cuatro objetivos ambientales restantes.

3 Respeto de las salvaguardas mínimas.

Para abordar este criterio, Técnicas Reunidas analiza las cuatro dimensiones en las que se divide el requisito de salvaguardas mínimas: derechos humanos (incluyendo derechos laborales y del consumidor); lucha contra la corrupción y soborno; fiscalidad responsable; y competencia justa. En este sentido, Técnicas Reunidas cumple con estas salvaguardas mínimas, contando con políticas, procedimientos y mecanismos de control y gestión que garantizan su cumplimiento.

¹⁷ Solo se analiza el cumplimiento de los criterios técnicos en aquellos proyectos en los que Técnicas Reunidas ejerce un control efectivo en el proyecto.

Durante 2025 Técnicas Reunidas realizó un análisis exhaustivo de su actividad conforme al procedimiento descrito con anterioridad. En consecuencia, la Compañía estableció la siguiente clasificación de elegibilidad y alineamiento de actividades.

Actividades económicas analizadas conforme a la taxonomía ambiental:

Actividad económica conforme a la Taxonomía	Descripción de la actividad	Elegibilidad	Alineamiento
CCM 1.1 Forestación	Proyectos de plantación de árboles en terrenos donde no se encontraba vegetación inicialmente, que puede incluir tareas como la provisión de diseño detallado y paisajismo, traslado de árboles y siembra de semillas, excavación, fertilización, relleno y sistema completo de riego.	●	●
CCM 3.2 Fabricación de equipos para la producción y uso de hidrógeno	Proyectos de diseño de instalaciones para la producción de H ₂ verde, amoniaco verde y combustibles sintéticos a partir de hidrógeno, desarrollados por el Área de Transición Energética ¹⁸ .	●	●
CCM 3.6 Fabricación de otras tecnologías hipocarbónicas	Proyectos de diseño de instalaciones para la producción de biocombustibles, fertilizantes y otros compuestos obtenidos a partir de hidrógeno verde, y de captura de CO ₂ , desarrollados por el Área de Transición Energética ¹⁹ .	●	●
CCM 4.25 Producción de calor/frío a partir de calor residual	Proyectos de construcción y montaje de intercambiadores de calor de carcasa y tubo, calderas de recuperación, aerorefrigerantes y torres de refrigeración.	●	●
CCM 4.29 Generación de electricidad a partir de combustibles fósiles gaseosos	Proyectos de construcción o explotación de instalaciones de generación de electricidad a partir de combustibles fósiles gaseosos (gas natural).	●	●
CCM 5.1 Construcción, ampliación y explotación de sistemas de captación, depuración y distribución de agua	Proyectos de construcción de sistemas de suministro de agua potable.	●	●
CCM 5.3. Construcción, ampliación y explotación de sistemas de recogida y tratamiento de aguas residuales	Proyectos de construcción de redes de colectores de recogida de aguas residuales y plantas de tratamiento asociadas. Proyectos de tratamiento de aguas residuales urbanas.	●	●
CCM 5.11. Transporte de CO₂	Proyectos de tuberías diseñadas para el transporte de CO ₂ , para su posterior inyección subterránea.	●	●
CCM 6.10. Transporte marítimo de mercancías, embarcaciones para operaciones portuarias y actividades auxiliares	Actividades de transporte marítimo de módulos.	●	●
CCM 7.1. Construcción de edificios nuevos	Proyectos de construcción de edificios.	●	●
CCM 9.1 Investigación, desarrollo e innovación cercanos al mercado	Puesta en marcha de proyectos de investigación aplicada, incluyendo proyectos de tipo <i>demo</i> , desarrollados por el Área de Transición Energética.	●	●

● Elegible o alineado (según columna) ● Parcialmente alineado ● No alineado

¹⁸ Técnicas Reunidas realiza la labor de diseño y montaje de las instalaciones de producción de los compuestos indicados. Si bien no fabrica tales equipos, en tanto que la Compañía diseña y monta los equipos, es esencial para la ejecución de la actividad facilitadora CCM 3.2. Por ello, y considerando asimismo los documentos FAQs publicados por la Comisión Europea en materia de regulación de Taxonomía, se considera esta actividad elegible.

¹⁹ Ver nota al pie anterior.

Actividades económicas elegibles y alineadas para el objetivo de transición a una economía circular

Actividad económica conforme a la Taxonomía	Descripción de la actividad	Elegibilidad	Alineamiento
CE 3.1. Construcción de edificios nuevos	Proyectos de construcción de edificios (se evalúa conjuntamente con la actividad CCM 7.1).	●	●
CE 4.1. Suministro de soluciones de TI/TO basadas en datos	Técnicas Reunidas cuenta con sistemas de monitorización que se combinan con otros sistemas que proporcionan datos esenciales para el correcto funcionamiento de los equipos, por ejemplo, sistemas que detectan valores anormales y pérdidas de eficiencia en los procesos, detectando de este modo posibles fallos en el funcionamiento de los equipos y permitiendo la toma de medidas necesarias para abordar estos fallos. Asimismo, cuenta con sistemas de automatización implantados junto con un sistema de monitorización de corrosión. Este sistema tiene características de mantenimiento preventivo y predictivo para adoptar decisiones de mantenimiento adecuadas, ya que previene posibles fallos de forma temprana, y plantea la posibilidad de implementar medidas de ajuste y control de degradación. En consecuencia, al reducir esta tasa de degradación se alarga a su vez la vida útil de los equipos.	●	●

Actividades económicas elegibles y alineadas para el objetivo de prevención y control de la contaminación

Actividad económica conforme a la Taxonomía	Descripción de la actividad	Elegibilidad	Alineamiento
PPC 2.2. Tratamiento de residuos peligrosos	Proyectos de construcción de sistemas de tratamiento de condensados. Proyectos de construcción de redes de colectores de recogida de efluentes de aguas aceitosas y otro tipo de aguas residuales y plantas de tratamiento asociadas.	●	●

● Elegible o alineado (según columna) ● Parcialmente alineado ● No alineado

Indicadores clave de desempeño taxonómicos²⁰

Indicador	Descripción	Elegibilidad ²¹			Alineamiento		
		2024	2025	Evolución 2024-2025	2024	2025	Evolución 2024-2025
Volumen de negocio (facturación)	Proporción de ingresos derivados de actividades alineadas o que se ajustan a la Taxonomía, así como la proporción derivada de actividades elegibles que no cumplen los criterios técnicos de selección (numeradores) sobre el total de ingresos de la Compañía (denominador).	26,37 %	34,71 %	+8,34 pp	9,03 %	11,76 %	+2,73 pp

Próximos pasos

Técnicas Reunidas dispone de un grupo de trabajo multidisciplinar que refuerza y visibiliza internamente las actividades elegibles y alineadas conforme a la Taxonomía, supervisa y da seguimiento a la normativa y los cambios que se producen en ella, ofrece formaciones a los empleados del Grupo y gestiona la relación con terceros para incorporar mejores prácticas. Además, ofrece información y soporte *ad hoc* a las distintas áreas de negocio y se plantean alternativas y planes de mejora que permitan aumentar el número de actividades elegibles y alineadas.

²⁰ En el caso de Técnicas Reunidas, en respuesta al artículo 8 del Reglamento 2020/852, reporta en el EINF la proporción de actividades elegibles, alineadas y no elegibles según la Taxonomía en términos de su volumen de negocios (facturación), sus inversiones en activos fijos (CapEx) y sus gastos operativos (OpEx). Estos indicadores se han obtenido a nivel consolidado, esto es, a nivel del Grupo Técnicas Reunidas. En cuanto al indicador de CapEx, el conjunto de las inversiones (CapEx) realizadas por la Compañía tienen una naturaleza de carácter bien transversal (corporativo) o bien específica de un sector no recogido por la Taxonomía. La proporción de CapEx elegible según la Taxonomía es cercana al 0 %; y por ende, la proporción de CapEx ajustado a la taxonomía también sería del 0 %. En relación con el indicador relativo al OpEx, atendiendo a las indicaciones del Reglamento Delegado (UE) 2021/2178, éste se considera no material para la Compañía porque los costes directos no capitalizados recogidos por la taxonomía europea, es decir, aquellos incluidos en el denominador del OpEx, representaron en 2025 menos de un 5 % del total de gastos operativos del Grupo al igual que en el año fiscal 2024.

²¹ El volumen de negocio (facturación) de actividades no elegibles es del 65,29 % (2025) y 73,63 % (2024).

FINANCIACIÓN SOSTENIBLE Y FONDOS VERDES

Técnicas Reunidas cuenta con un Marco de Financiación asociado a la Transición Energética, a partir del cual se analizan desde la fase de oferta todos los proyectos en los que la Compañía participa como licitador para evaluar su elegibilidad para acceder a financiación sostenible y fondos verdes. Adicionalmente, la Compañía evalúa con carácter anual el propio Marco de Financiación para actualizar los indicadores clave de rendimiento de los proyectos vinculados a estas actividades de financiación sostenible.

Este Marco de Financiación asociado a la Transición Energética ha sido validado por un tercero de reconocido prestigio, ISS Governance, quien emitió una opinión externa que se encuentra disponible en la página web de Técnicas Reunidas²².

La financiación sostenible es un pilar de la Política de Sostenibilidad de Técnicas Reunidas y se integra en las acciones específicas del Plan de Sostenibilidad. En particular, la Compañía estableció objetivos como la vinculación de nueva financiación a instrumentos o vehículos sostenibles, el establecimiento de un marco de financiación sostenible y la identificación de proyectos que podrían ser financiados a través de bonos y préstamos sostenibles. Actualmente, los proyectos elegibles bajo este marco representan el 10 % de la cartera del Grupo.



²² Para más información, consulte el [apartado de Marco de Financiación](#) asociado a la Transición Energética de la página web.

6.2 LAS PERSONAS, PRINCIPAL ACTIVO DE LA COMPAÑÍA



El Grupo Técnicas Reunidas dispone de una estructura de RR. HH. global altamente especializada y adaptada a las necesidades del negocio, permitiendo que la Sociedad opere en múltiples geografías.



PRINCIPALES INDICADORES¹

INDICADOR	DATO 2025	EVOLUCIÓN 2024-2025
Plantilla de la Compañía (número) ²	12.046	+15,26 %
Mujeres en plantilla (%)	23,91	+0,50 %
Trabajadores indefinidos (%)	86,68	+5,79 %
Brecha salarial (%) ³	21,80	-8,71 %
Rotación del personal (%) ⁴	5,71	-18,57 %
Personal expatriado (%) ⁵	4,21	-9,11 %
Formación (horas totales impartidas)	335.455	+43,62 %
Personas formadas (número) ⁶	7.081	+21,30 %
Formación (horas por persona trabajadora) ⁷	27,85	+24,79 %
Personas trabajadoras con evaluaciones de rendimiento y desarrollo profesional ⁸	8.241	+43,03 %

¹ Más información sobre la gestión de la plantilla e indicadores de referencia disponible en las [Cuentas Anuales Consolidadas 2025](#).

² Se excluyen del alcance el personal subcontratado y profesionales libres. En general, los datos numéricos incluidos en este capítulo hacen referencia únicamente a la plantilla interna de España y filiales, excluyéndose los profesionales externos.

³ La brecha salarial se calcula mediante la fórmula: $1 - (\text{remuneración promedio de mujeres} / \text{remuneración promedio de hombres})$. El dato del % de brecha salarial global entre hombres y mujeres es un índice de escasa referencia a efectos del análisis de posibles desigualdades, ya que el hecho de que se trate de un sector que ofrece un alto porcentaje de hombres con titulaciones de ingeniería frente a mujeres con la misma titulación, provoca que muchas posiciones sean casi exclusivamente ocupadas por hombres. Adicionalmente y no menos importante es el efecto que en estos datos produce el hecho de que la mayor parte de expatriados sean hombres debido a que la Compañía ejecuta muchos de sus proyectos en países donde existen mayores dificultades y limitaciones para poder trabajar en función del sexo. El análisis detallado de todos estos datos arroja unas ratios favorables respecto a la competencia y otras empresas del sector. Las diferencias en la brecha salarial por categoría profesional y con respecto al ejercicio anterior se deben, principalmente, al aumento del número de empleados/as en filiales, donde la presencia de hombres es superior, así como la idiosincrasia del sector y la situación del mercado laboral en la mayoría de países en los que opera la Compañía.

⁴ Incluye únicamente personal perteneciente a la plantilla de España.

⁵ Personal expatriado comprende al personal que se desplaza a otro país, pero mantiene contrato laboral en España.

⁶ Incluye únicamente personal de oficina.

⁷ Incluye únicamente personal de oficina.

⁸ Los datos considerados para el cálculo corresponden a los participantes de las evaluaciones lanzadas para el 2025 en España (Corporativo) y en las filiales de la India, Italia, Turquía, Abu Dabi, Arabia Saudita y Catar. Los datos se han extraído a fecha 23 de abril de 2026.



HITOS EN 2025

- Estrategia de globalización de la Dirección de RR. HH. en todas sus áreas.
- Cumplimiento del Plan Estratégico de contratación de personal a nivel global, alineado con las necesidades del negocio.
- Soporte estratégico de Recursos Humanos y Servicios Generales en el arranque y seguimiento de nuevos proyectos en las diferentes geografías, tanto en proyectos existentes, como en los nuevos proyectos.
- Mantenimiento de la Certificación *Top Employer* que reconoce internacionalmente el nivel de excelencia en las mejores prácticas en materia de RR. HH.
- Creación de un comité ejecutivo de talento que establece procesos de mejora en la gestión del conocimiento interno dentro de la empresa.
- Extensión a todas las jefaturas del proceso de evaluación ascendente simultáneamente al proceso anual de evaluación de desempeño incluyendo, en mayor número, procesos de evaluación ascendente.
- Lanzamiento del programa de formación "*ONE.byTR Executive*" dirigido a todos los mandos intermedios de los *headquarters*.
- Extensión a un mayor número de áreas de los itinerarios de desarrollo personal y profesional dentro de la Compañía.
- Extensión a un mayor número de colectivos de los programas de *coaching*.
- Extensión a un mayor número de filiales operacionales de procedimientos corporativos de evaluación y formación (ITG de formación, evaluación de talento en *Success Factors*).
- Extensión de los planes de captación del talento y becas con las universidades.
- Mantenimiento de una política retributiva orientada a la retención del personal clave.
- Aplicación de las medidas de acción establecidas en los planes de igualdad de las diferentes empresas del Grupo Técnicas Reunidas.
- Negociación del II Acuerdo de Teletrabajo de las oficinas centrales y medidas asociadas de conciliación de la vida laboral y personal.
- Consolidación del programa de gestión de vacantes a través de la herramienta de movilidad interna "MuéveTRe".
- Sistema de *reporting* y control centralizado de filiales internacionales.
- Digitalización de diferentes procesos internos del Área de RR. HH. y Servicios Generales.
- Crecimiento del Plan de Comunicación Interna de RR. HH.
- Desarrollo y expansión del alcance del Departamento de Seguridad Internacional, dentro de la Dirección de RR. HH.
- Implantación de los departamentos de RR. HH. y Servicios Generales en los nuevos proyectos en las diferentes geografías.
- Mantenimiento de un proceso eficaz y ágil de gestión de visados tanto para personal expatriado como personal impatriado, así como para el personal de sus clientes.
- Apoyo efectivo en aquellos aspectos relacionados con la fiscalidad del personal que, de una forma u otra, se desplaza a diferentes geografías.
- Ampliación del espacio disponible para dar cobertura a las necesidades de los proyectos y clientes.
- Desarrollo de las aplicaciones de reserva de puestos y/o de *parking*, lo que ha redundado en una mejor optimización del espacio disponible.
- Consolidación de la herramienta de gestión de viajes y gastos.



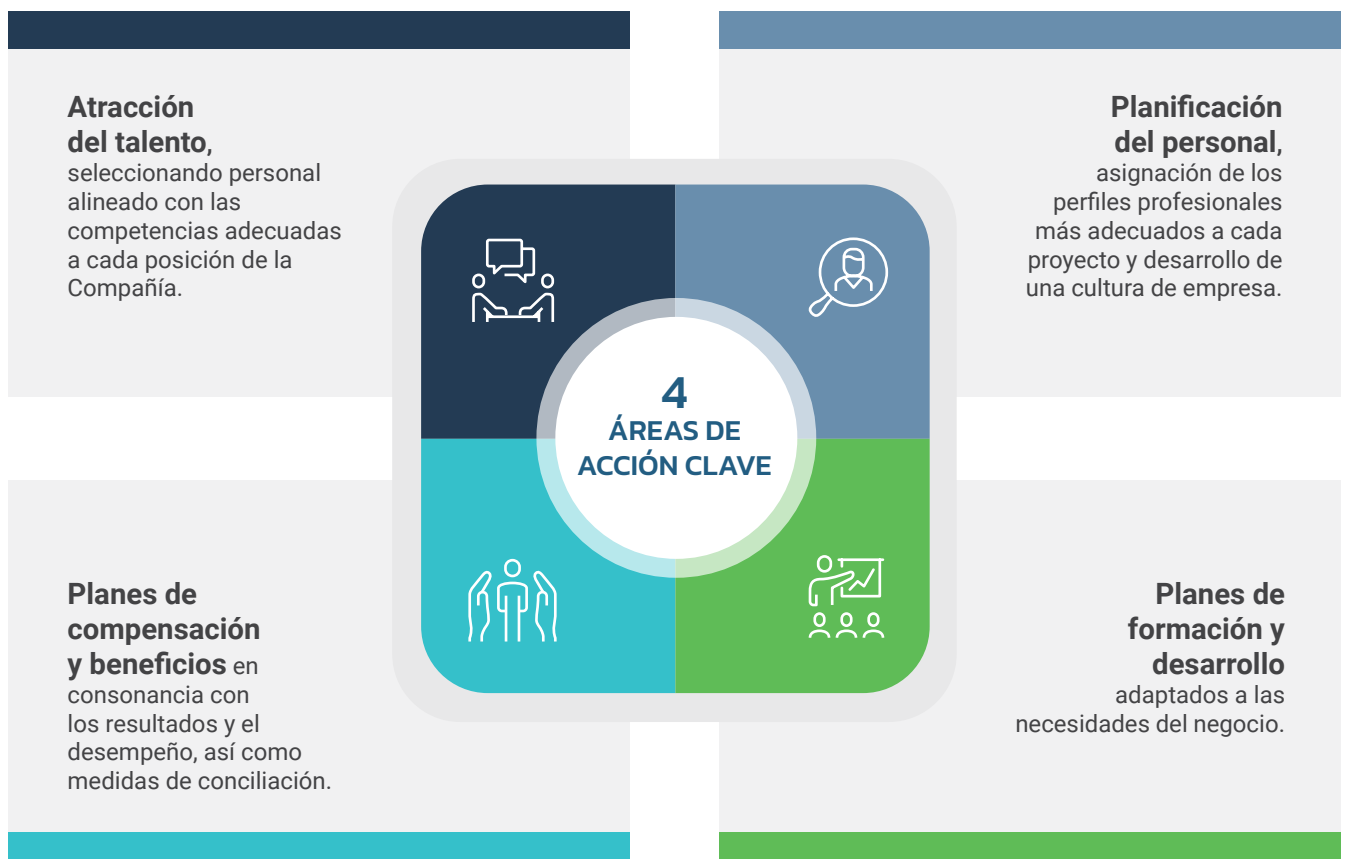
OBJETIVOS 2026

- Cubrir las necesidades globales de personal para dar respuesta a la estrategia corporativa de crecimiento y a la alta carga de trabajo prevista para el ejercicio 2026 y siguientes.
- Implantar una herramienta de gestión global de todos los procesos de selección y contratación de la Compañía.
- Integrar de forma sostenible y global las nuevas incorporaciones, adecuando las políticas corporativas y las diferentes herramientas de gestión a las necesidades de crecimiento operativo y a las realidades locales.
- Impulsar la digitalización de los procesos globales de la Dirección.
- Dar cobertura laboral en la segregación de la unidad de Power y soporte a las necesidades derivadas del Plan Estratégico.
- Afianzar e incrementar los diferentes canales de comunicación interna consolidando la imagen de marca empleadora del Grupo TR en todas las geografías.
- Ampliar el programa *Core* de personal clave de la Compañía y extenderlo a las diferentes localizaciones en las que opera el Grupo TR.
- Renovar la certificación *Top Employer*.
- Establecer un sistema global de categorías profesionales internas que permita identificar posiciones e itinerarios homogéneos de desarrollo dentro de todo el Grupo Técnicas Reunidas.
- Implantar herramientas que permitan el mantenimiento de una política retributiva internamente equitativa y externamente competitiva, velando por la equidad retributiva entre hombres y mujeres implementando planes de acción al respecto.
- Mantener unos estándares de formación continua adaptada a las cambiantes necesidades del mercado, que combine la formación técnica, en habilidades y en liderazgo.
- Incrementar los programas de desarrollo personal y profesional, que fomenten el crecimiento profesional y una amplia movilidad interna.
- Consolidar el proceso de evaluación ascendente y mantener el proceso de evaluación general dirigido a toda la plantilla.
- Impulsar acuerdos de colaboración con las universidades y centros de formación profesional para la incorporación de jóvenes cualificados, consolidando la marca TR en el ámbito formativo.
- Mantener un buen clima laboral y altos estándares de compromiso en la Compañía y todas las personas trabajadoras que la integran, afianzando los acuerdos colectivos alcanzados con los representantes sindicales.
- Dar cobertura desde el Área de RR. HH. y Servicios Generales a todos los proyectos de la Compañía.
- Mantener la cobertura y soporte en todas las geografías para prevenir y mitigar los riesgos de cualquier tipo de conflicto laboral.
- Establecer una política en el tratamiento de la fiscalidad en los viajes a proyectos internacionales y consolidar las herramientas existentes para la gestión de las mismas.
- Mantener una gestión eficaz y global en la obtención de los visados que permita una movilidad geográfica en todos los países en los que opera la Compañía.
- Gestionar de forma global y centralizada los seguros médicos, de vida y accidentes en las diferentes empresas del Grupo Técnicas Reunidas.
- Ampliar los planes y controles de seguridad internacional en los diferentes proyectos y oficinas para que la Compañía mantenga una alta capacidad de respuesta ante cualquier eventualidad que pueda surgir para proteger a los empleados/as.
- Extender la protección del Departamento de seguridad internacional a las personas que realizan viajes profesionales.
- Continuar avanzando en una gestión eficaz del espacio disponible adecuándolo a las necesidades operativas mediante el aprovechamiento de los recursos disponibles.

ENFOQUE DE GESTIÓN GRI [3-3]

La Compañía ofrece un entorno laboral inclusivo, respetando la igualdad de oportunidades y fomentando la formación y el desarrollo de sus profesionales.

Marco de gestión de los RR. HH. en Técnicas Reunidas



El Grupo Técnicas Reunidas identifica y gestiona los riesgos a los que está expuesta en materia de Recursos Humanos, muchos de ellos asociados al sector en el que opera y los mercados en los que está presente. Durante 2025 los riesgos más relevantes desde RR. HH. para la ejecución de la estrategia de la Compañía han sido los siguientes:

- La necesidad y dificultad de atraer talento.
- El riesgo de pérdida de personal clave.

Técnicas Reunidas se prepara para dar respuesta a las necesidades de la empresa y las exigencias del mercado con una estructura de recursos humanos y una estrategia de gestión global de recursos. En particular, la Compañía ha adoptado medidas para hacer frente a los principales riesgos, entre las que destacan: el establecimiento de un Plan de crecimiento estratégico, global y diversificado de la plantilla en las diferentes geografías en las que opera la Compañía; canales de comunicación que incrementan la imagen de Técnicas Reunidas como marca empleadora, medidas de retribución competitivas y equitativas; identificación del personal clave, establecimiento de planes específicos dirigidos a los diferentes colectivos existentes en la empresa, así como planes de desarrollo de carreras, una gestión del talento adaptada a las necesidades, introduciendo mejoras de procesos internos y de digitalización de los mismos, la creación de un departamento de seguridad internacional y la alta cualificación profesional y personal del equipo de RR. HH.

Este marco de actuación posibilita una correcta gestión de los recursos humanos, proporcionando así a las personas trabajadoras un entorno seguro y de calidad que refuerza su compromiso con la Compañía.

La gestión globalizada de los recursos humanos responde a la estrategia de diversificación, tanto de servicios como de geografías, que está desarrollando la Sociedad. Este enfoque integral permite llevar a cabo un control más efectivo de todos los aspectos relacionados con el ciclo de vida de las personas trabajadoras de la Compañía.

Para ello, Técnicas Reunidas utiliza la herramienta informática SAP Success Factors que reduce la carga de trabajo administrativa y gestiona eficientemente aspectos como la formación, los planes de compensación, la evaluación del desempeño y el absentismo, entre otros. Esta herramienta agiliza los procesos, permitiendo una toma de decisiones globales activa y fomentando la colaboración y sinergias entre las filiales y unidades de negocio.

Complementando el enfoque de gestión global, Técnicas Reunidas mantiene una operativa flexible, que le permite adaptar, dependiendo del proyecto, sus políticas y procedimientos a las necesidades específicas del negocio y de los clientes.

Además, la gestión global de los RR. HH. se extiende de forma coordinada a través de los profesionales de RR. HH. que la Compañía dispone en las diferentes geografías, garantizando la estandarización de los procesos.

Estrategia de crecimiento en 2025

Técnicas Reunidas ha diseñado e implantado en 2025 una estrategia de crecimiento de su plantilla en línea con las necesidades del negocio, lo que supone un importante reto en materia de gestión al que, además, hay que sumar los desafíos presentes a nivel internacional.

Como resultado, la del Grupo Técnicas Reunidas se incrementó hasta los 12.046 profesionales a finales de 2025 (un aumento del 15,26 % con respecto a 2024). Este incremento cumple con los objetivos estratégicos marcados, en línea con las últimas adjudicaciones y necesidades de personal identificadas en los centros tecnológicos de España (Madrid, Bilbao y Cartagena), India, Abu Dabi y Arabia Saudita. Esta estrategia coordinada con la División de Operaciones continuará en 2026 para dar respuesta a las necesidades de personal en las diferentes filiales.

Teletrabajo y ciberseguridad



El teletrabajo se ha convertido en un factor imprescindible y clave para el correcto desempeño de la actividad de la Sociedad. Como consecuencia, la ciberseguridad se ha configurado también como una prioridad crítica. Por ello, la Compañía dispone de importantes medidas que mantiene fortalecidos, de forma continua, los sistemas de IT e impiden cualquier tipo de brecha en seguridad. Entre ellas, destacan la protección de la navegación, la protección antifuga de información para servicios y equipos no corporativos, la implantación de un doble factor de autenticación, formaciones y campañas de concienciación dirigidas a la plantilla, la segmentación de los activos informáticos en capas, la mejora de la monitorización de equipos y el establecimiento de equipos de IT presenciales.

CULTURA CORPORATIVA

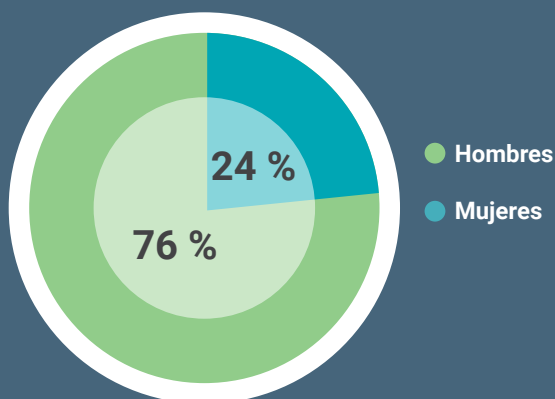
La estrategia de recursos humanos del Grupo Técnicas Reunidas se fundamenta en una cultura corporativa sólida, que se basa en unos valores corporativos, principios y compromisos de acción, reflejados en el Código de Conducta.

Valores en la cultura corporativa de Técnicas Reunidas

Talento		El mejor activo de Técnicas Reunidas son sus personas. Por eso, nos esforzamos en cuidarlas: impulsamos su desarrollo y crecimiento, potenciamos su formación y promoción profesional, generamos un buen entorno de trabajo diverso y multicultural, y fomentamos la conciliación y la igualdad de oportunidades.
Innovación		Nuestra vocación es ser líderes del sector en innovación y transformación digital, ya que ésta es una de nuestras principales herramientas para asegurar la sostenibilidad, la eficiencia y la competitividad. Trabajamos para adelantarnos a las demandas de los clientes y ofrecerles soluciones a través de nuevas tecnologías, metodologías de trabajo y herramientas de gestión, diseño y control.
Calidad y excelencia		Promovemos una cultura de calidad y excelencia como un objetivo esencial en la realización de nuestras actividades profesionales, a través de soluciones técnicas de vanguardia, procurando la optimización del servicio a nuestros clientes.
Seguridad y salud		Todas nuestras decisiones buscan garantizar la seguridad de quienes trabajamos en el Grupo, clientes, usuarios y proveedores en todas las fases de desarrollo de nuestras actividades. Trabajamos para maximizar la seguridad, salud laboral y prevención de riesgos laborales en todo el ciclo de vida de los proyectos, desde la fase de diseño hasta la puesta en marcha a partir de un sólido sistema de gestión.
Honestidad y ética		La honestidad y la ética son pilares básicos que inspiran nuestro comportamiento en el desempeño de nuestra labor profesional y que están recogidos en nuestro Código de Conducta. Estos dos pilares reflejan el compromiso del Grupo por actuar conforme a la legalidad, de acuerdo con prácticas éticas y respetando siempre los derechos humanos.
Transparencia y confianza		La transparencia es fundamental en nuestra cultura y es la base para generar un clima de confianza y credibilidad con las personas que forman parte del Grupo, los mercados, los inversores, los clientes, las instituciones y otros grupos de interés con los que nos relacionamos. La Compañía dispone de un eficaz modelo de gobierno corporativo, en continua revisión y mejora, que aporta credibilidad y confianza a sus grupos de interés. Nuestro modelo está basado en la normativa aplicable y en las recomendaciones más exigentes en materia de gobierno corporativo para las sociedades cotizadas.
Sostenibilidad		Debemos desarrollar todas nuestras actividades de conformidad con los criterios de sostenibilidad, en todas sus perspectivas y vertientes: medioambiente, social y de gobernanza. Entre otros objetivos, el Grupo Técnicas Reunidas persigue la puesta a disposición de instalaciones y soluciones tecnológicas sostenibles que permitan a los clientes de la Compañía acometer con éxito sus propias iniciativas en materia de sostenibilidad.

UN EQUIPO DIVERSO E INTERNACIONAL GRI [2-7]; [2-8]; [3-3]; [401-1]; [405-1]

Perfil medio de las personas trabajadoras de Técnicas Reunidas⁹



Edad media **41** años

Ha permanecido una media de **9** años en la Compañía

Trabajadores con contrato indefinido **87 %**

Técnicas Reunidas finalizó 2025 con 12.046 personas trabajadoras de 114 nacionalidades, lo que supuso un aumento del 15 % de la plantilla con respecto a 2024. El crecimiento que experimentó la Compañía está ligado a sus planes de expansión y los futuros proyectos de los que ha sido adjudicataria. La distribución por género muestra que el 76 % de la plantilla son hombres y el 24 % mujeres. Por categoría profesional, el 93 % de las personas trabajadoras son titulados, técnicos y administrativos. A su vez, por edad, el grueso de la plantilla, concretamente el 60 % se concentra entre los 30 y los 49 años, si bien, en 2025, se aprecia también un aumento en las personas trabajadoras menores de 30 años.

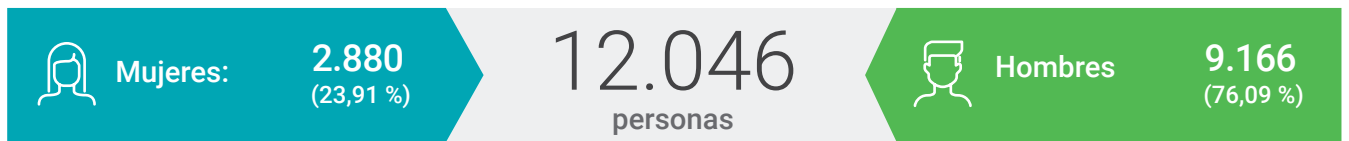
En cuanto a la distribución geográfica, España, India, Arabia Saudita y E.A.U. concentran el 86 % de las personas trabajadoras, aunque el 58 % trabaja fuera del territorio español. En este sentido, un colectivo importante dentro de la plantilla lo constituye el personal expatriado en los proyectos que suponen el 4 % del total de las personas trabajadoras del Grupo.

En su compromiso con la inserción laboral, desarrollo e integración efectiva, durante 2025 Técnicas Reunidas ha contado entre su plantilla con 41 personas trabajadoras con discapacidad entre su plantilla.

Técnicas Reunidas cuenta en sus proyectos con más de 33.705 personas subcontratadas de media en construcción. No obstante, la Sociedad no tiene un vínculo directo con estas personas pues no se trata de personal laboral de Técnicas Reunidas.

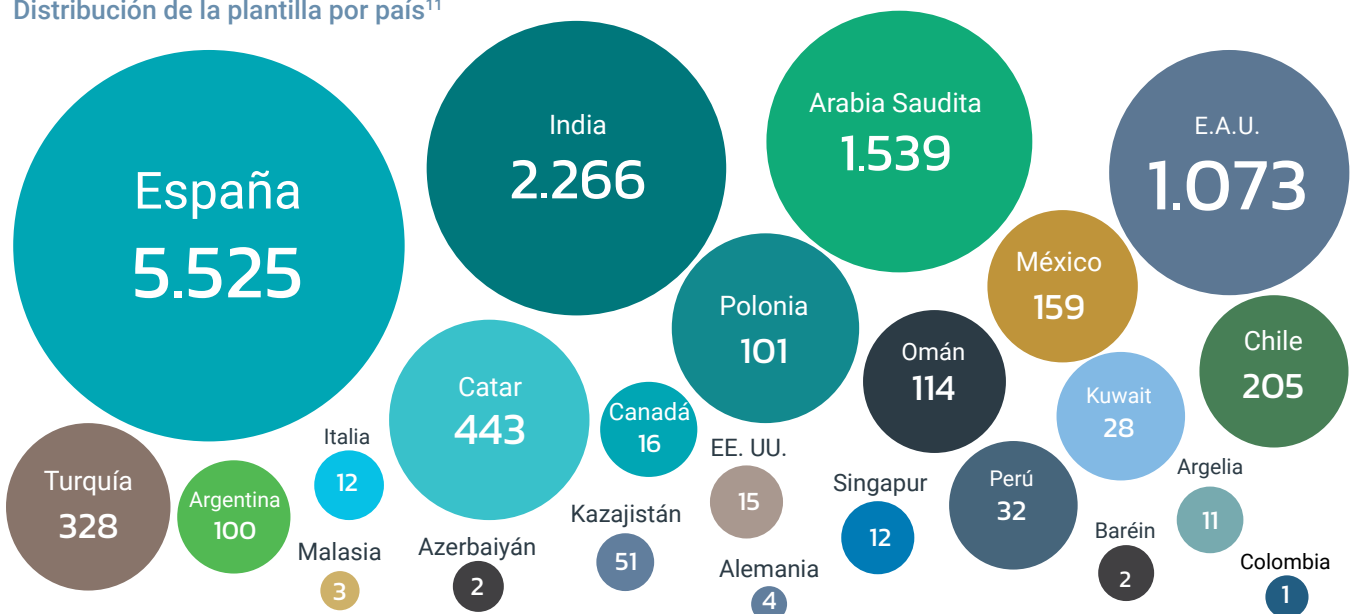


⁹ Datos a 31 de diciembre de 2025 correspondientes a la plantilla de España y filiales, salvo el dato de antigüedad media, que corresponde exclusivamente al personal interno en España.

Distribución de la plantilla por género, categoría profesional, edad y país ¹⁰

Distribución de la plantilla por categoría y género	2024		2025	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Consejeros ejecutivos/as	0,01 %	0,00 %	0,01 %	0,00 %
Altos Directivos/as	0,08 %	0,01 %	0,07 %	0,01 %
Primer Nivel Directivo	0,68 %	0,17 %	0,71 %	0,22 %
Segundo Nivel Directivo	4,48 %	1,10 %	3,11 %	0,81 %
Titulados/as, Técnicos/as, Administrativos/as	69,37 %	22,22 %	70,36 %	22,55 %
Oficiales	1,22 %	0,04 %	1,39 %	0,10 %
Comerciales	0,42 %	0,25 %	0,45 %	0,23 %
Total	76,21 %	23,79 %	76,09 %	23,91 %

Distribución de la plantilla por categoría y edad	2024			2025		
	<30 años	>=30 años, < 50 años	>=50 años	<30 años	>=30 años, < 50 años	>=50 años
Consejeros/as ejecutivos	0,00 %	0,00 %	0,01 %	0,00 %	0,00 %	0,01 %
Altos Directivos/as	0,00 %	0,02 %	0,07 %	0,00 %	0,02 %	0,06 %
Primer Nivel Directivo	0,03 %	0,23 %	0,59 %	0,00 %	0,32 %	0,61 %
Segundo Nivel Directivo	0,65 %	2,85 %	2,08 %	0,01 %	1,76 %	2,15 %
Titulados/as, Técnicos/as, Administrativos/as	15,35 %	57,18 %	19,06 %	19,51 %	56,89 %	16,50 %
Oficiales	0,43 %	0,60 %	0,23 %	0,12 %	0,76 %	0,61 %
Comerciales	0,11 %	0,43 %	0,09 %	0,14 %	0,42 %	0,12 %
Total	16,56 %	61,31 %	22,12 %	19,77 %	60,17 %	20,06 %

Distribución de la plantilla por país¹¹¹⁰ Datos a 31 de diciembre de 2025 correspondientes a la plantilla interna de España y filiales.¹¹ Datos a 31 de diciembre de 2025 correspondientes a la plantilla interna de España y filiales.

Distribución de la plantilla por modalidad de contrato, género y región ¹²

En relación con la composición de la plantilla por modalidad de contratación, en 2025 se observa una disminución de la contratación a través de contratos temporales que supone el 13,32 % de las personas trabajadoras y un aumento de los

contratos indefinidos, representando el 86,68 % de la plantilla. Por otra parte, el 99,3 % de la plantilla está contratada a tiempo completo, y de esta, en torno al 1,59 % tiene reducción de jornada.

Promedio anual de modalidad de contrato por sexo	2024		2025	
	Fijos (N.º)	Temporales (N.º)	Fijos (N.º)	Temporales (N.º)
Hombres	5.694	1.517	7.302	1.380
Mujeres	1.996	307	2.419	295
Total	7.690	1.824	9.721	1.675

Modalidad de contrato por región	2024		2025	
	Fijos (N.º)	Temporales (N.º)	Fijos (N.º)	Temporales (N.º)
TR ESPAÑA	4.818	100	5.437	88
TR OMÁN	111	0	81	33
TR CHILE	201	53	196	9
TR INDIA	1.666	0	2.266	0
TR ARABIA SAUDITA	1.073	0	1.539	0
TR KUWAIT	31	0	28	0
TR PERÚ	30	0	32	0
TR MALASIA	3	0	3	0
TR E.A.U.	0	754	0	1.073
TR TURQUÍA	0	301	262	66
TR ARGELIA	0	7	0	11
TR AZERBAIYÁN	0	3	0	2
TR MÉXICO	0	298	0	159
TR CANADÁ	25	0	16	0
TR SINGAPUR	0	359	0	12
TR POLONIA	1	116	1	100
TR ITALIA	14	0	12	0
TR BARÉIN	7	0	2	0
TR RUSIA	3	1	3	1
TR EE. UU.	13	0	15	0
TR COLOMBIA	4	0	1	0
TR TAILANDIA	0	0	0	0
TR ARGENTINA	35	0	100	0
TR CATAR	417	0	443	0
TR KAZAJISTÁN	0	5	0	51
TR ALEMANIA	2	0	4	0
Total	8.454	1.997	10.441	1.605

¹² Datos a 31 de diciembre de 2025 correspondientes a la plantilla interna de España y filiales.

Nuevas contrataciones y tasa de rotación ¹³

Los datos muestran una disminución de las nuevas contrataciones en España del 10 %, siendo el 51 % de las nuevas incorporaciones personas de entre 30 y 49 años, lo que responde al plan de crecimiento de la Compañía. Destaca especialmente la contratación de profesionales menores de 30 años (38 %), lo cual se debe al Plan de Jóvenes Profesionales (PJP), a los acuerdos con universidades, a la contratación de becarios o a la apuesta por el talento joven con nuevas habilidades específicas.

Nuevas contrataciones por género, edad y región	2024		2025	
	Número	Tasa ¹⁴	Número	Tasa ¹⁵
Género				
Hombres	683	14,9 %	577	10,9 %
Mujeres	313	6,8 %	319	6,0 %
Edad				
<30	348	7,5 %	337	6,3 %
>=30 <50	519	11,3 %	460	8,7 %
>=50	129	2,8 %	99	1,8 %
Región				
España	996	21,7 %	896	17 %

La rotación es del 5,7 %, lo que supone una reducción del 18,4 % con respecto al ejercicio anterior. Esto se debe al crecimiento al crecimiento de las necesidades de perfiles cualificados en el sector de la Compañía. Las medidas de conciliación y políticas retributivas implantadas en la Empresa han reducido esta rotación y han permitido que Técnicas Reunidas mantenga una tasa muy inferior a la de la mayoría de su competencia.

Rotación del personal por género, edad y región	2024		2025	
	Número	Tasa ¹⁶	Número	Tasa ¹⁷
Género				
Hombres	209	4,55 %	212	4,00 %
Mujeres	116	2,52 %	90	1,71 %
Edad				
<30	47	1,02 %	70	1,32 %
>=30 <50	190	4,14 %	159	3,00 %
>=50	88	1,92 %	73	1,38 %
Región				
España	325	7 %	302	5,71 %

¹³ Todos los datos publicados en estos indicadores (nuevas contrataciones y rotación del personal) hacen referencia a la plantilla contratada en España.

¹⁴ La tasa de nuevas contrataciones se ha calculado como el resultado del número total de nuevas contrataciones de cada categoría (hombre, mujer, <30,>=30 <50, >=50) entre el promedio de empleados/as en España en 2024 (4.590 empleados/as).

¹⁵ La tasa de nuevas contrataciones se ha calculado como el resultado del número total de nuevas contrataciones de cada categoría (hombre, mujer, <30,>=30 <50, >=50) entre el promedio de empleados/as en España en 2025 (5.287 empleados/as).

¹⁶ Índice de rotación: Bajas/promedio empleados/as. El concepto de bajas abarca todos los motivos por los que un empleado/a puede finalizar su relación contractual con la Compañía (por ejemplo: despidos, bajas voluntarias, jubilación, etc.).

¹⁷ Índice de rotación: Bajas/promedio empleados/as. El concepto de bajas abarca todos los motivos por los que un empleado/a puede finalizar su relación contractual con la Compañía (por ejemplo: despidos, bajas voluntarias, jubilación, etc.).

Promoción de la diversidad e igualdad

GRI [2-30]

El Grupo Técnicas Reunidas está firmemente comprometida con la diversidad y la igualdad de oportunidades valorando a las personas por su valía y profesionalidad, fomentando un espacio de trabajo en el que la suma de identidades singulares genera una identidad común.

El compromiso de la Compañía en este ámbito se recoge de forma expresa en su Código de Conducta¹⁸ que establece que “valoramos nuestra diversidad y no toleramos comportamientos que puedan suponer discriminación en el ámbito laboral o profesional por motivos de edad, raza, color, religión, opinión política, nacionalidad, origen social, discapacidad, orientación sexual o cualquier otra circunstancia susceptible de generar algún tipo de discriminación, tanto a nivel colectivo como en la individualidad de cada persona”. Para supervisar su cumplimiento y analizar posibles conflictos en la materia y las medidas oportunas a adoptar, la Compañía cuenta con Comisiones y Mesas de Igualdad.

Como muestra del fuerte compromiso de la Compañía en estos aspectos, Técnicas Reunidas ha elaborado y firmado de forma consensuada con las RLPT (Representaciones Legales de las Personas Trabajadoras) de las diferentes empresas que componen el Grupo, un Plan de Igualdad que establece controles, seguimiento, medidas y acciones específicas en todos los ámbitos relacionados con la igualdad entre hombres y mujeres.

Desde hace años, la Compañía cuenta también con un Protocolo de Actuación Frente al Acoso Sexual, negociado y acordado con las RLPT. Desde su aprobación, este protocolo se ha ido desarrollando y mejorando de forma consensuada con las RLPT. Además, se establecen cláusulas contractuales laborales en determinados países para prevenir estas situaciones y se realizan campañas de formación y concienciación sobre su contenido.

Durante 2025 la Compañía ha mantenido y desarrollado diversas políticas e iniciativas en materia de diversidad, igualdad e inclusión. Las nuevas acciones se han centrado, principalmente, en formación a través de campañas informativas de concienciación dirigidas a toda la plantilla sobre comunicación y lenguaje inclusivo, sensibilización de género, comunicación del Protocolo de Actuación Frente al Acoso Sexual y por Razón de Sexo y Protocolo de Apoyo a las Trabajadoras Víctimas de Violencia de Género, así como cursos sobre estas materias dirigidos al personal en puestos de responsabilidad y de gestión de personas.

Con el fin de prevenir conductas racistas y discriminatorias, se han llevado a cabo formaciones dirigidas al personal con equipos a su cargo ubicados en los países en los que opera la Compañía sobre la cultura local y la diversidad geográfica. En esta materia y de forma periódica, Técnicas Reunidas desarrolla formaciones para direcciones de proyecto.

Por otra parte, Técnicas Reunidas es consciente del papel de los sindicatos como representantes legales de los intereses de las personas trabajadoras. Por ello, la Compañía garantiza

en todo momento el trato igualitario, no discriminatorio y respetuoso con la libertad de asociación de las personas trabajadoras, respetando el convenio o marco legislativo de todos los países en los que opera.

La Compañía cuenta con sistemas de representación de las personas trabajadoras y convenios colectivos y cumple con las normativas legales aplicables. Técnicas Reunidas cumple la legislación vigente en todos los países en los que opera.

Entre los temas consensuados en los convenios colectivos de aplicación están todos aquellos aspectos relevantes que regulan las relaciones laborales, así como las políticas de igualdad y cumplimiento de los derechos laborales y los beneficios de toda la plantilla. Adicionalmente, se incluyen cláusulas de seguridad y salud laboral.

Técnicas Reunidas valora el diálogo continuo con todas las personas que conforman su plantilla y sus opiniones. Para ello, la Sociedad cuenta con mecanismos y procedimientos de consulta que favorecen y promueven la participación de las personas trabajadoras en la gestión de la Compañía. En particular, la Sociedad lleva a cabo encuestas de clima laboral con diferente periodicidad que permiten medir de una forma objetiva la satisfacción de las personas trabajadoras con su puesto de trabajo, su relación con la Compañía y sus superiores o su carga de trabajo y otros muchos factores que influyen en la calidad de vida de los profesionales de Técnicas Reunidas. A partir de estas encuestas se desarrollan planes de acción que incluyen diferentes tipos de medidas para mejorar el bienestar y las condiciones de trabajo, estableciéndose canales de comunicación con la plantilla adicionales y complementarios a los ya existentes a través de los agentes sociales, comunicados desde la Dirección, buzones de correo, etc.

Mesas temáticas de diálogo y acuerdos alcanzados en España



En materia de organización responsable, la Compañía mantiene una interlocución fluida y activa con las diversas RLPT. Además de las mesas de carácter legal, se constituyen y mantienen diversas mesas temáticas frecuentemente en las que existe un diálogo activo con las RLPT.

Adicionalmente, cabe destacar la participación activa de Técnicas Reunidas en las mesas de negociación del convenio colectivo sectorial, en la que la Compañía juega un papel fundamental por ser el principal empleador del sector de ingeniería en España.

¹⁸ Para más información, consulte el [Código de Conducta](#).

GESTIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO GRI [404-3]; [3-3]

Técnicas Reunidas pone el foco en dos áreas fundamentales para asegurar el compromiso de las personas trabajadoras con la Compañía y su crecimiento: el desarrollo profesional y bienestar de las personas y la gestión del conocimiento.

Desarrollo profesional y bienestar de las personas

Técnicas Reunidas dispone de un programa de evaluación de competencias que permite a los profesionales con responsabilidades en la dirección de equipos realizar el seguimiento de las competencias establecidas por la Compañía y orientadas a la consecución de los resultados del negocio. La Compañía ofrece a estas personas formación y habilidades específicas que permiten el desarrollo profesional de las personas trabajadoras que tienen a su cargo.

Estas evaluaciones se realizan conjuntamente entre los responsables y sus equipos, analizándose el desempeño global y el desarrollo de las competencias, tanto genéricas como técnicas y funcionales asociadas a su puesto.

Técnicas Reunidas está reforzando su gestión en la fidelización del talento, ofreciendo un entorno laboral que se adapte a las expectativas de sus profesionales, proporcionando formación para el crecimiento profesional de su plantilla y preocupándose por darles información sobre las novedades de la Compañía a través de diversas acciones, entre las que destacan publicaciones en la intranet.

Además, en 2025 la Sociedad ha mantenido y hecho crecer su programa de movilidad interna "MuéveTRe", el cual permite a las personas trabajadoras conocer y optar a diferentes posiciones abiertas a través de la intranet corporativa, facilitando de esta forma el enriquecimiento personal y profesional de la plantilla, así como la integración interdisciplinar, la fidelización del talento, el conocimiento y la experiencia interna.

En cuanto a la retribución, Técnicas Reunidas ofrece a sus profesionales una compensación competitiva y diferentes beneficios corporativos que aportan un valor añadido y ayudan a crear un entorno de trabajo que promueve el bienestar y la satisfacción de las personas trabajadoras. Además, en sus políticas corporativas, la Compañía incorpora criterios de flexibilidad laboral y conciliación familiar, adaptándose a las necesidades específicas de cada país y puesto de trabajo. En 2025 se han establecido nuevas políticas de conciliación con diferentes opciones y beneficios para las personas trabajadoras.

Adicionalmente, el Grupo Técnicas Reunidas ofrece incentivos a aquellos profesionales que demuestran un excelente desempeño en sus actividades. Dentro de estos se encuentran planes de desarrollo y formación personalizados, así como acciones retributivas específicas con planes a corto y largo plazo.

En 2025 la Compañía ha desarrollado y ampliado su política retributiva basada en la dirección por objetivos, que aplica principalmente a personal clave y estratégico.

Asegurar el compromiso de sus profesionales y mantener su sentido de pertenencia es un aspecto clave, desarrollando para ello iniciativas como el *networking*, la organización de eventos o la promoción del voluntariado corporativo. Técnicas Reunidas prioriza que toda su plantilla, con independencia de su ubicación, pueda contar con las mismas condiciones y niveles de bienestar laboral.



Sistema de flexibilidad horaria y otras medidas de conciliación



La Compañía ha ofrecido a su plantilla, entre otras, las siguientes medidas durante 2025:

- Aplicación de la jornada intensiva voluntaria y reversible.
- Aplicación de dos días de trabajo en remoto semanal.
- Acceso a diferentes modalidades de teletrabajo según las necesidades de cada persona trabajadora.
- Teletrabajo para personas con menores de 1 año a su cargo.
- Movilización internacional para las parejas de personas empleadas expatriadas que también trabajen en la Compañía.
- Permiso de ausencia remunerada para atender los procesos de adopción o acogimiento.
- Posibilidad de teletrabajo por asistencia a una cita médica propia o de familiares.
- Permiso retribuido por accidente o enfermedad de familiares de hasta segundo grado de consanguinidad.
- Posibilidad de unir las vacaciones al permiso de paternidad/maternidad/lactancia.
- En casos de guarda legal, posibilidad de reducción de jornada hasta que el menor cumpla 15 años.
- Movilidad geográfica voluntaria por cuidados de personas dependientes.
- Permiso retribuido en caso de tener que acudir a exámenes prenatales, también para la pareja o cónyuge.
- Acceso a cursos de formación online.
- Salas de lactancia para las mujeres trabajadoras.
- Flexibilidad en las horas de entrada y salida al trabajo.

Gestión del conocimiento GRI [3-3]; [404-1]

El desarrollo y la transmisión del conocimiento es un aspecto clave para apuntalar los cimientos de la competitividad de Técnicas Reunidas: generación de valor y mejora en la calidad de los proyectos.

El desarrollo del talento y de habilidades adecuadas son aspectos clave que impactan directamente sobre la competitividad de la Compañía. Técnicas Reunidas realiza una gestión activa del conocimiento, principalmente a través de los recursos formativos y la identificación de habilidades necesarias que les permite desarrollarse profesionalmente y mejorar su desempeño.

Para llevar a cabo la gestión del talento y la formación, Técnicas Reunidas cuenta con dos procedimientos principales orientados a distintos objetivos:

- Proceso de evaluación y registros de información del empleado/a: asegurar la calidad de los procesos relacionados con la gestión del talento.
- Gestión de la Formación Corporativa: asegurar y brindar a las personas trabajadoras las competencias necesarias para la realización de las tareas que se les asignan, describiendo el proceso de elaboración del plan de formación de la Compañía, así como el modo en que se solicitan las acciones formativas concretas de dicho plan.

Técnicas Reunidas reconoce la importancia de atraer y fidelizar el talento a través de la difusión y conservación de la experiencia interna y el *know-how*, que es una marca distintiva de la calidad de sus proyectos. Por ello, la Compañía ofrece a sus profesionales una completa y adaptada oferta de cursos y un plan formativo integral durante toda su trayectoria profesional. Este enfoque no solo maximiza sus competencias y potencia su desarrollo profesional, sino que también asegura la retención del conocimiento crítico dentro de la organización. Gracias a este compromiso, Técnicas Reunidas apoya a sus profesionales en la consecución de nuevas metas, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos de la Compañía y fortaleciendo su capacidad para mantener la excelencia en sus proyectos.

Con este fin, Técnicas Reunidas analiza estas tendencias en la evaluación de competencias y conocimientos de cada área. Adicionalmente se recogen las necesidades concretas de las personas trabajadoras para actualizar y desarrollar programas de formación específicos, estableciendo itinerarios formativos para cada departamento y puesto de trabajo. Para verificar la calidad de las acciones formativas, se envían cuestionarios de satisfacción a los participantes, así como a los responsables para evaluar su eficacia y detectar posibles mejoras y ajustes en la formación futura.

La estrategia del Grupo Técnicas Reunidas es apostar por el desarrollo y la fidelización del talento, así como la digitalización de la Compañía. En este sentido trabaja en cuatro líneas de actuación:

Programa Core y de Alto Potencial

El programa tiene como objetivo impulsar el desarrollo profesional del personal clave y llevar al siguiente nivel su plan de carrera. El programa incluye un plan formativo tipo máster en habilidades de gestión y dirección, además del diseño de planes de desarrollo profesional alineados con las expectativas de las personas trabajadoras y las necesidades del negocio.

Formación interna

La Compañía mantiene su compromiso de poner en valor y divulgar el conocimiento interno, destacando la formación técnica como una seña de identidad. Se ofrece capacitación específica a las personas más cualificadas de la Compañía para que puedan compartir su conocimiento con sus compañeros de trabajo. Las necesidades formativas se canalizan a través de un plan de formación sólido, que cuenta desde hace unos años con el apoyo de un Proyecto de Aula Virtual. Mediante una herramienta corporativa y la instrucción de personal interno, se han llevado a cabo numerosas acciones formativas tanto técnicas como de habilidades. De esta manera, el alcance del conocimiento se amplía, complementando la formación tradicional en aula.

Formación e-learning

Técnicas Reunidas ha consolidado su oferta formativa en formato *e-learning*, disponible los 365 días del año para todos los empleados/as del Grupo. Apoyándose en EducaPharos, una plataforma *e-learning* con más de 1.000 cursos principalmente técnicos en los sectores de construcción, ingeniería y nuevas tecnologías, la Compañía también cuenta con una factoría de contenidos propios. Por lo que produce material multimedia para impartir formación a través de la herramienta corporativa TRAUla, incluyendo colaboraciones con áreas específicas, así como pequeñas píldoras formativas y talleres.

Formación digital

Se ha implementado un plan de formación en digitalización dentro de la Compañía, que incluye el uso de la inteligencia artificial, manejo del entorno Microsoft365, el desarrollo de aplicaciones (App4all) y el manejo de *Power BI* para el análisis de datos, apoyando así la toma de decisiones informadas.

A lo largo del 2025, la Compañía ha consolidado y ampliado su oferta formativa a través del Proyecto de Formación ULTREIA que, cuenta con una amplia oferta de formación organizada en bloques temáticos. En este sentido, la oferta formativa ha sido adaptada a las nuevas necesidades del negocio: transición energética, cumplimiento normativo, concienciación en materia social y sensibilización en sostenibilidad, multiculturalidad, etc. y se ha ejecutado el Plan de Formación Anual con diversas temáticas (técnico-profesional, habilidades, digitalización, idiomas y corporativa) y modalidades (presencial, *online* e híbrida).

ULTREIA ofrece itinerarios formativos ajustados a la categoría profesional, incluyendo una formación básica, conveniente y deseable en habilidades para alcanzar un puesto de mayor responsabilidad y posiciones directivas.

Por lo tanto, el Portal de Formación dispone de una oferta formativa distribuida en bloques temáticos e itinerarios formativos agrupados por categorías profesionales que conforman el Proyecto de Formación ULTREIA, el cual se pretende configurar como el principal vehículo de capacitación profesional de las personas trabajadoras de Técnicas Reunidas, tanto en la sede de Madrid como en las filiales. Este nuevo enfoque permite a la plantilla gestionar su formación y adicionalmente, mejorar el sentimiento de pertenencia a la Compañía.

En 2025 Técnicas Reunidas ha incrementado hasta 335.455 las horas de formación en oficinas y en obras, un 43,6 % más frente a las 233.568 de 2024. De estas, 116.360 horas (90.628 en 2024) fueron impartidas a 5.093 personas trabajadoras en las oficinas de España. Este aumento se debe a la apuesta firme y decidida de la Compañía por la formación de sus profesionales.

La Compañía estructura toda su formación en cinco temáticas para su seguimiento:

Formación corporativa

Orientada a la transmisión de la cultura, valores y principios de la Compañía, así como al conocimiento de sus procesos, normativas internas y modelo de gestión. Su finalidad es garantizar un marco común de actuación y contribuir a la alineación organizativa de todos los profesionales.



Formación en habilidades directivas

En base al mapa de competencias asociadas al grado de experiencia y responsabilidad de las personas, la formación en habilidades va encaminada a reforzar las *soft skills* clave para el desempeño.



Formación en idiomas

Dado el amplio abanico de proyectos internacionales, una de las prioridades es la formación en idiomas. La oferta general abarca cursos de inglés y español.



Formación digital

El objetivo es mejorar el conocimiento de las herramientas informáticas tanto genéricas como específicas del sector de la Compañía.



Formación técnica

Enfocada a atender las necesidades formativas específicas del negocio. Esta formación se realiza tanto por proveedores externos como por formadores internos que preservan el conocimiento de la Compañía.



Formación en materia de sostenibilidad

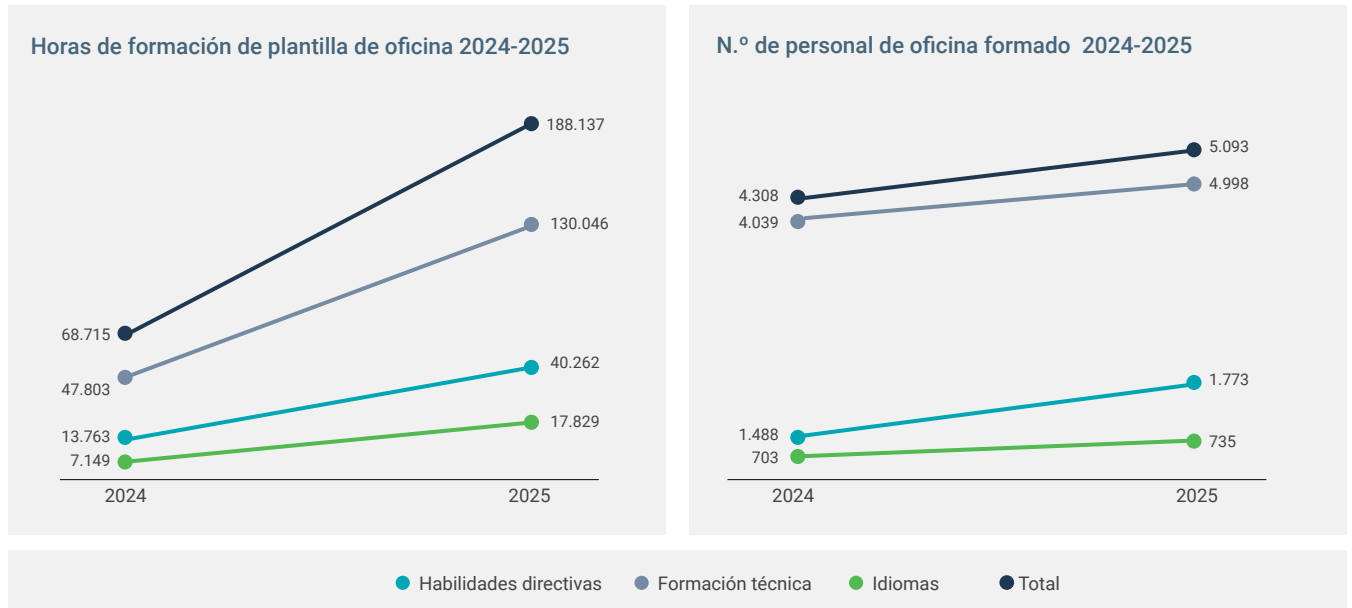


Curso Introducción a la Sostenibilidad

En el marco del programa de formaciones corporativas obligatorias de Técnicas Reunidas, se ha puesto disposición el curso Introducción a la Sostenibilidad, diseñado para proporcionar una visión integral de los conceptos fundamentales en esta materia. Esta formación permite a los profesionales conocer la estrategia y avances de la Compañía en el ámbito de la sostenibilidad, así como el contenido y las líneas estratégicas del Plan de Sostenibilidad 2024-2026.

Curso de los ODS

Con el objetivo de contribuir al logro de los ODS y fomentar su difusión, el Grupo Técnicas Reunidas cuenta con un curso específico sobre la Agenda 2030 en su plataforma global TRAUla. A través de esta formación, los profesionales se familiarizan con los principales retos globales, conocen los ODS, comprenden cómo la Compañía aporta a su cumplimiento.

Formación en Técnicas Reunidas. Principales indicadores¹⁹

En 2025 el personal empleado en oficinas de Técnicas Reunidas recibió 188.137 horas de formación.

Horas de formación por categoría	2024		2025	
	N.º de horas de formación	Promedio de horas de formación por empleado/a ²⁰	N.º de horas de formación	Promedio de horas de formación por empleado/a ²⁰
Altos Directivos	6	0,7	41	4,6
Primer Nivel Directivo	370	4,5	810	7,3
Segundo Nivel Directivo	7.397	19,7	8.962	19,0
Titulados, Técnicos, Administrativos	81.091	18,6	176.382	15,8
Oficiales	5	0,2	50	0,3
Comerciales	1.757	29,3	1.892	23,1
Total	90.628	18,4	188.137	15,6

¹⁹ Los datos de formación corresponden únicamente a empleados/as de oficinas de Técnicas Reunidas.

²⁰ El promedio de horas de formación por empleado/a se ha calculado como el número total de horas de formación por categoría profesional entre el número de empleados/as de oficina de dicha categoría que han recibido formación.

ATRACCIÓN Y SELECCIÓN DEL MEJOR TALENTO

Técnicas Reunidas tiene el objetivo de identificar e incorporar el mejor talento incluyendo, tanto profesionales con amplia experiencia y con las habilidades necesarias, como talento joven con un alto potencial de desarrollo.

El Grupo está actualmente inmerso en un ambicioso Plan Estratégico de crecimiento, por lo que dispone de un plan de contratación que tiene como objetivo cubrir tanto las necesidades actuales de recursos, como la previsión para los próximos años. Este plan incluye atraer talento altamente cualificado que pueda asumir amplias responsabilidades en sus áreas de competencia y permita a la Compañía cumplir el Plan Estratégico de negocio previsto para los próximos ejercicios.

Para dar respuesta a esta importante necesidad de crecimiento, Técnicas Reunidas dispone de un Área de Contratación Global que mantiene sólidos equipos de selección en las diferentes oficinas que tiene la Compañía y permite la búsqueda y captación del mejor talento en cualquier parte del mundo.

Estos planes estratégicos de captación de los mejores profesionales del mercado se apoyan en la globalización y especialización de los procesos, en los criterios de selección y en la coordinación entre las direcciones de RR. HH. y Operaciones con el objetivo de cubrir las necesidades existentes atrayendo al mejor talento.

Por otro lado, el Grupo Técnicas Reunidas dispone de políticas muy efectivas de retención del talento y el personal clave, entre otras, importantes medidas de conciliación, planes de desarrollo profesional y personal, una política retributiva equitativa y competitiva, planes de formación en competencias técnicas y habilidades, planes de seguridad, políticas de bienestar, promoviendo en todas las áreas, la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres y la diversidad.

La Compañía dispone de una excelente imagen mundial como marca empleadora, ya que ofrece grandes proyectos de forma constante, dispone de los mejores profesionales y de unas condiciones de trabajo económicas y de seguridad muy atractivas para cualquier profesional del sector.

Técnicas Reunidas apuesta por un adecuado equilibrio entre profesionales altamente cualificados y con amplia experiencia y talento joven con alta proyección, generando oportunidades profesionales para quienes desean desarrollar su carrera profesional en el Grupo.

Principios de reclutamiento y selección de Técnicas Reunidas

PROCESOS DE SELECCIÓN

Llevar a cabo los procesos de selección con los siguientes criterios:

- Compromiso.
- Igualdad de oportunidades y no discriminación.
- Respeto a la persona, honestidad e integridad profesional.



COMPROMISO

Buscar la adecuación entre las necesidades del puesto y la cultura de la Compañía con las competencias de las candidaturas para asegurar su integración y desarrollo.



DESARROLLO

Crear y fomentar el desarrollo personal y profesional.



OBJETIVO

Incorporar excelentes profesionales con un proyecto corporativo a largo plazo, para que se integren en un entorno enriquecedor y estimulante.



Impulsar la atracción de talento a través de las redes sociales



La Compañía mantiene una presencia activa a nivel global en redes sociales como LinkedIn y X, que le permite tener una mayor cercanía con sus grupos de interés y, especialmente, con aquellos profesionales y estudiantes interesados en unirse a Técnicas Reunidas.

Esta presencia ayuda al Grupo Técnicas Reunidas a ser más efectivo en la captación de nuevo talento, a través de la publicación regular, tanto de ofertas de trabajo, como de los múltiples proyectos que lleva a cabo en todo el mundo.

Presencia de Técnicas Reunidas en redes sociales



+ 552.000
SEGUIDORES

@Tecnicas Reunidas



+ 6.800
SEGUIDORES

@Tecnicas_reun

Promoción del talento joven



Durante 2025 el Grupo Técnicas Reunidas ha colaborado estrechamente con universidades, centros de formación de postgrado, escuelas de negocio y centros de formación profesional, con un doble objetivo, por un lado, difundir la marca TR como empleador y facilitador del desarrollo profesional de los futuros graduados de alta cualificación en el mercado laboral y, por otro, colaborar con los diferentes centros formativos para el desarrollo conjunto de contenidos educativos más adecuados a las necesidades reales del mercado laboral.

Adicionalmente, la Compañía dispone de tres programas específicos para la atracción del talento joven:

- Plan de Jóvenes Profesionales: programa de desarrollo para jóvenes con reciente titulación vinculada a áreas fundamentalmente técnicas y de producción, en el que se ofrece un plan especial de desarrollo profesional de 4 años que incluye formación y un plan retributivo. Este grupo recibe especial apoyo al iniciar su etapa en la Sociedad para facilitar su adaptación y potenciar su desarrollo, recogiendo sus inquietudes y expectativas.
- Programa de Prácticas Profesionales Inicia: programa de prácticas en las oficinas de España dirigido a estudiantes y recién titulados/as sin experiencia que buscan completar su formación de manera práctica en la Compañía. Año tras año, más de 200 estudiantes realizan prácticas profesionales en Técnicas Reunidas.
- Prácticas internacionales Start: programa de prácticas de alcance internacional de la Compañía. Está dirigido tanto a la captación de talento internacional, a través de programas de movilidad internacional de estudiantes extranjeros (Programa IAESTE), como a la identificación de talento con alto potencial de las principales universidades de los países en los que opera. Por otro lado, el Grupo ofrece prácticas con estancia en las filiales internacionales a estudiantes españoles y de otros países europeos (Programa ICEX Vives del Ministerio de Economía o Programa BEINT del Gobierno Vasco). Su finalidad es ofrecer una vía de acceso a jóvenes con interés en una experiencia internacional. En todos los casos se cuenta con tutorización a cargo de profesionales de la Compañía con dilatada experiencia en sus campos.

En el año 2025 se formalizaron 358 nuevos convenios de prácticas y se incorporaron 248 personas. Tras el periodo de prácticas se formalizaron 173 contrataciones laborales, lo que representó un 71,5 %.

6.3 INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN



La investigación, el desarrollo y la innovación refuerzan el posicionamiento estratégico del Grupo Técnicas Reunidas, impulsando soluciones de alto valor añadido y acompañando a sus clientes en su transición, con el objetivo de mantener una posición diferencial en el mercado.



PRINCIPALES INDICADORES¹

INDICADOR	DATO 2025	EVOLUCIÓN 2024-2025 ²
Inversión en I+D+i (millones de €)	8,50	-35,06 %
Profesionales dedicados a la I+D+i (número equivalente)	118	-18,06 %
Profesionales dedicados exclusivamente a la investigación (número)	53	+6 %
Impacto en la cifra de negocios de las tecnologías desarrolladas en proyectos exclusivos de I+D+i (millones de €)	25,55	+308,80 %
Porcentaje de la inversión en I+D+i dedicado a la transición energética y la economía circular (%) ²	100	-



¹ Por motivos de comparabilidad en la información se excluye ESPINDESA. Tampoco se considera el impacto del resto de actividades de innovación (distintas de la I+D+i) cuyo efecto directo o indirecto ascendería a cientos de millones de € en ventas.

² Las variaciones acontecidas se deben a cambios en la actividad de I+D+i respecto al período anterior.



HITOS EN 2025

- Concesión y lanzamiento del proyecto europeo METIUM** de minería urbana para materias primas estratégicas (SRM) a nivel europeo, ampliando las capacidades tecnológicas clave de las regiones menos desarrolladas a la vanguardia de la lucha de resiliencia de Europa en el suministro sostenible de SRM.
- Concesión y lanzamiento del proyecto Misiones SERVET*, para diseñar una nueva cadena de valor circular, eficiente, sostenible y tecnológicamente avanzada, orientada a la recuperación selectiva de materias primas fundamentales y estratégicas (CRMs) contenidas en residuos posconsumo y en las corrientes generadas en su tratamiento, tales como paneles fotovoltaicos e híbridos, placas de circuito impreso (PCBs), fluff de vehículos fuera de uso (VFU), tierras de acería y otros residuos industriales sólidos complejos.
- Concesión y lanzamiento del proyecto Misiones SINCER* para el desarrollo de tecnologías sostenibles orientadas a la recuperación y valorización de metales fundamentales (Mn, Si, Mg, Ni, Cr) y clave (Zn, Fe) presentes en residuos industriales multiorigen.
- Concesión y lanzamiento del proyecto Misiones CHAINERGY* para el desarrollo de materiales activos y dispositivos para el almacenamiento y la generación de energía, con un compromiso firme por reducir el uso de materias primas críticas y valorizar residuos.
- Concesión de una nueva patente para la recuperación de fósforo de cenizas de lodos de depuradora en forma de ácido fosfórico de grado técnico C.
- Desarrollo de la nueva tecnología GAXTRACT para la recuperación de galio en forma de galio metálico a partir de las refinerías de zinc y aluminio.
- Adjudicación de múltiples proyectos de tecnologías propias de ESPINDESA hasta un valor de 22 millones de € en servicios y licencias.

*



**



OBJETIVOS 2026

- Continuar con el desarrollo de tecnologías de recuperación de materias primas críticas de las baterías, componentes electrónicos y super imanes para coches eléctricos.
- Continuar con el desarrollo de tecnologías de recuperación de materias primas críticas de los paneles fotovoltaicos.
- Continuar con el desarrollo de tecnologías en la línea estratégica de economía circular (residuos urbanos sólidos, componentes electrónicos, plásticos, efluentes industriales, etc.), para la obtención y/o recuperación de materias primas críticas esenciales para la transición energética tales como litio, cobalto, tierras raras, etc.
- Continuar con el desarrollo de tecnologías de producción de hidrógeno verde mediante electrolizadores AEM (*Anionic Exchange Membrane*), SOEC (*Solid Oxide Electrolyzer Cell*), PCEC (*Protonic Ceramic Electrolysis Cell*) y electrolizadores alcalinos.
- Continuar con el desarrollo de la tecnología *Calcium Looping* asistida por vacío para capturar y purificar el CO₂ de las emisiones directas de industrias intensivas.
- Consolidar el desarrollo de proyectos industriales relacionados con la tecnología RARETECH® para la producción de carbonatos de tierras raras o de óxidos de tierras raras.
- Consolidar el desarrollo de proyectos industriales relacionados con la tecnología PHOS4LIFE® para la recuperación de fósforo en forma de ácido fosfórico a partir de cenizas de lodos de depuradora incinerados.
- Consolidar el desarrollo de proyectos relacionados con amoniaco verde y sus derivados con algún proyecto de fase más avanzada que proyecto conceptual y entendiendo como plantas de amoniaco, denominadas "verdes" basadas en la electrólisis del agua en lugar de las basadas en el reformado de gas natural.
- Desarrollar productos asociados a la descarbonización de equipos de combustión.

INNOVACIÓN

ENFOQUE ESTRATÉGICO

- Dirigido por los retos de innovación que plantea la Dirección de Operaciones.

COLABORACIÓN Y COMUNICACIÓN

- Establecimiento de planes para fomentar la colaboración interna y externa en innovación.
- Colaboración activa con clientes, socios, suministradores y subcontratistas en la búsqueda de soluciones innovadoras.
- Trabajo frecuente con suministradores y subcontratistas que permite un buen desempeño de los proyectos, reduciendo los riesgos.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

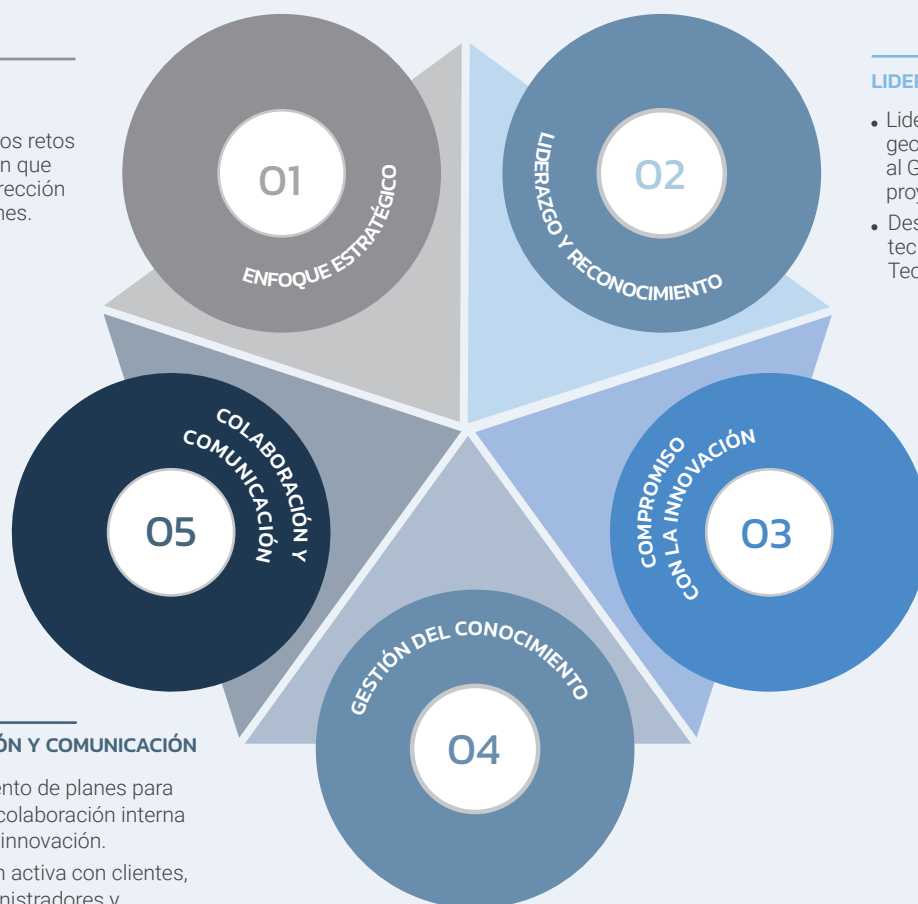
- Fomento del intercambio de conocimiento a través de lecciones aprendidas, el desarrollo de nuevos procedimientos y presentaciones internas.
- Disponibilidad de una base de datos de suministradores y subcontratistas.
- Incorporación de soluciones de digitalización en los proyectos para afianzar la buena gestión.
- Mantenimiento de una relación fluida con las plantas desarrolladas.
- Participación de los profesionales del Grupo Técnicas Reunidas en foros externos.
- Existencia de sistemas de gestión y protección de la propiedad para proteger el conocimiento.

LIDERAZGO Y RECONOCIMIENTO

- Liderazgo en diversos campos y geografías, lo que ha permitido al Grupo ejecutar grandes proyectos internacionales.
- Desarrollo de nuevas tecnologías en el Centro Tecnológico José Lladó.

COMPROMISO CON LA INNOVACIÓN

- Foco en conseguir una buena integración con los clientes, socios, subcontratistas y demás actores en los proyectos.
- Compromiso desde la alta dirección implicando también a todas las empresas colaboradoras.
- Contacto con las plantas de producción para fortalecer la relación con el cliente.



ENFOQUE DE GESTIÓN

Modelo de innovación

Técnicas Reunidas es consciente del cambio de escenario que el sector está experimentando por la aparición de nuevas tecnologías. Por ello, la Compañía trabaja constantemente para mejorar su productividad y eficiencia, diseñando plantas cada vez más inteligentes que cumplan con las necesidades del mercado y de sus clientes. Desde sus inicios, el Grupo Técnicas Reunidas ha destinado una gran cantidad de recursos a la I+D+i de procesos y tecnologías industriales y

gracias a ello, dispone de un modelo de innovación dirigido a ejecutar de manera eficiente sus proyectos y asegurar la satisfacción de sus clientes, desarrollando nuevas tecnologías susceptibles de ser introducidas en el mercado.

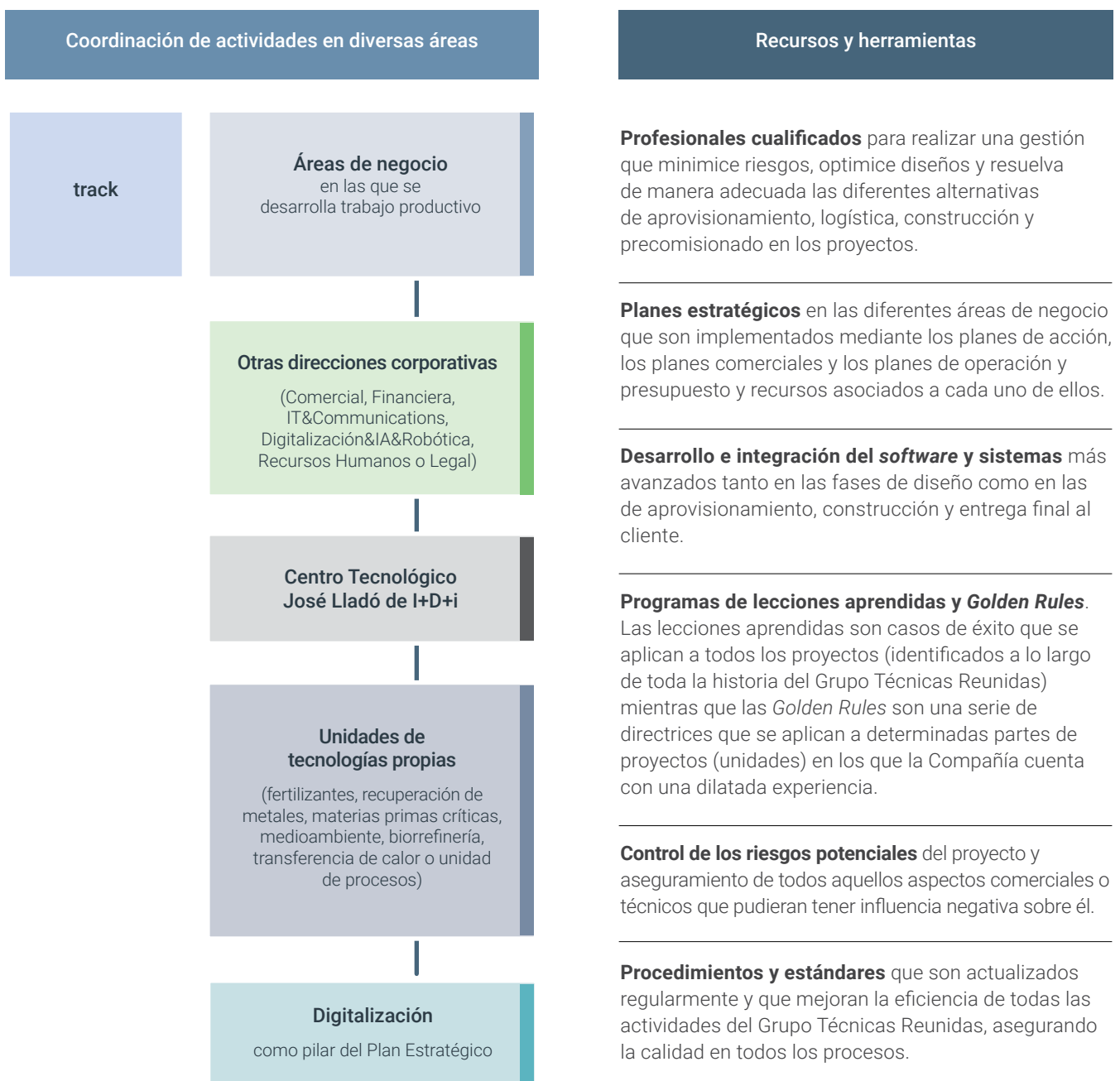
Durante 2025 el Grupo Técnicas Reunidas ha continuado con el desarrollo de varios proyectos en fases iniciales enfocados a impulsar el desarrollo y la implantación de nuevas tecnologías en relación con la digitalización y la descarbonización.

ESTRUCTURA Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

La gestión de la I+D+i en el Grupo Técnicas Reunidas se realiza de forma integrada a través de la dirección del Grupo Técnicas Reunidas, que coordina los trabajos que se llevan a cabo en diversas áreas.

Existe una estrecha relación entre la innovación, el liderazgo y la confianza de los clientes. La integración de estos aspectos permite al Grupo Técnicas Reunidas ofrecerles una amplia gama de soluciones y dar respuesta a sus necesidades.

Gestión de la I+D+i en el Grupo Técnicas Reunidas



UNA ESTRATEGIA MÁS INNOVADORA

La estrategia del Grupo Técnicas Reunidas en materia de innovación se despliega en cinco áreas:

1 Identificación de nuevas oportunidades comerciales

- La participación del Grupo Técnicas Reunidas en proyectos de diseño modular de plantas o de realización del diseño básico han sido actividades que han ayudado a consolidar la presencia del Grupo Técnicas Reunidas en el mercado global, posicionándola como referente en el sector.
- La disponibilidad de tecnologías aplicables a fertilizantes verdes a través de ESPINDESA está posicionando al Grupo en el mercado global de fertilizantes verdes.
- Actualmente, el Grupo Técnicas Reunidas se ha diversificado y encontrado una oportunidad comercial desde el punto de vista de servicios y digitalización, ofreciendo herramientas estratégicas a los proyectos para la fase de operación y mantenimiento donde clientes de referencia están solicitando digitalizar y automatizar ciertos procesos, buscando su optimización.

2 Diversificación de servicios que respondan a las necesidades de clientes actuales y potenciales

- En los últimos años, el Grupo ha realizado un importante esfuerzo para la búsqueda de nuevos clientes y mercados. Fruto de ello se han ejecutado destacados proyectos en el ámbito del petróleo y gas en Arabia Saudita, Omán, Bahrein, Turquía, EE. UU., Canadá, Perú, Bolivia, Bélgica, China, México y Egipto, entre otros, así como otros relacionados con la producción de plásticos, nitrato y generación de energía eléctrica en Australia, México, Francia, Reino Unido o Noruega, entre otros. Asimismo, se ha realizado un gran esfuerzo para acceder a mercados relacionados con toda la cadena de fertilizantes, fosfatos, ácido sulfúrico, amoníaco, urea y la minería (en particular, fosfatos, potasa o litio).
- Actualmente grandes clientes de referencia del Grupo solicitan servicios de digitalización. La Compañía ofrece soluciones con superagentes con IA o PMT (Project Management Tool) de servicios con LUA para clientes como YPF o ADNOC.
- En lo que respecta a I+D+i, el Grupo se ha focalizado en cinco áreas de actividad: recuperación de metales, materias primas críticas, economía circular, producción de hidrógeno verde, captura y valorización de CO₂. La estrategia de la Compañía pasa por la consolidación de las tecnologías ya diseñadas y el desarrollo de otras nuevas en diferentes campos basándose en el conocimiento existente y las capacidades técnicas.

3 Relación cercana con clientes, proveedores, subcontratistas y otros organismos

- En el contexto global, el Grupo persigue el liderazgo en los campos en los que actúa, introduciéndose en la gestión de áreas emergentes como el *big data*, las aplicaciones de realidad virtual y la utilización de inteligencia artificial. La gestión y conocimiento de estas áreas permite ampliar la cooperación con colaboradores relevantes lo que influye positivamente en la generación de oportunidades para aumentar la eficiencia de los procesos de trabajo y el desarrollo de nuevas tecnologías.
- Los avances logrados en materia de integración y colaboración, así como en la comunicación con socios, proveedores y subcontratistas, favorecen una asignación eficiente de los trabajos en función de las capacidades de cada parte. Todo ello se complementa con un seguimiento continuo de los objetivos establecidos y un diálogo permanente con sus equipos directivos.
- El Grupo apuesta por optimizar la calidad de sus recursos, consolidar su *know-how* (conocimiento adquirido a partir de los proyectos desarrollados a lo largo de su historia) y transformar sus métodos de trabajo en un proceso continuo de búsqueda de la excelencia.



4

El empleado en el centro

- La adopción de nuevas tecnologías, y en particular de la inteligencia artificial, no plantea tanto un reto tecnológico como un desafío de gestión del cambio. Este proceso tiene un impacto directo en la cultura organizativa y en la forma en que las personas deben adaptarse para aprovechar al máximo las nuevas capacidades tecnológicas.
- En este contexto de acompañamiento, el Grupo Técnicas Reunidas ha puesto el foco en la capacitación y formación de sus profesionales mediante diversas iniciativas y enfoques. Entre las principales acciones destacan la ampliación de la oferta formativa a través de catálogos de cursos, la creación de comunidades con un enfoque colaborativo, así como la organización de *webinars* y talleres.
- En el marco de esta adopción, se está impulsando de forma prioritaria el uso del *prompting*, con el objetivo de capacitar a los empleados en la interacción eficaz con la inteligencia artificial, especialmente con modelos de lenguaje de gran tamaño (LLM) que sustentan muchas de las soluciones actuales.

5

Modelo de innovación abierta

- Este modelo resulta de aplicación tanto en los proyectos consorciados de financiación pública (desarrollo de tecnologías), como en las diversas iniciativas en digitalización.



Innovación abierta: generación de nuevas oportunidades para el crecimiento, la diversificación y la interacción

El Grupo Técnicas Reunidas también pone el foco en la innovación abierta (*open innovation*) como forma de crecer y de generar sinergias en este ámbito.

La interacción con empresas innovadoras, organismos de investigación y otros actores externos, supone una clara ventaja para el desarrollo de los servicios, procesos y tecnologías del Grupo Técnicas Reunidas. Esta colaboración, que se hace con el resto de los agentes del sistema de innovación, permite la mejora de la eficacia de los recursos destinados y minimiza los riesgos, a la vez que acelera la puesta en el mercado de nuevos servicios, procesos y tecnologías.

En cuestión de fortalecimiento de innovación abierta, el Centro Tecnológico José Lladó tiene un papel crucial. En sus instalaciones se llevan a cabo colaboraciones con otras empresas, así como con centros públicos de investigación, centros tecnológicos o universidades.

➤ **Una mayor interacción con empresas innovadoras, organismos de investigación, suministradores, tecnólogos y subcontratistas supone la creación de sinergias en el entorno, permitiendo el desarrollo de nuevos servicios, procesos y tecnologías para la ejecución de proyectos más ambiciosos.**

EL CONOCIMIENTO DEL GRUPO TÉCNICAS REUNIDAS AL SERVICIO DEL CLIENTE

El Grupo ha liderado la construcción de más de 1.000 plantas industriales para algunas de las compañías punteras de los sectores energético y químico. Esta experiencia se ha desarrollado en proyectos convencionales y modulares en entornos geográficos y condiciones climáticas muy diferentes.

Además, el Grupo pone a disposición de sus clientes su conocimiento y capacidad para utilizar las tecnologías más avanzadas en todas las fases de los proyectos. Lo anterior evidencia el indudable valor del Grupo Técnicas Reunidas a la hora de ofrecer a los clientes tres tipos de proyectos con creciente interés en el mercado como son el *revamping* de procesos, la estandarización de las plantas y la licencia de sus tecnologías en propiedad con los servicios de ingeniería asociados a ellas.

La Compañía está cada vez más enfocada en colaborar con sus clientes en el desarrollo de servicios previos a la ejecución de los proyectos tales como los estudios conceptuales, de viabilidad y de ingeniería de diseño, permitiendo por otra parte liderar proyectos en consorcio, lo que facilita soluciones más competitivas.

En el desarrollo de estas soluciones, el Grupo Técnicas Reunidas no solo limita su participación a la ejecución de los proyectos, sino que, tras su entrega, se involucra en su funcionamiento ofreciendo asistencia a sus clientes. Esta relación permite al Grupo acceder a un conocimiento profundo e identificar retos y oportunidades a partir de las que desarrollar, en el futuro, nuevas oportunidades de negocio.



COMUNICACIÓN CON LOS CLIENTES Y EVALUACIÓN DE SU SATISFACCIÓN GRI [3-3]

Contar con la opinión de sus clientes y sus suministradores principales es imprescindible para mejorar la calidad de los proyectos y reforzar el Sistema de Gestión de Calidad del Grupo Técnicas Reunidas.

Las características del negocio y del tipo de proyectos ejecutados por el Grupo requieren un diálogo continuo con los clientes durante todo el ciclo de vida de los proyectos.

Con el objetivo de maximizar la satisfacción de sus clientes, la Compañía tiene implantado un Sistema de Gestión de la Calidad, certificado externamente conforme a la norma ISO 9001:2015, basado en el establecimiento de indicadores globales para el desarrollo de los proyectos que permiten conocer de una manera rápida los rendimientos obtenidos y las posibles áreas de mejora. El Grupo ha renovado durante más de 25 años de manera ininterrumpida esta certificación.

Junto a lo anterior, y dentro del seguimiento de los proyectos, se celebran EOMs (*Executive Operation Meetings*) por parte del Grupo Técnicas Reunidas, en los que se revisa la situación de los proyectos desde el punto de vista de estado, progreso y dificultades y oportunidades, tanto internamente con todos los equipos involucrados (semanalmente) como externamente con los clientes y socios (con una frecuencia mensual). Además, el Grupo recoge formalmente la satisfacción de sus clientes a través de un ejercicio de revisión al final de cada proyecto.

➤ **La prueba más evidente de la satisfacción de los clientes es el alto porcentaje de recurrencia de contratación, hecho destacado por la revista *Engineering News-Records* (ENR)³ en su clasificación anual, particularmente en mercados altamente competitivos.**

³ Página de la revista *Engineering News-Records* (ENR): <https://www.enr.com/>

I+D+i Y TECNOLOGÍAS PROPIAS GRI [3-3]

Desde sus inicios, el Grupo Técnicas Reunidas ha dedicado una gran cantidad de recursos a la I+D+i de procesos y tecnologías industriales. Además del desarrollo de tecnologías en diferentes áreas de actividad, la Compañía acumula una notable experiencia y conocimiento en la gestión y ejecución de proyectos complejos y la verificación o desarrollo de las ingenierías básicas, lo que consolida su posición de liderazgo internacional.

Fruto de la inversión en I+D+i, el Grupo dispone de una cartera de tecnologías en propiedad en diferentes áreas de actividad, así como de patentes y marcas en relación con estas. Todas estas tecnologías posibilitan al Grupo suministrar licencias de uso y comercialización, así como todos los servicios de I+D+i e ingeniería asociados a ellas para que sea posible su implantación industrial.

En este ámbito, el Grupo Técnicas Reunidas cuenta con una División de Desarrollo de Tecnologías Propias cuya función

es generar conocimiento rentable (tecnologías) de modo que se pueda desarrollar una solución tangible, así como con una filial encargada del desarrollo y comercialización de algunas de estas tecnologías⁴.

En cuanto a tecnologías propias, el Grupo es líder internacional en el campo del ácido nítrico, el nitrato de amonio prilado para minería y en la recuperación del metal básico zinc mediante su tecnología ZINCEX® de extracción por disolventes.

Comercialización de tecnologías propias por ESPINDESA



Española de Investigación y Desarrollo (ESPINDESA) desarrolla y comercializa tecnologías propias en el campo de fertilizantes, el ácido nítrico, los nitratos (orgánicos y plásticos) y la minería proporcionando tecnología a más de 70 instalaciones industriales. Algunas de las más destacadas son:

- **Fosfatos de amonio granulados (DAP/MAP)** para la obtención de fosfato de di amonio o mono amonio granular a partir de ácido fosfórico y amoniaco en reactor tubular.
- **Fertilizantes complejos NPK y nitrosulfatos** con aporte de varios nutrientes (nitrógeno, fósforo, potasio y azufre) basados tanto en soluciones de nitratos, fosfatos o nitro sulfatos (granulación química) como en mezcla de nutrientes con aporte de vapor (granulación con vapor).
- **Ácido nítrico diluido** tanto para la obtención de fertilizantes (nitratos) en concentración hasta del 60 % y fabricación de poliuretanos, en concentración hasta el 70 %, pudiendo ser los primeros considerados fertilizantes verdes en el caso de origen verde del amoniaco.
- **Ácido nítrico concentrado** para la obtención de ácido nítrico hasta concentración del 98 % -99 % a partir de amoniaco y aire.

- **Destilación extractiva de ácido nítrico** para la obtención de ácido nítrico de concentración del 98 % -99 % a partir de ácido nítrico diluido con un agente extractivo.
- **Nitrato amónico poroso** para la obtención de nitrato de amonio de baja densidad perdigonado a partir de ácido nítrico y amoniaco para su uso en minería.
- **Nitrato amónico cálcico** para uso de fertilizantes pudiendo ser considerados fertilizantes verdes en el caso de origen verde del amoniaco, sustituyendo en muchos países a aplicación de urea que se descompone en CO₂.
- **Oxidación de amoniaco** utilizada no solo en plantas de ácido nítrico anteriormente expuestas sino en plantas de nitrito amoniaco para empresas farmacéuticas y de caprolactama (precursor del nylon).

Cabe destacar el fortalecimiento de las tecnologías propias y la demanda de los denominados fertilizantes verdes (aquellos basados en la producción de los mismos sin emisiones de CO₂ derivados de la síntesis de hidrógeno relacionado con las denominadas energías verdes) como son los nitratos en contraposición de la urea y en los que el Grupo a través de su filial ESPINDESA es uno de los líderes mundiales como tecnólogo.

⁴ Para más información sobre las tecnologías desarrolladas por la División de Desarrollo de Tecnologías Propias, visite las páginas <https://ddtp.tecnicasreunidas.es/> y <https://ddtp.tecnicasreunidas.es/tecnologias/>

Otro ámbito hacia el que el Grupo Técnicas Reunidas dirige sus esfuerzos en materia de innovación es el área de desarrollo de tecnologías limpias. Además de haberse establecido una estrecha colaboración con suministradores de catalizadores para disminuir las emisiones de los proyectos de ácido nítrico, se ha promocionado con los clientes el desarrollo de plantas denominadas “duales” que optimizan el consumo energético.

Tecnologías y marcas en propiedad del Grupo Técnicas Reunidas

NOMBRE	ÁREA DE ACTIVIDAD	ALCANCE
	Recuperación de metales	Tecnología que permite el procesado de minerales lixiviados y concentrados de zinc de difícil tratamiento por métodos convencionales para producir zinc por vía hidrometalúrgica mediante extracción con disolventes.
		Tecnología para el tratamiento de calcinas obtenidas de la tostación de concentrados de zinc con el objetivo de obtener la lixiviación de zinc.
		Tecnología de tratamiento de concentrados minerales no susceptibles de ser empleados en el proceso convencional RLE (<i>Roasting Leaching and Electrowining</i>) para conseguir la lixiviación de zinc.
		Tecnología de recuperación de plomo y plata a partir de materias primas secundarias basado en la lixiviación en salmuera y posterior precipitación de los metales valiosos.
	Materias primas críticas	Familia de tecnologías: <ul style="list-style-type: none"> • Tecnología de producción de ácido fosfórico de grado técnico a partir de cenizas de lodos de depuradoras de aguas residuales. • Tecnología de producción de ácido fosfórico a partir de roca fosfórica.
		Tecnología de producción de concentrados de tierras raras a partir de minerales tipo monacita.
		Tecnología de recuperación de litio, cobalto, níquel, manganeso y fósforo a partir de la masa negra obtenida por el reciclaje de las baterías del coche eléctrico.
		Tecnología de recuperación de manganeso en procesos industriales de aprovechamiento de minerales o de tratamiento de residuos.
		Tecnología de recuperación de galio en forma de galio metálico a partir de las refinерías de zinc y aluminio.
	Medioambiente	Tecnología de tratamiento de residuos urbanos a través de su incineración para la recuperación de zinc y otros metales.
		Tecnología de recuperación de silicio y plata a partir de las placas fotovoltaicas al final de su vida útil.

Además de estas tecnologías ya desarrolladas, el Grupo está realizando un esfuerzo importante en el desarrollo de tecnologías con foco en la transición energética. La producción de hidrógeno verde a través del desarrollo de electrolizadores basados en diferentes tecnologías, la captura y valorización de CO₂ y la economía circular son algunas de las líneas de negocio en las que el Grupo Técnicas Reunidas quiere disponer de tecnologías propias que le permitan diferenciarse de sus competidores.

Proyectos de I+D+i de nuevas tecnologías en los que participa el Grupo Técnicas Reunidas

La estrategia de I+D+i que el Grupo lleva desarrollando en los últimos años se ha fundamentado en:

- Tomar en consideración un uso más racional de las materias primas.
- Desarrollar procesos innovadores como factores claves de la competitividad.
- Priorizar el reciclado, reutilización y valorización de todos los residuos.
- Desarrollar tecnologías innovadoras que contribuyan a la transición energética.
- Hacer prevalecer aquellos procesos de producción que utilicen tecnologías con cero emisiones.

Los recursos económicos destinados a I+D+i en el año 2025 del Grupo Técnicas Reunidas se situaron en los 8,5 millones de euros. Durante ese mismo año, el Grupo ha continuado avanzando en las tecnologías y proyectos de investigación y desarrollo tanto a nivel nacional como europeo.

PROYECTO	OBJETIVO
	Estudio y desarrollo de soluciones tecnológicas innovadoras y eficientes de producción y almacenamiento de hidrógeno verde basadas en la economía circular. El Grupo aborda la producción de hidrógeno a partir de residuos mediante técnicas catalíticas y termoquímicas.
	Desarrollo de nuevos materiales, de procesos de fabricación y de tecnologías de reciclado de dispositivos electrónicos y de los sustratos orgánicos y metales valiosos presentes en ellos, buscando la sostenibilidad ambiental.
	Desarrollo y demostración de un nuevo proceso para la producción de peróxido de hidrógeno, cambiando la ruta química establecida que demanda energía por una electroquímica sostenible.
	Participación en un consorcio para diseñar una planta de Demo Reciclado de Plásticos en productos para obtener productos de alto valor. El Grupo Técnicas Reunidas participa en el desarrollo de la ingeniería, la optimización del proceso e integración de tecnologías.
	Desarrollo de nuevas tecnologías para la obtención de materias primas críticas (MPC) esenciales para la descarbonización a partir de fuentes no convencionales, tanto industriales como urbanas, así como la validación de los materiales recuperados en aplicaciones finales (imanes permanentes, cátodos, catalizadores...).
	Desarrollo de un sistema integrado de producción de hidrógeno verde de elevada eficiencia y durabilidad, basado en celdas SOEC (<i>Solid Oxide Electrolyzer Cell</i>).
	Desarrollo y validación de nuevas tecnologías emergentes de producción y uso de hidrógeno y oxígeno verde, así como de captura de CO ₂ , y su integración en procesos de la industria intensiva española con el propósito de avanzar en su descarbonización.
	Desarrollo de nuevos procesos para la recuperación y reutilización de materiales y componentes críticos en la cadena de valor de la energía solar fotovoltaica, aumentando su valor añadido y mejorando el impacto medioambiental de esta tecnología.
¹ 	Proyecto para la valorización de materiales compuestos, en el que se estudian tecnologías catalíticas para la separación y recuperación de los diferentes componentes para su segundo uso.

PROYECTO	OBJETIVO
H2toGreenCeramics	Investigación aplicada para la producción de hidrógeno verde <i>in situ</i> en el Clúster Cerámico y la optimización energética de los hornos de fusión con proceso de oxidación.
1 	Desarrollo de tecnología para la construcción y validación de un módulo de electrólisis de alta potencia basado en membrana aniónica (AEM).
1 	Investigación y validación de la tecnología de electrólisis de CO ₂ a baja temperatura (CO ₂ RR) para la generación de monóxido de carbono (CO) usando membranas de intercambio aniónico (AEM) para contribuir en soluciones neutras en carbono.
1 	Desarrollo del demostrador (TRL 7) de la tecnología <i>Calcium Looping</i> asistida por vacío desarrollada por Técnicas Reunidas junto al INCAR (Instituto de Ciencia y Tecnología del Carbono https:// www.incar.csic.es/) para capturar y purificar el CO ₂ de las emisiones directas de industrias intensivas (EII).
5 	Dentro de esta iniciativa, el Grupo desarrollará el proyecto "RELOAD" para la recuperación de materias primas críticas y metales de alto valor de las baterías, de los superimanes de los motores y de los componentes electrónicos del vehículo eléctrico.
4 	Creación de la primera cadena de valor completa europea de producción de imanes permanentes incluyendo: extracción, procesado y refinado de tierras raras; fabricación de imanes permanentes y su posterior reciclado.
4 	Minería urbana para materias primas estratégicas (SRM) a nivel europeo, ampliando las capacidades tecnológicas clave de las regiones menos desarrolladas a la vanguardia de la lucha de resiliencia de Europa en el suministro sostenible de SRM.
6 STELAH	Desarrollo de una nueva generación de electrolizadores alcalinos de alta eficiencia, basados en catalizadores y materiales más sostenibles sin metales críticos.
4 	H2SHIFT busca acelerar el despliegue de tecnologías innovadoras de hidrógeno para movilidad, mediante una <i>Open Innovation Test Bed</i> (OITB). TR lidera actividades de purificación de hidrógeno mediante PSA y la validación industrial de tecnologías de reformado de bioalcoholes para producir hidrógeno de alta pureza.
3 	CO ₂ MCHRETE desarrolla una solución circular para la captura y mineralización permanente de CO ₂ en residuos de la industria del cemento y la siderurgia, transformándolos en materiales de construcción de bajo carbono.

Financiados por:



Proyecto de I+D+i destacado



Caso destacado

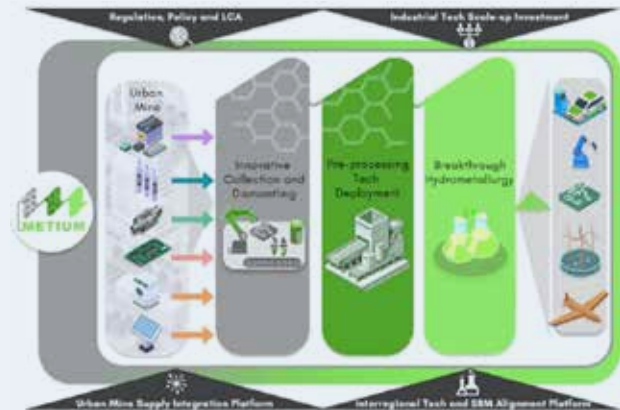
Proyecto Europeo METIUM

El Proyecto Europeo METIUM (*hydroMETallurgical Tech for Interregional Urban Mining*) aprobado por la Unión Europea se presentó al Instrumento de Inversiones Interregionales en Innovación que es un instrumento de financiación en virtud del Reglamento del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER). Su objetivo es apoyar proyectos de innovación interregionales que lleven ideas innovadoras a un nivel de inversión maduro, listo para su comercialización y ampliación.

El Proyecto Europeo METIUM, del que Técnicas Reunidas a través de la División de Desarrollo de Tecnologías Propias es socio, crea el primer ecosistema de innovación en minería urbana interregional de Europa. Para ello, el consorcio desarrollará cuatro cadenas de valor transfronterizas de materias primas estratégicas (SRM) mediante la generación de una cartera de 15 proyectos piloto en las áreas de recolección y desmantelamiento, preprocesamiento e hidrometalurgia, con el objetivo de alcanzar el nivel de madurez tecnológica 9 (TRL9).

El consorcio constituido por 19 socios (11 de ellos de 8 regiones menos desarrolladas) centrará sus esfuerzos en una selección de SRM con una dependencia de la UE de entre el 86 % y el 100 % respecto a potencias extranjeras (por ejemplo, China), como los materiales para baterías de iones de litio, los metales del grupo del platino (MGP), los elementos de tierras raras, el aluminio y el cobre. Estas materias son fundamentales para las aplicaciones de la UE en las transiciones ecológica y digital, así como en defensa.

El Proyecto Europeo METIUM demostrará un procesamiento interregional eficiente de residuos/productos al final de su vida útil a lo largo de las cuatro cadenas de valor para recuperar entre el 80 % y el 99,99 % de una gama de 11 SRM (Co, Mn, Li, Ni, Ir, Pt, Rh, Pd, REE, Cu, Al).



El pilar fundamental de METIUM impulsará la ampliación de cinco procesos tecnológicos hidrometalúrgicos de vanguardia y a gran escala. De esta forma, se ofrecerá una alternativa fiable a las tecnologías pirometalúrgicas, que actualmente dominan el mercado y resultan ineficientes tanto económica como ambientalmente.

El Grupo Técnicas Reunidas tiene como objetivo en el proyecto optimizar y escalar la tecnología RECYCLION®, correspondiente al proceso de recuperación de níquel, manganeso, litio y cobalto, a partir de masa negra generada en el reciclado de baterías de ion-litio, garantizando eficiencia y respeto ambiental. El proyecto permitirá al Grupo Técnicas Reunidas, realizar pruebas a escala piloto para evaluar parámetros clave de operación, así como la gestión de los residuos generados, analizando su recirculación dentro y fuera del proceso, promoviendo una economía circular más eficiente. Los resultados obtenidos permitirán recopilar datos esenciales para sentar las bases de diseño de una planta industrial con la tecnología RECYCLION® patentada y propiedad del Grupo Técnicas Reunidas.

El Proyecto Europeo METIUM se alinea totalmente con la estrategia de resiliencia de la UE y el dictamen oficial COM (2020) 474 del 3 de septiembre de 2020 (Resiliencia de las Materias Primas Críticas: Trazando un camino hacia una mayor seguridad y sostenibilidad. Asimismo, contribuye a los objetivos de extracción, procesamiento y reciclaje para 2030 de la Ley de Materias Primas Críticas de la UE y se mejora la circularidad y la sostenibilidad del suministro de SRM, así como su asequibilidad para la industria de la UE.





El Centro Tecnológico José Lladó, núcleo de la I+D+i del Grupo Técnicas Reunidas

El Grupo Técnicas Reunidas continúa con su firme compromiso con la investigación, desarrollo y escalado de nuevas tecnologías. Desde 1974 dispone del Centro Tecnológico José Lladó encuadrado en la División de Desarrollo de Tecnologías Propias, ubicado en San Fernando de Henares con más de 5.000 m² y más de 70 profesionales titulados y doctores de diferentes disciplinas.

Se trata de un espacio de fomento de la I+D+i y actúa como elemento tractor para la transferencia y difusión de tecnología, situando al cliente en el eje de la actividad siendo la innovación una herramienta de competitividad. El Centro Tecnológico facilita y permite dinamizar la participación del Grupo Técnicas Reunidas en procesos de innovación y actividades de I+D+i.

En el Centro Tecnológico se prestan servicios de desarrollo y escalado tecnológico —actualmente, un equipo de 53 profesionales está dedicado a actividades de escalado en ámbitos como la descarbonización, la producción de materias primas críticas y la economía circular, con varias plantas piloto en operación—, así como servicios de asistencia técnica.

Asimismo, se promueve la transferencia de resultados de investigación entre Centros Públicos de Investigación, Centros Tecnológicos y Técnicas Reunidas, y se impulsa la participación en programas de investigación cooperativa entre empresas.



Centro Tecnológico José Lladó



I+D+i Y ECONOMÍA CIRCULAR

La energía solar fotovoltaica se ha consolidado como una de las tecnologías clave en la transición hacia un modelo energético sostenible. Su despliegue masivo en las últimas décadas ha permitido reducir significativamente las emisiones de gases de efecto invernadero y avanzar hacia la descarbonización del sistema energético. Sin embargo, este crecimiento acelerado conlleva nuevos retos tecnológicos y ambientales que deben abordarse de forma proactiva.

Uno de los desafíos emergentes más relevantes es la gestión de los residuos generados al final de la vida útil de los paneles fotovoltaicos. Se estima que entre 2030 y 2040 se producirá la primera gran ola de retirada de instalaciones fotovoltaicas, generando más de 8 millones de toneladas de residuos a nivel mundial en 2030, cifra que podría superar los 80 millones de toneladas en 2050⁵. Estos residuos contienen materiales críticos y valiosos como el silicio y la plata cuya recuperación es clave, no solo para minimizar el impacto ambiental del sector, sino también para garantizar su sostenibilidad a largo plazo y reducir la dependencia de materias primas vírgenes.

Dentro del proceso de reciclaje de paneles solares se distinguen dos etapas principales: el tratamiento primario que comprende operaciones de desensamble, trituración y separación física de los componentes; y el tratamiento secundario que se centra en la valorización química o metalúrgica de las fracciones resultantes. En el tratamiento primario, destaca la corriente llamada "polvo de silicio", también conocida como masa gris o solar metal, una mezcla heterogénea que contiene silicio elemental, plata, aluminio, estaño, plomo y cobre, de alto valor estratégico. Sin embargo, su valorización actual es limitada debido a la complejidad composicional del residuo y a la ausencia de tecnologías capaces de recuperar sus componentes de forma eficiente y sostenible. Es por ello que esta limitación constituye hoy en día una barrera crítica para la circularidad del sector fotovoltaico y es, precisamente, el reto que aborda este proyecto.

El gran desafío para el sector no radica únicamente en la extracción de estos materiales, sino en su transformación en insumos aptos para la fabricación de nuevas celdas solares. En este contexto, el reto supone superar barreras tecnológicas importantes como: alcanzar niveles de pureza muy elevados, desarrollar procesos de refinado y acondicionamiento eficientes y garantizar que las propiedades del silicio y la plata obtenidos cumplen con los requisitos técnicos necesarios para su integración en procesos industriales ya consolidados de fabricación de celdas solares.

La tecnología desarrollada y patentada por Técnicas Reunidas ReSil²Volt desempeña un papel clave en la etapa de valorización química, permitiendo recuperar silicio de grado metalúrgico y plata metálica de manera eficiente, sostenible y a un bajo coste.

Por último, dentro de la tecnología ReSil²Volt se integrarán las operaciones necesarias para purificar el silicio hasta calidad fotovoltaica, producir plata de grado fotovoltaico apta para pasta conductora y validar que ambos materiales cumplen con los requisitos técnicos exigidos para su integración en la cadena de valor fotovoltaica.

De esta forma, mediante la aplicación de la tecnología ReSil²Volt es posible transformar un residuo heterogéneo y de difícil tratamiento, como la masa gris, en materias primas estratégicas de calidad fotovoltaica para su utilización en un bien de equipo renovable plenamente operativo, contribuyendo directamente al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Reglamento Europeo de Materias Primas Críticas, garantizando un suministro seguro, sostenible y estratégico de recursos esenciales para la descarbonización.



⁵ Fuente: IRENA (International Renewable Energy Agency).

6.4 EXCELENCIA EN EL DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL



Todos los proyectos del Grupo Técnicas Reunidas son medioambientalmente responsables, cumpliendo con las mejores prácticas y estándares internacionales.

PRINCIPALES INDICADORES ¹				
INDICADOR	DATO 2025		EVOLUCIÓN 2024-2025	
Consumo de energía (GJ) ²	414.729,95		+36,24 %	
Emissiones de gases de efecto invernadero - Alcance 1 (tCO ₂ eq) ²	27.312,95		+38,02 %	
Emissiones de gases de efecto invernadero - Alcance 2 (tCO ₂ eq) imputables ²	4.791,76		+1,70 %	
Emissiones de gases de efecto invernadero - Alcance 2 (tCO ₂ eq) origen renovable evitadas ²	527,08		-6,14 %	
Emissiones de gases de efecto invernadero - Alcance 3 (tCO ₂ eq) ²	8.386,14		-8,77 %	
Consumo de acero (t) ³	975,11		-85,64 % ⁴	
Consumo de cobre (t)	26,40		-95,00 % ⁴	
Consumo de papel (t)	40,72		+47,91 %	
Residuos peligrosos (t)	67.689,80		+253,90 % ⁵	
Residuos no peligrosos (t)	12.548,75		+74,56 % ⁶	
TEIF (Índice de frecuencia de incidentes medioambientales) ⁷	Objetivo	Real	Objetivo	Real
	0,18	0,01	0,18	0,01
SIF (Frecuencia de incidentes por derrames significativos) ⁸	Objetivo	Real	Objetivo	Real
	0,045	0,00	0,045	0,00

¹ El dato relativo al consumo de energía, los alcances 1, 2 y residuos generados consta de la cantidad real generada de enero a septiembre y una estimación de la producción en los tres últimos meses del año. Esta estimación se ha realizado proyectando el promedio mensual de enero a septiembre. Para el alcance 3 Categoría 6 viajes, se han llevado a cabo los cálculos en base a todas las emisiones reportadas desde enero a diciembre.

² Las principales fuentes de gases de efecto invernadero asociadas a la actividad de Técnicas Reunidas corresponden al consumo de combustibles fósiles en el parque móvil y las instalaciones de la Compañía (alcance 1), el consumo de electricidad en estas mismas instalaciones y oficinas (alcance 2) y las emisiones correspondientes a los viajes de empresa (alcance 3 - Categoría 6). Las emisiones de alcance 2 imputables corresponden a las emisiones finales del alcance 2 una vez descontadas las emisiones evitadas por suministro de energía eléctrica con certificado de origen renovable. Las emisiones evitadas por el suministro de energía eléctrica con certificado de origen renovable no computan en el total.

³ Incluye consumos de acero estructural, acero al carbono, aleaciones de acero y acero inoxidable en tuberías y láminas.

⁴ El acero y el cobre se compran a lo largo de la fase de aprovisionamiento y construcción para los proyectos, lo que conlleva una variabilidad anual según los grados de avance de cada uno de los proyectos, y por tanto, se trata de una variación coyuntural.

⁵ El aumento de los residuos peligrosos se debe principalmente al grado de avance de muchos proyectos respecto al ejercicio anterior.

⁶ El aumento de los residuos no peligrosos se debe principalmente al grado de avance de muchos proyectos respecto al ejercicio anterior.

⁷ El índice se calcula como TEIF= (Número de incidentes medioambientales x 200.000) / Horas trabajadas. Derrame igual o mayor a 20 litros con potencial de contaminar suelos o aguas. El valor real fue 0,009 para 2024 y 0,007 para 2025, generando la reducción indicada, ambos valores se indican como 0,01 debido a razones de representación decimal.

⁸ El índice se calcula como SIF= (Número de incidentes por derrames significativos x 200.000) / Horas trabajadas. El valor real fue 0 para 2024 y 0,002 para 2025, ambos valores se indican como "0" debido a razones de representación decimal.



HITOS EN 2025

- Análisis de los proyectos con el objetivo de informar de las buenas prácticas medioambientales.
- Cumplimiento de los objetivos marcados en el Plan de Sostenibilidad relacionados con el área medioambiental.
- Impulso del uso de plataformas colaborativas y digitales que contribuyan a la disminución de la huella de carbono.
- Utilización de papel ecológico en las oficinas de España.
- Implantación de medidas para fomentar la eficiencia energética, como la utilización de sistemas inteligentes y el desarrollo de campañas de concienciación de empleados.



OBJETIVOS 2026

- Continuar con la optimización de la integración del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud (ISO 45001) con el Sistema de Gestión Ambiental (ISO 14001).
- Analizar la implementación del sistema de gestión de HSE (*Health, Safety and Environment* (Seguridad, Salud y Medioambiente)) en filiales adicionales.
- Realizar las auditorías ambientales conforme al programa de auditorías del Sistema de Gestión.
- Implementar la herramienta para la estandarización de los hallazgos detectados en las auditorías ambientales para los informes de auditoría interna del sistema de gestión integrado de HSE.
- Cumplir los objetivos de prevención de derrames e incidentes medioambientales en el marco de la Política de Calidad, Seguridad, Salud y Medioambiente.
- Seguir avanzando en la estandarización de los procedimientos, documentos y formatos del Departamento de HSE para incluir nuevos requisitos ambientales provenientes de peticiones de sostenibilidad.
- Elaborar e implantar el estándar del Plan de Gestión Ambiental (*Construction Environmental Management Plan* (CEMP)) para la fase de construcción de proyectos.
- Reforzar la capacitación del personal mediante formación específica en medioambiente dirigida a los supervisores ambientales de los proyectos para la fase de construcción.
- Mejorar los procesos de recopilación de datos ambientales para los informes corporativos.
- Revisar el manual de usuario de SAP para la gestión de facturas con conceptos ambientales (ENABLON).
- Impartir un curso de formación sobre reciclaje dirigido al personal que gestiona las facturas con conceptos ambientales en SAP.
- Continuar con la celebración del concurso de fotografía de HSE donde participa el personal de Técnicas Reunidas.



ENFOQUE DE GESTIÓN AMBIENTAL

La gestión ambiental constituye una prioridad integrada en la estrategia del Grupo Técnicas Reunidas, dando respuesta tanto a las operaciones propias como a las actividades de la cadena de valor, estableciendo exigencias medioambientales en sus instalaciones y proyectos, basándose en la política corporativa en esta materia.

El Grupo Técnicas Reunidas ofrece sus servicios a los potenciales clientes con el objetivo de proporcionar las soluciones técnicas más eficientes, asequibles, confiables y que respondan a los requerimientos medioambientales exigidos. Todos los proyectos del Grupo están condicionados por requisitos medioambientales, cada vez más rigurosos, que incluyen: las políticas e iniciativas relacionadas con el cambio climático centradas en la reducción de emisiones de CO₂, la disminución y gestión eficiente de los residuos y la introducción de sistemas de economía circular como palanca.

En línea con su compromiso con la descarbonización y la legislación europea y nacional en materia ambiental, el Grupo Técnicas Reunidas ha continuado desarrollando las acciones previstas en su Plan de Sostenibilidad en la esfera medioambiental con el fin de contribuir a la protección del entorno natural y la biodiversidad, la gestión eficiente de los recursos y residuos y la implantación de su estrategia climática para acelerar la transición energética, e implementando la Política de Calidad, Seguridad, Salud y Medioambiente del Grupo.

En este sentido, y como parte del Plan de Sostenibilidad, el Grupo Técnicas Reunidas ha implementado medidas para fomentar la eficiencia energética, revisado sus planes de adaptación climáticos, promovido la movilidad sostenible para disminuir la huella de la Compañía y continuado con las acciones recogidas en su Plan de Descarbonización en 2025. Este último establece medidas concretas para alcanzar los objetivos climáticos de reducción de emisiones, aprobados por SBTi, lo que confirma su alineación con el Acuerdo de París y con una trayectoria de 1,5°C. SBTi ha resaltado especialmente la capacidad técnica y la estrategia del Grupo Técnicas Reunidas para ayudar a sus clientes en el desarrollo de sus planes de descarbonización.

La diversificación de actividades del Grupo Técnicas Reunidas está centrada en el cliente, buscando mejorar medioambientalmente el diseño y la construcción de sus instalaciones, logrando una reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero y una incidencia en el entorno positiva. Para llevarlo a cabo, la Compañía cuenta con procedimientos y metodologías ya implantadas que aseguran el seguimiento y verificación de la información medioambiental.

En particular, el Grupo Técnicas Reunidas dispone de un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) consolidado que cubre los requisitos legislativos y las demandas y expectativas de sus grupos de interés. Este Sistema está implementado y certificado conforme a la norma ISO 14001:2015. Los excelentes resultados de las auditorías internas y externas hacen patente la madurez del Sistema de Gestión y el compromiso del Grupo Técnicas Reunidas en aplicación de las mejores prácticas en materia medioambiental.

El Sistema de Gestión Ambiental certificado bajo la ISO 14001 abarca las obligaciones ambientales mediante la identificación, evaluación y seguimiento de acciones de minimización de impactos bajo el alcance de dicho sistema (instalaciones propias para las oficinas de Madrid, Centro Tecnológico y proyectos).

El Sistema de Gestión Ambiental, integrado junto a un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, se describe en los manuales de gestión ambiental y los procedimientos que lo sustentan, accesibles para todos los empleados a través de la intranet del Grupo Técnicas Reunidas. En este sentido, la Compañía cuenta con una Política de Calidad, Seguridad, Salud y Medioambiente en la que se establecen los intereses prioritarios y compromisos del Grupo en estos ámbitos. El SGA también está alineado con los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas y los ODS.

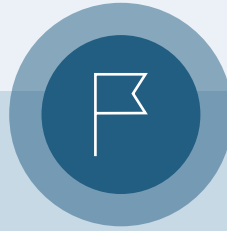
Por su parte, el Grupo Técnicas Reunidas realiza anualmente una serie de auditorías encaminadas a mejorar los procesos y asegurar el cumplimiento de los objetivos corporativos medioambientales y del propio Sistema de Gestión Ambiental. En 2025, durante la fase de Ingeniería, se han realizado 13 auditorías y en la fase de Gestión de la Construcción 34 auditorías, de las cuales, 10 han sido desarrolladas junto con el Departamento de Comisionado. Estas actuaciones se llevan a cabo para prevenir posibles impactos medioambientales adversos. En 2025, el Grupo Técnicas Reunidas no ha recibido ninguna sanción medioambiental.

ENFOQUE DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL DEL GRUPO TÉCNICAS REUNIDAS

Incorporar de forma eficaz los aspectos ambientales en el Plan Estratégico y en todas las actividades.



Establecer objetivos de medioambiente y revisarlos periódicamente.



Satisfacer los requisitos establecidos por el cliente y cumplir con la legislación, los códigos y normas aplicables.



Crear canales de comunicación adecuados y eficaces con los empleados y partes interesadas.



Proporcionar a los empleados y colaboradores una formación adecuada y continua en materia ambiental.



Establecer canales de seguimiento que permitan la mejora continua en la utilización eficaz de la energía, la protección ambiental y la prevención de la contaminación.



En base al análisis de doble materialidad realizado por el Grupo Técnicas Reunidas se ha determinado que los impactos reales y potenciales sobre el medioambiente se derivan principalmente del cambio climático y las emisiones de gases de efecto invernadero, además del consumo de energía, la generación de residuos y el consumo de materiales. En los próximos años, se espera que estos aspectos materiales se mantengan sustancialmente.

En cuanto al cambio climático, la Compañía considera los potenciales efectos que puede tener en su actividad, habiendo desarrollado una matriz de riesgos y oportunidades climáticos y cuenta con un plan de adaptación, así como de las correspondientes medidas de mitigación. Estos riesgos forman parte del diagnóstico de riesgos ESG realizado por la Compañía y revisado en 2025. La Sociedad informa con transparencia acerca de su desempeño en materia de cambio climático a través de sus reportes e iniciativas como *Carbon Disclosure Project* (CDP), en la que participa desde hace más de una década.

Con el objetivo de valorar los riesgos físicos climáticos asociados a sus operaciones y cadena de valor, Técnicas Reunidas ha actualizado durante 2025 su análisis de riesgos físicos y revisado las actividades elegibles del Grupo y los activos propios (oficinas corporativas y proyectos ejecutados para terceros). Entre los riesgos climáticos físicos que resultan de importancia relativa para la Compañía, especialmente para los proyectos, destacan los riesgos de inundación, ciclón, huracán, tifón, tormentas, aumento del nivel del mar, estrés térmico, ola de calor y frío, variabilidad de la temperatura o variación en los patrones del viento. En particular, durante la fase de diseño se consideran estos riesgos físicos para garantizar la operativa de la planta frente a ellos, mientras que, para la fase de construcción, la ubicación geográfica de algunos proyectos en zonas con temperaturas extremas (por ejemplo, Oriente Medio o Canadá) hace necesario modificar en ocasiones las condiciones y jornadas laborales. Para prevenir estos riesgos, la Compañía dispone de diferentes mecanismos de mitigación como pólizas de seguros y un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo extensible a su plantilla y subcontratistas⁹.

⁹ Para más información, consulte el capítulo 6.5 Seguridad y salud laboral.

Asimismo, el aumento de los fenómenos meteorológicos extremos, como la subida del nivel del mar, las lluvias torrenciales o la situación de estrés hídrico de algunas de las regiones en las que el Grupo Técnicas Reunidas desarrolla sus actividades, también puede tener un impacto en los proyectos.

De forma similar, el Grupo Técnicas Reunidas ha realizado también un profundo análisis de los riesgos asociados a la transición climática contemplando tanto los potenciales impactos como las oportunidades.

En este sentido, la Compañía se encuentra expuesta principalmente a los riesgos derivados del desarrollo regulatorio que podrían tener un impacto en los proyectos e inversiones de los clientes. Un entorno regulatorio cada vez más exigente podría suponer un riesgo reputacional y un cambio en la demanda de los clientes. En este contexto, el Grupo Técnicas Reunidas está sujeto a la Ley 7/2021, de 20 de mayo, de Cambio Climático y Transición Energética, que establece el objetivo de lograr la neutralidad en emisiones de gases de efecto invernadero para 2050 y al Real Decreto 214/2025 que obliga a calcular la huella de carbono y elaborar planes de reducción de emisiones. Además, durante 2025 la Compañía ha comenzado a trabajar de forma anticipada en su preparación para cumplir con las obligaciones establecidas en la Directiva sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad. Esta normativa exige a las empresas implantar procesos para identificar, prevenir y remediar los impactos adversos sobre los derechos humanos y el medioambiente, tanto en sus propias operaciones como en las de sus filiales y socios comerciales a lo largo de toda su cadena de actividades.

La gestión de los riesgos derivados del cambio climático permite a la Compañía identificar y aprovechar oportunidades estratégicas vinculadas a la transición hacia una economía baja en carbono. En particular, aquellas asociadas al aumento de la presión regulatoria, ya que el Grupo Técnicas Reunidas dispone de la tecnología y soluciones adecuadas para que sus clientes puedan hacer frente a estas crecientes exigencias medioambientales. Bajo este enfoque, la División de Desarrollo de Tecnologías Propias ha conseguido unos resultados excelentes durante 2025 beneficiándose del acceso a los fondos del Plan Europeo de Recuperación (*Next Generation EU*)¹⁰.

Además, Técnicas Reunidas está desarrollando tecnologías propias y colaborando con socios estratégicos en la búsqueda de nuevas soluciones, en línea con el diseño de plantas más resilientes frente a eventos climáticos. En 2025, la Compañía ha consolidado su línea de hidrógeno e implementado su estrategia de descarbonización, track. Todo ello se complementa con un seguimiento continuo de las políticas climáticas y los avances en la regulación del cambio climático.

En coherencia con su estrategia de sostenibilidad y el compromiso de contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, especialmente al ODS 17 enfocado en las alianzas para lograr los Objetivos, Técnicas Reunidas forma parte del Grupo Español para el Crecimiento Verde (GECV), una asociación creada para fomentar la colaboración público-privada con el fin de superar los retos medioambientales e impulsar una economía sostenible, circular y eficiente. A través de su participación, la Compañía colabora con terceros y contribuye a generar y difundir experiencias y conocimientos necesarios para el desarrollo sostenible y la creación de condiciones favorables para lograr una economía baja en carbono.

Durante 2025, la Compañía ha participado en distintos grupos de trabajo, sesiones y campañas relacionadas con el cambio climático, las políticas públicas, el capital natural y la economía circular. Otra entidad con la que ha colaborado ha sido Forética, formando parte de su Clúster de Cambio Climático. Los encuentros empresariales celebrados en 2025 han abordado la relevancia de los planes de transición climática y su implementación e integración en las estrategias corporativas y, en particular, las tendencias en clima, buenas prácticas y acciones para impulsar el avance hacia la neutralidad climática. Asimismo, la Compañía ha participado virtualmente y seguido de cerca los avances de la COP30 celebrada en Belém (Brasil).



¹⁰ Para más información, consulte el capítulo 6.3 Investigación, desarrollo e innovación.

GESTIÓN AMBIENTAL EN LA CADENA DE VALOR

El Grupo Técnicas Reunidas, en el marco de las evaluaciones del SGA, realiza las siguientes auditorías:

Auditorías internas:

- Para proyectos FEED, una auditoría interna al 50 % de progreso.
- Para proyectos EPC varía en función del ciclo de vida:
 - En fase de Ingeniería y Aprovechamiento: dos auditorías internas al 40 % y 70 % del avance en los proyectos. En los Proyectos de la División de Energía, se realiza una sola auditoría al 50 % de progreso de Ingeniería.
 - En fase de Construcción: auditorías internas periódicas y dos auditorías anuales de seguimiento.
 - En fase de Precomisionado y Comisionado: una auditoría conjunta entre los equipos de HSE y Comisionado.

Auditoría externa:

- Auditoría integrada de los Sistemas de Gestión Ambiental y de Seguridad y Salud en el Trabajo a través de una certificadora externa acreditada.



SISTEMA DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL EN LA CADENA DE VALOR DEL GRUPO TÉCNICAS REUNIDAS



Oficinas

- Gestión ambiental en las instalaciones del Grupo, poniendo foco en: energía, emisiones, materiales y residuos.



Proyectos

- Exigencias y criterios medioambientales para la fase de diseño y construcción de los proyectos.
- Desarrollo de nuevas tecnologías propias.



Proveedores y subcontratistas

- Inclusión de criterios ambientales para la selección de proveedores y subcontratistas.

GESTIÓN AMBIENTAL EN LAS OFICINAS GRI [3-3]

El Grupo Técnicas Reunidas identifica y gestiona los aspectos medioambientales que se derivan de las actividades realizadas en sus oficinas a través de su SGA.

Una vez identificados los aspectos medioambientales, se ponen en marcha una serie de planes de acción, además de establecer objetivos, monitoreo y medición encaminados a adoptar medidas para mejorar el desempeño ambiental.

Durante 2025 la Compañía ha continuado con las iniciativas ya implantadas y aplicado mejoras:

- En relación con las medidas de eficiencia energética enmarcadas dentro del Real Decreto 56/2026, se han cambiado las luminarias por luces LED, incorporando detectores crepusculares de iluminación y optimizado la potencia contratada respecto de la consumida.
- Reemplazo de algunos vehículos propios o de *renting* utilizados por el Grupo por vehículos de bajas emisiones, como vehículos híbridos o preferiblemente eléctricos.
- Instalación de paneles solares para autoconsumo eléctrico en una de las oficinas centrales y monitorización de la reducción de consumo eléctrico.
- Aumento del número de oficinas que utilizan energía de fuentes renovables.
- Incremento en el número de cargadores para vehículos eléctricos en las oficinas centrales.
- Dentro del Plan de Movilidad Sostenible, el Grupo Técnicas Reunidas, en colaboración con el gestor de Adequa, ha mantenido el servicio de lanzadera para empleados que comunica sus oficinas con la ciudad de Madrid. También se ha puesto en marcha un sistema de *carsharing* con el objetivo de reducir el tráfico de acceso, la contaminación y las emisiones de CO₂. Con este mismo objetivo se han establecido aparcamientos para bicicletas en todos los edificios corporativos y taquillas inteligentes como estación de guardado y carga de baterías para vehículos de movilidad personal (VMP) de propulsión eléctrica.
- Optimización de los viajes de negocio y desplazamientos impulsando el uso de transportes menos contaminantes.
- Dentro de las medidas adoptadas para facilitar la conciliación familiar, se han mantenido dos días de teletrabajo voluntario. Esta acción supone una reducción del consumo de combustible y de la huella de carbono del Grupo.
- Se fomenta el uso de plataformas colaborativas y digitales en los procesos, por ejemplo, en la recogida de datos en obra/proyecto para el registro de observaciones.

En el marco de la gestión ambiental se han desarrollado las siguientes acciones:

- Campañas de concienciación en las oficinas de Madrid sobre el ahorro energético y la gestión del agua.
- Celebración de los días internacionales y mundiales relacionados con el medioambiente: Día Mundial de la Ingeniería para el Desarrollo Sostenible (4 de marzo), Hora del Planeta (21 de marzo), Día Mundial del Medioambiente (5 de junio), Día Mundial sin Coche (15 de septiembre), Aniversario de los ODS (29 de septiembre) y Día Mundial de Ahorro de Energía (21 de octubre).
- Medidas enfocadas hacia el impulso de la digitalización, como, por ejemplo, reducción de un 22,3 % el volumen de impresión en papel en las oficinas de España, sustitución en las oficinas de Madrid de los antiguos equipos portátiles y de sobremesa por 7.000 portátiles nuevos con un ahorro en el uso de potencia del 70 % respecto de los equipos de sobremesa y un 50 % respecto de los antiguos portátiles.

Además, se impulsa el huerto urbano inclusivo en Adequa, la sede central del Grupo Técnicas Reunidas en Madrid, en colaboración con Merlin Properties y Fundación Juan XXIII. Esta última gestiona su mantenimiento, mientras que la plantilla de Técnicas Reunidas recibe formación práctica sobre huerto urbano y biodiversidad como parte del voluntariado corporativo.



GESTIÓN AMBIENTAL EN LOS PROYECTOS GRI [3-3]

El Grupo Técnicas Reunidas ha implantado metodologías que aseguran, desde la fase de oferta, pasando por las fases de diseño y construcción, la identificación, evaluación, seguimiento y monitoreo de los diferentes aspectos medioambientales, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales y contractuales, así como el análisis de riesgos y oportunidades. Esta metodología está implantada en los proyectos del Grupo Técnicas Reunidas y se basa en la actualización del *HSE Tracking Register*, un documento de seguimiento y verificación del cumplimiento de los requisitos ambientales de cada proyecto supervisado por el Departamento de HSE. Durante la fase de construcción, se encarga de su supervisión el equipo de HSE en obra.

Adicionalmente, para aquellos proyectos que así lo requieran, la Compañía desarrolla planes y procedimientos de gestión ambientales específicos de acuerdo con las necesidades de los clientes, acordadas contractualmente, y los compromisos de financiación, si los hubiera.

Implantación del SGA en los proyectos

El SGA del Grupo Técnicas Reunidas se adapta a cada actividad y proyecto que realiza la Compañía para asegurar la correcta identificación y cumplimiento de requisitos medioambientales, llevando a cabo las siguientes actividades:

1. IDENTIFICACIÓN DE REQUISITOS EN PROYECTO	2. PLANES DE SEGUIMIENTO	3. AUDITORÍAS DE CUMPLIMIENTO
<p>Identificación de requisitos medioambientales aplicables a cada proyecto en base a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de proyecto (conceptual, FEED, EPC). • País de ejecución. • Cliente. • Contrato. • Estudios de evaluación de impacto medioambiental y social. • Legislación y permisos medioambientales de aplicación. • Especificaciones del cliente. • Otros aspectos. 	<p>Elaboración de planes específicos para asegurar la inclusión y seguimiento de requisitos medioambientales:</p> <p>Fase de Ingeniería y Aprovisionamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Gestión Ambiental en fase de ingeniería y aprovisionamiento. • Creación de un <i>HSE Tracking Register</i> para cada proyecto, que incluye todos los requisitos medioambientales de obligado cumplimiento a tener en cuenta durante el diseño de la planta. <p>Fase de Construcción</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Gestión Ambiental en fase de construcción. • Plan de Emergencias que incluye las emergencias ambientales. • Plan de Gestión de Residuos. 	<p>Auditorías periódicas del SGA para asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos.</p>

El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo diversas acciones con el fin de asegurar que todos los proyectos y obras se ejecutan respetando criterios medioambientales. Para ello, además de garantizar el cumplimiento de la legislación y los requisitos contractuales aplicables, la Compañía realiza un importante esfuerzo para mejorar la conciencia medioambiental de sus trabajadores y subcontratistas, que incluye:

- Inspecciones medioambientales para el seguimiento de la implantación de las acciones requeridas.
- Monitorización de polvo, ruido, emisiones, aguas, biodiversidad y otros aspectos medioambientales.
- Reuniones específicas de carácter medioambiental en las que se realiza el seguimiento y la planificación de las acciones necesarias para el control de los impactos ambientales.
- Reporte, investigación y seguimiento de incidentes medioambientales.
- Informes de seguimiento específicos para el registro y distribución a las partes interesadas.
- Preparación y respuesta ante emergencias medioambientales mediante la realización de simulacros de contención de derrames, escapes e incendios, así como la formación de un equipo especializado para actuar en caso de emergencia.
- Formación y sensibilización medioambiental: sesiones sobre la gestión de residuos, prevención de derrames y reutilización de materiales y agua en obra, entre otras.



Funciones del especialista medioambiental en obra

- Apoyar al Gerente de Construcción en cualquier asunto de gestión ambiental durante la construcción.
- Asistir a la reunión inicial con el subcontratista para asegurar que esté informado y al tanto de todos los requisitos ambientales relacionados con el Plan de Gestión Ambiental (PGA).
- Supervisar la implementación del PGA por parte del subcontratista, de acuerdo con la normativa aplicable.
- Facilitar al subcontratista las normas, procedimientos o cualquier otro documento necesario para la organización del PGA.
- Establecer objetivos ambientales anuales para mejorar la gestión ambiental. Estos objetivos están enfocados en el ahorro de materiales, energía y recursos naturales y se aplican a todas las áreas de la obra bajo la responsabilidad del contratista.
- Preparar charlas de inducción y organizar programas de capacitación en seguridad, salud y medioambiente sobre el PGA.
- Monitorear la gestión de residuos según lo descrito en el PGA.
- Realizar inspecciones para asegurar el cumplimiento del PGA:
 - Realizar inspecciones periódicas para verificar el cumplimiento promedio del PGA.
 - Monitorear el PGA y archivar la documentación relacionada.
 - Informar sobre no conformidades y acciones correctivas.
 - Elaborar informes medioambientales, asegurando su distribución oportuna.

CRITERIOS AMBIENTALES EN EL DISEÑO DE PLANTAS Y NUEVAS TECNOLOGÍAS

El Grupo Técnicas Reunidas ha desarrollado un plan de acción ambicioso para la reducción de emisiones de las plantas que diseña y facilita a sus clientes la transición a una economía baja en carbono y a la descarbonización.

El Grupo Técnicas Reunidas compatibiliza estas acciones con otras medidas en sus proyectos con el objetivo de ayudar a sus clientes a mejorar sus indicadores medioambientales:

- Análisis preliminar del impacto medioambiental del proyecto en fase de oferta que permite identificar en las fases previas a su ejecución las medidas necesarias para minimizar o mitigar potenciales impactos medioambientales.
- Diseño de plantas sostenibles que permiten a los clientes cumplir con sus planes y objetivos de descarbonización.
- Designación de un profesional de HSE encargado de los aspectos medioambientales como parte del equipo del proyecto tanto en la fase de ingeniería como de construcción.
- Seguimiento de los indicadores de desempeño medioambientales de cada proyecto para evitar desviaciones.
- Puesta a disposición de los clientes las capacidades y experiencia de la Compañía para incluir criterios de rendimiento y consultoría medioambiental en el diseño de los proyectos.



REQUISITOS AMBIENTALES PARA PROVEEDORES Y SUBCONTRATISTAS GRI [308-2]

El Grupo Técnicas Reunidas extiende su compromiso con el medioambiente a su cadena de suministro¹¹. Durante el proceso de homologación y precalificación de proveedores se realiza una petición de información relacionada con criterios de sostenibilidad, solicitándoles datos sobre su huella de carbono, iniciativas, certificaciones, políticas y calificaciones de analistas ESG.

En consonancia, el principal objetivo de Técnicas Reunidas en la gestión de su cadena de suministro consiste en lograr la adjudicación competitiva de materiales, equipos y servicios de montaje bajo los estándares requeridos en el sector. En este sentido, es clave para la Compañía que su cadena de suministro esté alineada con sus valores y cumpla con estándares de alta calidad. Para ello, tanto proveedores como subcontratistas deben adherirse a través del Portal *e-Supplier* al Código Ético de la Cadena de Suministro.

En este Código Ético se describen las pautas de conducta que se esperan de estos terceros y se establece una serie de exigencias en materias como la seguridad y salud, el medioambiente, los principios éticos y de integridad, social y laboral, la protección de los derechos humanos, el cumplimiento de la legislación ambiental y el reporte en materia de sostenibilidad.

Como principales mecanismos de gestión y mitigación de riesgos, la Compañía dispone de procesos de evaluación de proveedores y subcontratistas que incorporan criterios ESG, así como una mejora continua de los criterios de evaluación en los ámbitos financiero, de salud y seguridad y medioambiental.

DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL

El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo un seguimiento pormenorizado de su desempeño medioambiental mediante indicadores específicos alineados con los aspectos materiales en este ámbito, como la eficiencia energética y reducción de emisiones de carbono, la gestión de los residuos, el consumo de materiales y los incidentes medioambientales.

Para realizar un correcto seguimiento, la Compañía utiliza una herramienta de recogida de datos medioambientales bajo su control operacional que garantiza la trazabilidad de la información recopilada. El uso de esta herramienta incluye la recogida de datos relacionados también con la seguridad y salud en los proyectos en fase de construcción.

El Grupo Técnicas Reunidas ha realizado un importante esfuerzo para ampliar el perímetro de actividades sobre las que realiza este seguimiento y cubrir todos los aspectos relevantes con el objetivo de mejorar la calidad de los datos recopilados. En este sentido, cabe recordar que desde 2020, la Sociedad homogeneizó el perímetro de cálculo de las intensidades para los distintos indicadores medioambientales, realizándose por millón de euros de ingresos, y asimilándolo al perímetro de reporte de la información financiera del Grupo Técnicas Reunidas.

La supervisión y análisis de toda esta información permite al Grupo Técnicas Reunidas diseñar planes de actuación para mejorar su desempeño medioambiental.



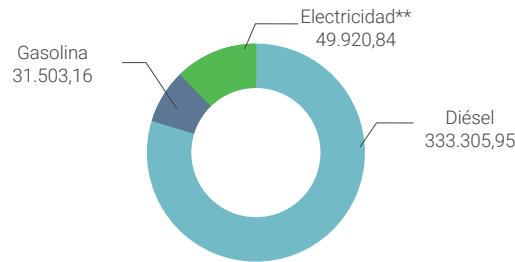
¹¹ Para más información sobre los requisitos ambientales de la cadena de suministro, consulte el capítulo 6.6 Gestión eficiente de la cadena de suministro.

OBJETIVOS E INDICADORES 2025¹²

CONSUMO DE ENERGÍA GRI [302-1]; [302-3]

Evolución: El consumo energético de la Compañía aumentó un 36 % en 2025 con respecto a 2024. Este incremento se debe al grado de avance de los proyectos, donde se genera mayor o menor consumo de combustible según las necesidades, así como al crecimiento de la plantilla del Grupo.

Consumo energético (GJ)



Consumo energético total*: 414.729,95 GJ.

Intensidad de consumo energético: 64,14 GJ/millón de euros de ingresos.

* Para los consumos energéticos se ha llevado a cabo una estimación de los últimos 3 meses del año (octubre a diciembre) a partir de la media de los consumos de los primeros 9 meses.

**Incluye el consumo de las oficinas de España e Italia que cuentan con garantías de origen renovable y cuyo consumo en 2025 fue de 16.716,61 GJ.



¹² En algunos casos el resultado de las sumas parciales puede diferir ligeramente debido al redondeo.

OBJETIVOS E INDICADORES 2025¹³

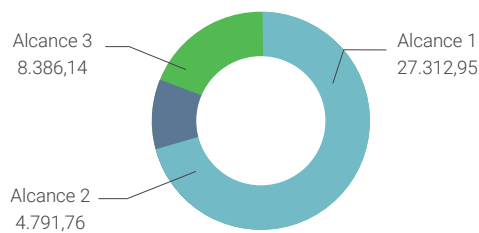
EMISIONES

GRI [305-1]; [305-2]; [305-3]; [305-4]

Objetivo: Reducción de emisiones del 46,2 % para el periodo 2019-2030 de los alcances 1, 2 y 3 (4,2 % por cada año respecto al año base 2019) y neutralidad en carbono para 2040.

Evolución: Las emisiones de gases de efecto invernadero (alcances 1, 2 y 3) del Grupo Técnicas Reunidas han incrementado un 25,7 % respecto al 2024.

- Alcance 1: las emisiones han aumentado en torno a un 38 % respecto a 2024, debido a un mayor consumo de combustible.
- Alcance 2: para las emisiones imputables, se ha producido un aumento del 1,7 % respecto a 2024. En referencia a las emisiones evitadas, desde 2019 todas las oficinas de Técnicas Reunidas en España y desde 2025 las oficinas de Italia consumen energía proveniente exclusivamente de fuentes 100 % renovables (con garantía de origen certificada). En 2025 este consumo en renovables representa un 33 % sobre la electricidad total consumida, logrando evitar más de 527,08 toneladas equivalentes de CO₂.
- Alcance 3: (Categoría 6, viajes de negocio): se ha producido un aumento del 9 % respecto a 2024, derivado de un incremento en el número de viajes corporativos durante el ejercicio.

Emisiones de gases de efecto invernadero (tco₂eq)

Emisiones de gases de efecto invernadero totales*: 40.490,85 tCO₂eq.

Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero totales:** 6,26 tCO₂eq/millón de euros de ingresos.

* Para el alcance 1 y 2 se ha llevado a cabo una estimación de las emisiones asociadas a los 3 últimos meses del año (octubre a diciembre) a partir de la media de emisiones de los primeros 9 meses. A continuación, se indican las fuentes utilizadas para el cálculo de las emisiones: alcance 1 (IPCC 2006), alcance 2 (IEA (2025) *Emission Factors*) y alcance 3 (UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting, 2022).

Las emisiones de alcance 2 corresponden a las emisiones finales una vez descontadas las emisiones evitadas por suministro de energía eléctrica con certificado de origen renovable.

** Intensidad de las emisiones de alcance 1: 4,22 tCO₂eq/millón de euros de ingresos.

Intensidad de las emisiones de alcance 2: 0,74 tCO₂eq/millón de euros de ingresos.

Intensidad de las emisiones de alcance 3 (Categoría 6, viajes de negocio): 1,30 tCO₂eq/millón de euros de ingresos.

LÍNEAS DE ACCIÓN E HITOS

- Desarrollo de planes de eficiencia energética.
- Campañas de concienciación presenciales y virtuales.
- Fomento de la transparencia en materia de cambio climático a través de iniciativas como CDP.
- Apuesta por la economía circular.
- Implementación de canales telemáticos para celebrar reuniones (*Teams*).
- Certificación de energía de origen renovable en todas las oficinas en España e Italia.
- Impulso de la movilidad sostenible entre la plantilla.

¹³ En algunos casos el resultado de las sumas parciales puede diferir ligeramente debido al redondeo.

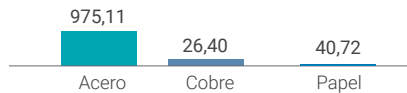
OBJETIVOS E INDICADORES 2025¹⁴

LÍNEAS DE ACCIÓN E HITOS

MATERIALES GRI [301-1]

Evolución: En 2025 el consumo de acero y cobre disminuyó en un 85,64 % y un 95 %, en relación con 2024, respectivamente. Las variaciones de un año a otro en estos indicadores se deben a la fuerte dependencia del grado de avance de los proyectos, por lo que, en función de la fase del proyecto, los aprovisionamientos pueden sufrir variaciones significativas. Por su parte, el consumo de papel aumentó en un 47,91 % respecto a 2024.

Consumo de materiales (t)*



* Para el cálculo del consumo de acero, cobre y papel se ha llevado a cabo una estimación del consumo de materiales asociados a los 3 últimos meses del año (octubre a diciembre) a partir de la media de los consumos de los primeros 9 meses.

Nota: Únicamente el papel se considera material reciclable.

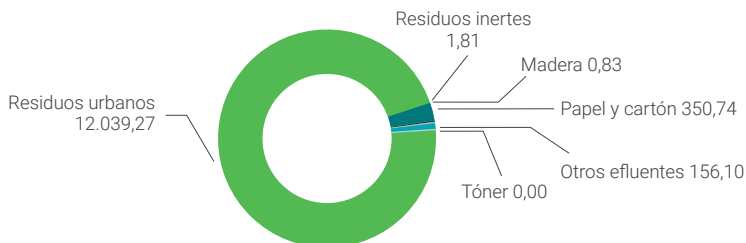
- Optimización de los recursos materiales en todas las fases de la cadena de valor.
- Utilización de papel ecológico en oficinas.
- Campañas de concienciación del uso responsable del papel.

RESIDUOS GRI [306-3]

Los residuos totales generados por la Compañía en 2025, incluidos en la siguiente tabla, han aumentado en torno al 205 % con respecto a 2024.

Evolución: La generación de residuos no peligrosos aumentó en un 74,56 % en 2025 debido, principalmente, al aumento de la plantilla y al grado de avance de uno de los proyectos de la Compañía, produciéndose principalmente residuos sólidos urbanos.

Generación de residuos no peligrosos (t)*



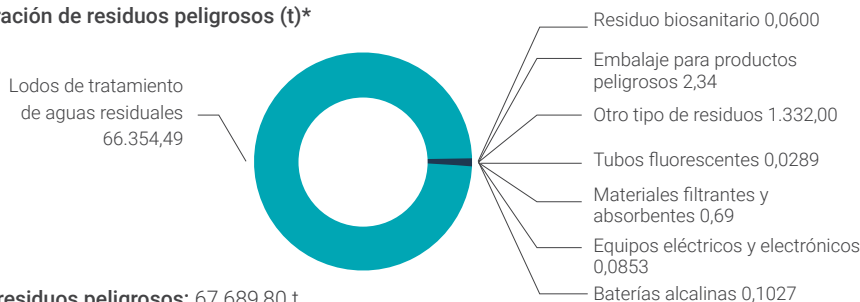
Total residuos no peligrosos: 12.548,75 t.

* Se ha llevado a cabo una estimación de los residuos asociados a los 3 últimos meses del año (octubre a diciembre) a partir de la media de residuos no peligrosos de los primeros 9 meses.

Nota: Los residuos urbanos incluyen las aguas residuales que no han sido vertidas a la red de saneamiento y que han sido recogidas en los proyectos para su adecuado tratamiento.

Evolución. La generación de residuos peligrosos ha aumentado en un 253,9 % en el último año debido principalmente al avance de los proyectos en fase de construcción de Arabia Saudita, que generan las aguas residuales utilizadas para las limpiezas químicas y pruebas hidrostáticas, uno de los principales residuos peligrosos.

Generación de residuos peligrosos (t)*



Total residuos peligrosos: 67.689,80 t.

* Se ha llevado a cabo una estimación de los residuos asociados a los 3 últimos meses del año (octubre a diciembre) a partir de la media de residuos peligrosos de los primeros 9 meses.

- Compromiso con la economía circular, tratando de evitar que materiales sobrantes se conviertan en residuos.
- Impulso de la prevención, la reutilización y el reciclaje frente a la incineración y el vertido.
- Prevención, mitigación y control de la gestión de residuos por medio de la integración de las técnicas más punteras en el diseño medioambiental de procesos en las plantas.
- Realización de campañas de concienciación y sensibilización en oficinas y en obras.
- Inicio de la contabilización de datos de residuos reutilizados en obra o vendidos como materia prima. Algunas obras han empezado a contabilizar estas cantidades, pudiendo llevar un seguimiento de su evolución a lo largo del tiempo.
- Minimización sustancial de las bolsas de plástico utilizadas en oficinas para la segregación de residuos mediante la instalación de contenedores específicos por tipo de residuo (plástico, orgánico y restos).
- Reciclaje de cápsulas de café.

¹⁴ En algunos casos el resultado de las sumas parciales puede diferir ligeramente debido al redondeo.

OBJETIVOS E INDICADORES 2025¹⁵

LÍNEAS DE ACCIÓN E HITOS

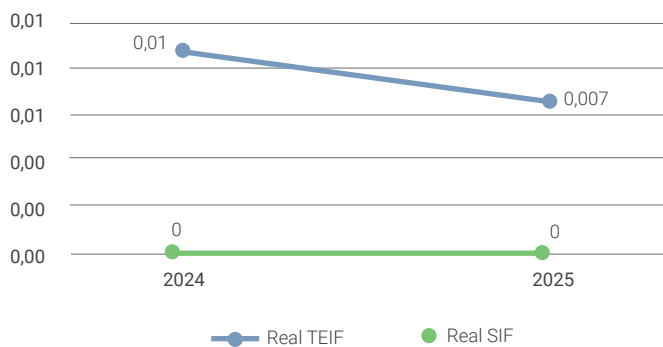
INCIDENTES MEDIOAMBIENTALES Y DERRAMES

Objetivos: La Compañía se marcó un objetivo en 2025 del 0,18 para el TEIF y del 0,045 para el SIF.

Evolución: Tanto el TEIF como el SIF se han mantenido por debajo de los objetivos de la Compañía durante 2025.

El TEIF se ha reducido de 0,009 en 2024 a 0,007 en 2025 debido al buen funcionamiento de las medidas de seguridad implementadas en obra. Por su parte, el valor del índice SIF en el año 2025 es 0 manteniéndose igual que en el ejercicio anterior.

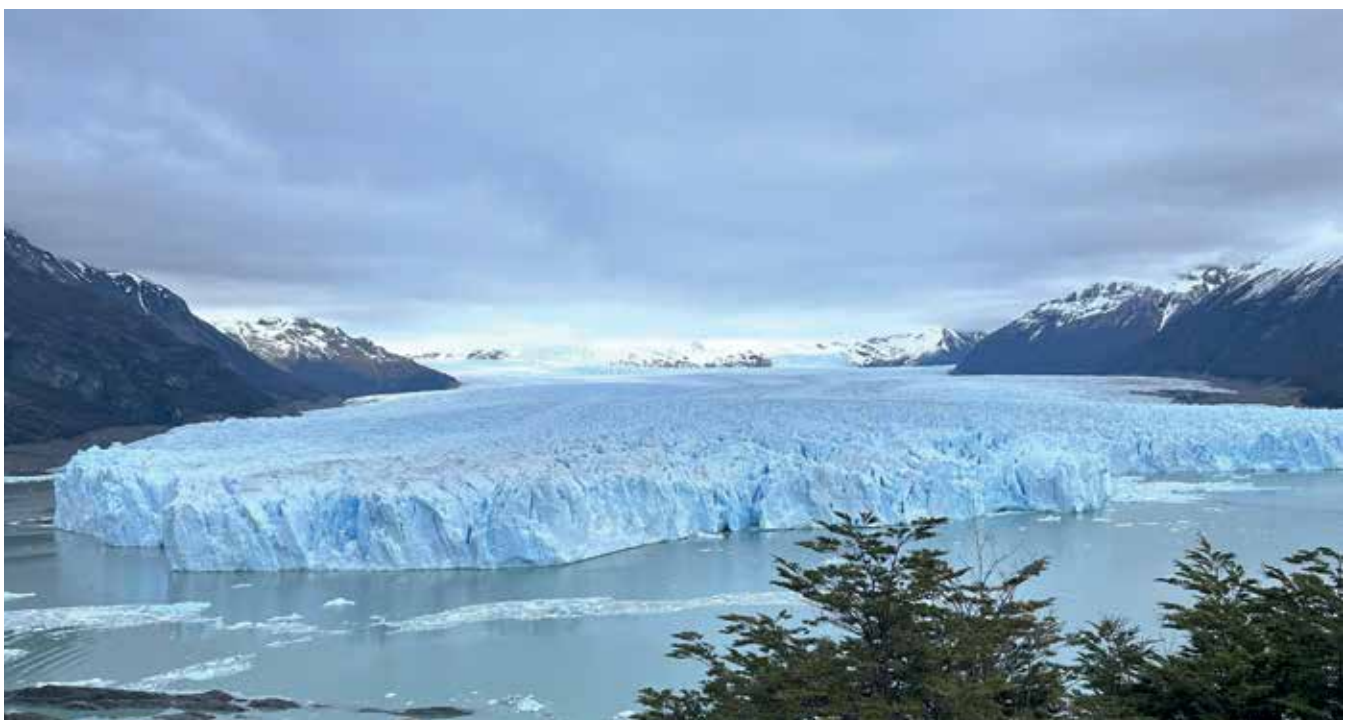
Índices TEIF y SIF



TEIF (Índice de frecuencia de incidentes ambientales) es un índice que contabiliza el total de los incidentes ambientales que han tenido lugar en las obras. El índice se calcula como $TEIF = \frac{\text{Número de incidentes ambientales}}{\text{Horas trabajadas}} \times 200.000$.

SIF (Frecuencia de incidentes por derrames) que ayuda a ver la evolución de los derrames no menores (derrame igual o mayor a 20 litros con potencial de contaminar suelos o aguas). El índice se calcula como $SIF = \frac{\text{Número de incidentes de derrames no menores} \times 200.000}{\text{Horas trabajadas}}$.

- Definición de indicadores específicos para su seguimiento (TEIF y SIF).
- Medidas específicas para prevenir estas situaciones (uso de bandejas antigoteo, realización de inspecciones periódicas, entre otras medidas) o, en su defecto, reducir al mínimo su impacto medioambiental (instalación de kits de actuación ante derrames, simulacros de emergencia y limpieza y tratamiento adecuado de los residuos generados).
- Protocolo de actuación ante cualquier derrame significativo ocurrido en obra.



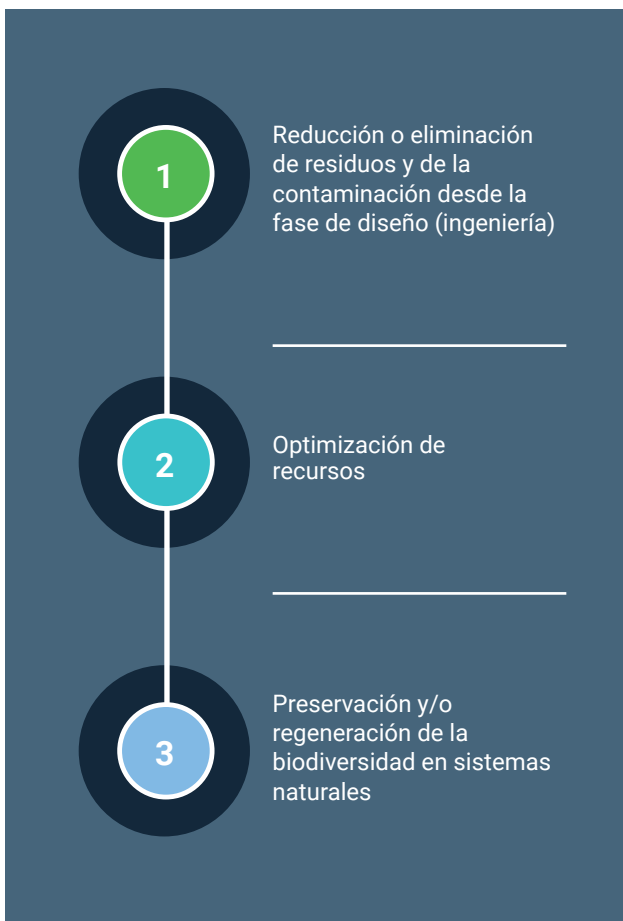
¹⁵ En algunos casos el resultado de las sumas parciales puede diferir ligeramente debido al redondeo.

ESTRATEGIA CORPORATIVA DE ECONOMÍA CIRCULAR

La economía circular es uno de los principales elementos del Pacto Verde Europeo, la agenda europea para el crecimiento sostenible. Una economía circular reduce la presión sobre los recursos naturales, impulsa el crecimiento y empleo sostenibles, ayuda a alcanzar el objetivo de neutralidad climática de la Unión Europea para 2050 y a detener la pérdida de biodiversidad.

En 2025, el Grupo Técnicas Reunidas ha continuado la implementación de una estrategia medioambiental basada en los principios de la economía circular para minimizar los potenciales impactos derivados de su actividad.

En el marco de la Política y Plan de Sostenibilidad, el Grupo Técnicas Reunidas cuenta con una estrategia de economía circular aplicable tanto para las oficinas como para los proyectos que establece las principales líneas de actuación y recoge las acciones que se realizan, así como nuevos objetivos en este ámbito. Esta estrategia tiene tres pilares: la optimización de recursos, la utilización de materiales reciclados y la correcta gestión de residuos para promover su conversión en materia prima.



En cuanto a las iniciativas que se desarrollan en las oficinas, el Grupo incide en campañas de sensibilización dirigidas a toda la plantilla y aplica la segregación de residuos, así como el reciclaje de los distintos materiales y el agua. Durante 2025, destacan en particular las siguientes actuaciones:

- Despliegue de la estrategia de economía circular dentro del marco de la Política de Sostenibilidad del Grupo con reuniones periódicas entre distintas áreas para la identificación de nuevas oportunidades e iniciativas en las oficinas.
- Campañas de concienciación en las oficinas de Madrid, concretamente: campaña de segregación y reciclado de residuos domésticos, campañas de concienciación de residuos en la oficina (tóners, pilas), campaña sobre minimización en el uso de papel e implantación de la cultura *paperless* entre empleados, clientes, proveedores y contratistas.
- Celebración del día Mundial del Reciclaje (15 de mayo).
- Uso de papel con certificación FSC (*Forest Stewardship Council*) y 100 % reciclable en las oficinas de España. En 2025 el 34 % del papel utilizado, 13,8 toneladas, ha sido obtenido de forma sostenible.
- AGUA KMZero: Uso de botellas de vidrio en las reuniones de las oficinas centrales con la consiguiente reducción en el consumo de plástico.
- Instalación de contenedores de Cáritas en el recinto de las oficinas centrales de la Compañía y recogida de 2.762 kg de ropa y calzado para darles una segunda vida o proceder a su reciclaje.

El Grupo Técnicas Reunidas fomenta la economía circular también en sus proyectos, con el fin de evitar la generación de residuos, reaprovechar los materiales y optimizar la gestión de residuos peligrosos y no peligrosos. A través de los sistemas implantados se establecen objetivos y metas sobre, entre otros aspectos, la reducción de residuos, la observancia de buenas prácticas y la utilización de materiales reciclados.

La Compañía lleva a cabo acciones que favorecen la prevención, reutilización y el reciclaje frente a la generación de residuos y vertidos, así como la mitigación y control de su gestión por medio de la integración de las técnicas más punteras en el diseño medioambiental de procesos en las plantas e instalaciones industriales y la realización de campañas de concienciación y sensibilización en obra.

A continuación, se presentan las principales actuaciones:

- Reutilización de residuos y aguas residuales depuradas en la propia obra:
 - Utilización de suelos y terrenos excavados para relleno de cimentaciones y zanjas, nivelaciones de terreno o similares.
 - Uso de agua residual tras su depuración *in situ* para los riegos requeridos en construcción, control del polvo de carreteras y caminos, y riego de zonas ajardinadas.

Estas medidas contribuyen de forma significativa a los asuntos materiales en la temática de entradas de recursos y residuos.

- Reutilización de residuos fuera de la obra:
 - Uso de madera, metal y otros materiales para realizar paneles informativos, pasamanos, pedestales, barreras en carreteras y otros elementos de soporte.
 - Venta a compañías dedicadas a la gestión de materiales de residuos reutilizables, tales como bobinas de cable, chatarra, palets, restos de cable y bidones que se incorporan de nuevo en la cadena de suministro.
 - Selección o reemplazo de los gestores de residuos según el destino final que proporcionen a los residuos, promoviendo la búsqueda de gestores que aseguren su reutilización y revalorización.
 - Reutilización de algunas instalaciones temporales entre obras y su gestión mediante una herramienta interna para el control y seguimiento de todo el material reutilizado entre diferentes obras de construcción, achatarramiento o donaciones locales.



6.5 SEGURIDAD Y SALUD LABORAL



El Grupo Técnicas Reunidas vela por la seguridad y salud de sus empleados y subcontratistas, implantando las medidas necesarias para crear un entorno seguro y saludable y prevenir los riesgos laborales.

PRINCIPALES INDICADORES OBRA (TRABAJADORES SUBCONTRATISTAS)			
INDICADOR	DATO 2025		EVOLUCIÓN 2024-2025
Horas trabajadas (número) ¹	104.632.344		-10,23 %
Número de trabajadores en obra	33.705		-11,86 %
LTIR ²	Objetivo 0,045	Real 0,010	El valor de estos índices se ha mantenido por debajo de los objetivos
TRIR ³	Objetivo 0,18	Real 0,034	
SR ⁴	Objetivo 0,016	Real 0,001	

PRINCIPALES INDICADORES OBRA (PERSONAL TR)			
INDICADOR	DATO 2025		EVOLUCIÓN 2024-2025
Horas trabajadas (número) ¹	8.031.369		+2,79 %
Número de trabajadores en obra	2.681		+4,64 %
LTIR	Objetivo 0,045	Real 0	El valor de estos índices se ha mantenido por debajo de los objetivos
TRIR	Objetivo 0,18	Real 0	
SR	Objetivo 0,016	Real 0	

¹ Durante el año 2025 se han ejecutado en construcción 112.663.713 horas de trabajo (frente a las 124.368.370 horas de 2024) incluyendo las horas trabajadas por los subcontratistas, por lo que la Compañía ha tenido que gestionar un volumen de 45.494 trabajadores en momento pico (entre propios y subcontratistas), un 1,03 % más que en el ejercicio anterior.

² LTIR (*Lost Time Incident Rate*): (N.º de accidentes con baja / N.º de horas trabajadas) * 200.000. Este índice hace referencia a la frecuencia de accidentes. No se incluyen accidentes *in itinere* ni recaídas.

³ TRIR (*Total Recordable Incident Rate*): (N.º de accidentes registrables (según Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS)) / N.º de horas trabajadas) * 200.000. Este índice hace referencia a la frecuencia de accidentes. No se incluyen accidentes *in itinere* ni recaídas.

⁴ SR (*Severity Rate*): (N.º. de jornadas no trabajadas por accidente en jornada de trabajo con baja / N.º total horas trabajadas) * 1.000. Este índice hace referencia al índice de gravedad de accidentes. No se incluyen accidentes *in itinere*, aunque sí incluye los días perdidos por recaídas.



HITOS EN 2025

- Cumplimiento de los objetivos fijados para los índices de accidentabilidad.
- Lanzamiento del concurso de HSE para los proyectos en fase de construcción, como iniciativa corporativa orientada a fomentar la excelencia en seguridad y salud, reconociendo las mejores prácticas y el desempeño destacado de los proyectos.
- Implantación de un servidor centralizado de documentación HSE de obra, facilitando el acceso, control y trazabilidad de la información HSE para el personal de proyectos y oficinas.
- Desarrollo de una aplicación de gestión de la formación en obra, que integra un pasaporte HSE digital para el seguimiento de competencias, formaciones obligatorias y habilitaciones del personal.
- Implantación de un programa específico de auditorías HSE en proyectos próximos a su finalización, dirigido a verificar el mantenimiento de los estándares de seguridad y salud en aquellos proyectos que, aun considerados terminados, mantienen actividades residuales y presencia de personal propio.
- Realización de campañas ordinarias de reconocimientos médicos y vacunación contra la gripe para los empleados.
- Consecución de manera satisfactoria de la auditoría reglamentaria de seguridad y salud conforme a la legislación española.



OBJETIVOS 2026

- Continuar con el cumplimiento de los objetivos marcados en la Política de Sostenibilidad en relación con el área de seguridad en obra.
- Continuar impulsando el plan de cultura de seguridad y salud, incluyendo campañas de sensibilización y concienciación de los empleados/as.
- Dar mayor visibilidad a las buenas prácticas de salud y seguridad en las obras dentro de la Compañía y potenciar la marca TR en el exterior, incluyendo la optimización del proceso de auditoría de HSE en obra.
- Mantener los índices de accidentabilidad por debajo de los objetivos marcados.
- Reconocer anualmente a los mejores proyectos en fase de construcción en base a los KPIs, indicadores de seguridad y salud obtenidos, lecciones aprendidas e innovaciones tecnológicas y en digitalización.
- Implantar el pasaporte HSE digital en un proyecto piloto en fase de construcción, evaluando su funcionamiento y eficacia con el objetivo de extender progresivamente su aplicación a nuevos proyectos.
- Desarrollar e implantar una aplicación informática para la gestión de las precalificaciones de subcontratistas.
- Impartir formación sobre actividades de precomisionado y comisionado desde un punto de vista de seguridad y salud.
- Continuar con la optimización de la integración del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud (ISO 45001) con el Sistema de Gestión Medioambiental (ISO 14001).
- Adoptar los principios de *Building Responsibly* e incorporar a Técnicas Reunidas a partir del 1 de enero de 2026 como miembro de esta iniciativa colaborativa, cuyo propósito es promover el bienestar general de los trabajadores en el sector de la construcción.
- Establecer una política de bienestar global en la Compañía, promoviendo programas de salud y bienestar para los empleados.
- Desarrollar un Canal Digital de Salud, así como su correspondiente comunidad para los empleados.
- Alinear y coordinar la política y programas de prevención, salud y bienestar en las oficinas del Grupo Técnicas Reunidas.

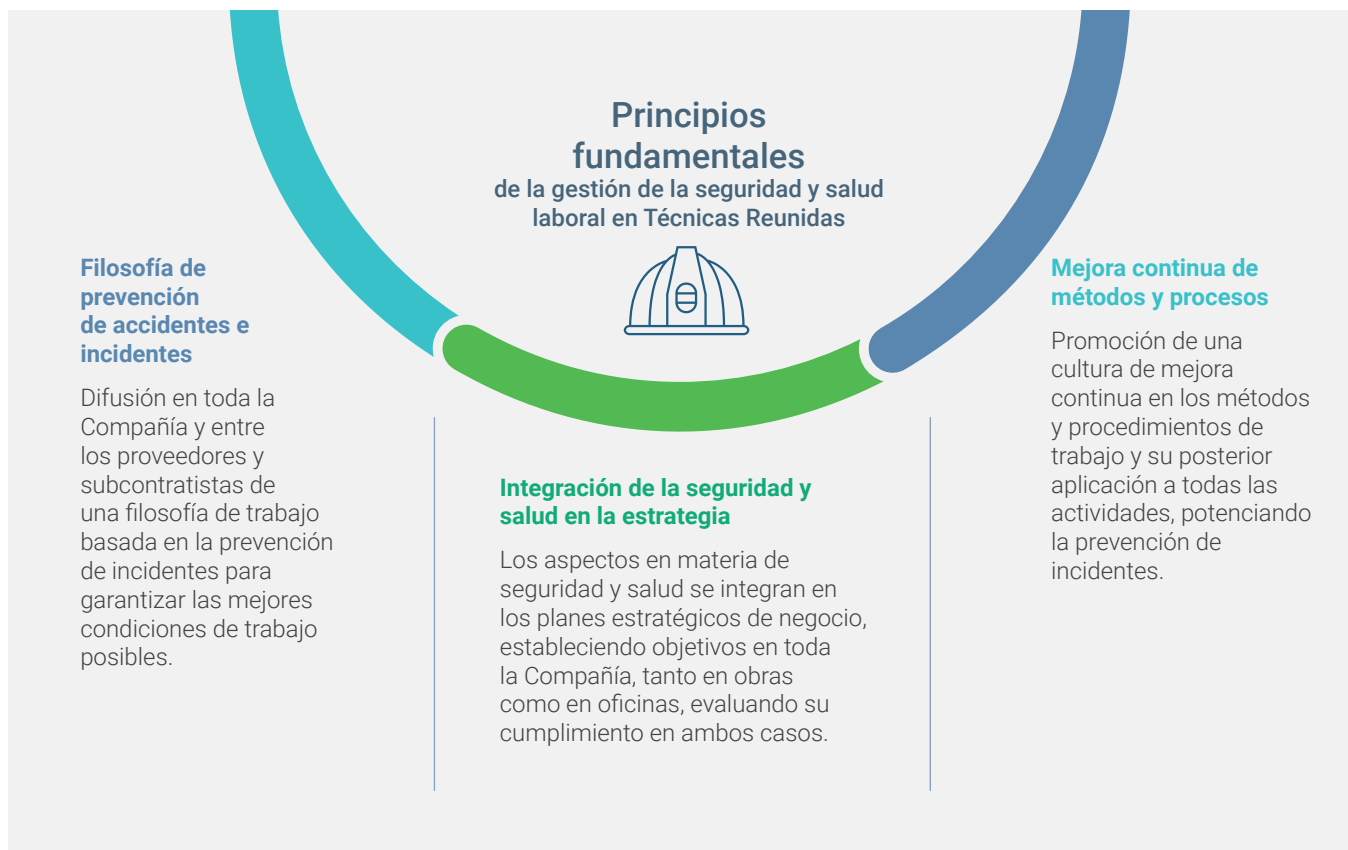


ENFOQUE DE GESTIÓN EN MATERIA DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

GRI [3-3]; [403-1]; [403-2]; [403-7]; [416-1]

Técnicas Reunidas cuenta, desde 2008, a través del Departamento de HSE con un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) que abarca las diferentes fases del ciclo de vida de los proyectos.

La implantación de este Sistema se apoya en la Política de Calidad, Salud, Seguridad y Medioambiente (QHSE, por sus siglas en inglés) y se basa en tres principios: una filosofía de prevención de accidentes e incidentes, la integración de la seguridad y salud en la estrategia, y la mejora continua de los métodos y procesos. Esta Política cumple con los requerimientos de la norma ISO 45001, en materia de salud y seguridad, y con la ISO 14001, en cuanto a medioambiente.



En 2022 la Compañía renovó la certificación de su SGSST bajo la norma ISO 45001 para un período de tres años. El proceso concluyó satisfactoriamente y constató que el diseño del Sistema es eficaz, sin detectar ninguna no conformidad significativa. Asimismo, la Sociedad ha continuado realizando campañas de sensibilización dirigidas a los empleados sobre las implicaciones de la certificación ISO 45001 en sus puestos de trabajo.

A su vez, Técnicas Reunidas dispone de procedimientos de diligencia en materia de HSE que abarcan toda su actividad.

La Compañía evalúa cada proyecto asegurándose de que, hasta el momento de su entrega, estos cumplen con los estándares de seguridad y salud propios, así como aquellos requisitos exigidos por el cliente y por la legislación aplicable.

Para la identificación y gestión de los riesgos y oportunidades del SGSST la Compañía cuenta desde 2020 con la herramienta *E-risk* para la identificación y gestión de los riesgos y oportunidades del Sistema en todos los niveles de la organización.

En base a un análisis exhaustivo de riesgos y oportunidades, así como de necesidades y expectativas de las partes interesadas, la Sociedad ha identificado los siguientes riesgos relacionados con seguridad y salud:

- Contratación de profesionales con poca experiencia en aspectos de seguridad y salud derivado de las exigencias en el incremento de contratación de personal local por parte de los clientes en un corto plazo de tiempo.
- Incremento de actividades de alto riesgo ante el aumento de los alcances en fases de comisionado y puesta en marcha de los proyectos.
- Adaptación a las características y requisitos de seguridad y salud de nuevos mercados, clientes y subcontratistas.
- Incidentes potencialmente graves que puedan derivar en accidentes graves si no se toman acciones inmediatas.
- Alto volumen de profesionales, que añade complejidad a su gestión desde el punto de vista de HSE.

Para mitigar estos riesgos y garantizar la correcta implantación del SGSST y su adecuación a los objetivos establecidos, la Compañía realiza evaluaciones de salud y seguridad para la precalificación de subcontratistas, y auditorías internas de seguimiento en los proyectos previstas en los planes corporativos de seguridad y salud. Los resultados de estas auditorías son compartidos con los clientes o subcontratistas en el lugar de ejecución del proyecto, incrementando la eficacia de las acciones tomadas para corregir potenciales deficiencias. Además, se realizan auditorías por entidades externas en los proyectos en fase de construcción.

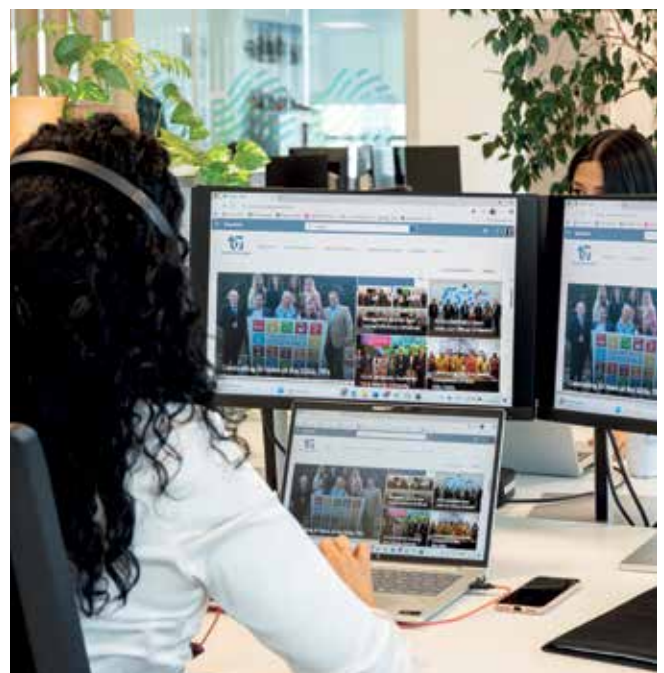
Técnicas Reunidas realiza una serie de auditorías encaminadas a mejorar los procesos y asegurar el cumplimiento de los objetivos de su Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST). Estas auditorías se realizan de forma conjunta a las de su Sistema de Gestión Ambiental (SGA)⁵. En particular se realizan:

- Auditorías internas:
 - Para FEEDs: una auditoría interna al 50 % de progreso.
 - Fase de Ingeniería y Aprovechamiento: auditorías internas al 40 % y 70 % del avance en los proyectos.
 - Para Proyectos de Energía, se realizará una sola auditoría al 50 % de progreso de ingeniería.
 - Fase de Construcción: auditorías internas periódicas y dos auditorías anuales de seguimiento para el resto de los proyectos distintos de los de energía (cuando se encuentra en fase de precomisionado, se programa una auditoría conjunta de HSE y Comisionado).
- Auditoría externa integrada del Sistema de Gestión a través de una certificadora externa acreditada.

Durante 2025, Técnicas Reunidas realizó una serie de auditorías encaminadas a mejorar los procesos y asegurar el cumplimiento de los objetivos corporativos y de los objetivos del SGA y SGSST. En particular:

- SGA y SGSST:
 - Internas: se realizaron 13 auditorías corporativas internas integradas de ingeniería y 34 auditorías corporativas internas integradas en fase de construcción de los proyectos (10 de ellas en fase de comisionado o precomisionado).
 - Externas: adicionalmente, se realizó la auditoría de certificación por una entidad externa para los sistemas integrados.
- Ingeniería: se realizaron 25 auditorías técnicas internas para asegurar la correcta implantación de los procesos y procedimientos corporativos (CRM – *Corporate Requirements Monitoring*) para proyectos durante la fase de ingeniería.
- Construcción: se realizaron 7 auditorías técnicas internas para asegurar la correcta implantación de los CRM para proyectos durante la fase de construcción.

Entre otros mecanismos, el Grupo también dispone de planes de seguridad y salud en los proyectos que establecen los derechos y obligaciones de los trabajadores en esta materia, incluyendo un apartado específico de “paradas de trabajo” (*Stop the Job Policy*) para incentivar a los trabajadores a reportar y paralizar la actividad en caso de apreciar un riesgo grave e inminente para su integridad.



⁵ Para más información sobre las auditorías realizadas al Sistema de Gestión Ambiental, consulte el capítulo 6.4. Excelencia en el desempeño medioambiental.

GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD LABORAL EN LA CADENA DE VALOR GRI [403-2]; [403-3]; [403-7]

El Grupo Técnicas Reunidas extiende su compromiso con la seguridad y salud a los trabajadores de las subcontratas que participan en sus proyectos.

Técnicas Reunidas vela por mantener unos elevados estándares de seguridad laboral en toda su cadena de suministro, estableciendo altas exigencias y promoviendo las buenas prácticas.

Dentro del SGSST de Técnicas Reunidas, los jefes de seguridad y salud en obra de cada uno de los proyectos aseguran la aplicación de planes específicos en este ámbito por parte de los subcontratistas, así como la implantación de las acciones preventivas que se estimen necesarias. Todos los responsables de la gestión de los aspectos de seguridad y salud en obra dependen directamente de la dirección de proyecto.

Con este fin, tanto el equipo de seguridad y salud en obra como el equipo de prevención en oficinas, se encargan de realizar periódicamente campañas informativas sobre seguridad, prevención de riesgos, hábitos saludables y buenas prácticas en esta materia; así como programas preventivos y chequeos médicos periódicos. En este sentido, en 2025 destacan los siguientes hitos:

- Creación de una librería digital integral de lecciones aprendidas accesible para todo el personal de Técnicas Reunidas, tanto en oficinas como en obras.
- Formación presencial a directores de proyecto sobre responsabilidades legales y corporativas, así como sobre las lecciones aprendidas de accidentes graves vinculadas a seguridad y salud.
- Implantación del nuevo KPI *Joint Inspections* en todos los proyectos en fase de construcción.

La Compañía evalúa con criterios específicos en materia de seguridad y salud a sus proveedores y subcontratistas, impulsando los planes destinados a asegurar su integridad y el respeto de los derechos humanos, garantizando unas condiciones de trabajo adecuadas y un salario digno, entre otros aspectos.

Estos criterios se aplican, en un primer momento, durante la fase de homologación a través del portal electrónico e-Supplier⁶. En función de los resultados obtenidos, los proveedores y subcontratistas pueden ser descartados o bien solicitárseles mayores exigencias como la mejora de la supervisión en la obra, la implementación de un plan de acción o el incremento del número de auditorías. Posteriormente, se evalúa su desempeño en seguridad y salud en los talleres y durante la fase de obra, respectivamente, a través de diferentes herramientas desarrolladas específicamente para ese fin.

Responsabilidades del equipo encargado de aplicar los planes de seguridad y salud.

Jefe de seguridad y salud en obra



- a. Implantar, con el apoyo del director de proyecto, el Plan de HSE.
- b. Asesorar en el cumplimiento de normas y planes de HSE.
- c. Dirigir el plan de formación en obra.
- d. Evaluar los riesgos de actividades no cubiertos en el Plan de HSE.
- e. Supervisar la notificación de incidentes y su investigación.
- f. Identificar actividades de alto riesgo no incluidas en el Plan de HSE y aplicar un sistema de trabajo seguro.

Equipos de prevención de riesgos laborales en oficinas



- a. Asesorar y orientar sobre normas de seguridad y salud.
- b. Promover la cultura positiva de seguridad laboral.
- c. Realizar simulacros.
- d. Desarrollar e implementar la Política QHSE.
- e. Supervisar las evaluaciones de riesgos.
- f. Identificar las necesidades de formación.
- g. Vigilar el desempeño en seguridad y salud.
- h. Supervisar la notificación de accidentes y su investigación.

⁶ Para más información, consulte el capítulo 6.6. Gestión eficiente de la cadena de suministro.

CULTURA CORPORATIVA BASADA EN LA SEGURIDAD

GRI [402-3]; [403-4]; [403-5]; [403-6]

La Dirección del Grupo Técnicas Reunidas ejerce el liderazgo en la protección del bienestar y la salud de los empleados de la Compañía en las oficinas y las obras, y promueve su colaboración a través de diversos procesos de consulta, participación y campañas de concienciación.



El Grupo Técnicas Reunidas impulsa su cultura corporativa en seguridad y salud laboral con programas de formación para sus empleados, fomentando su participación a través de distintos mecanismos en las tareas de prevención y el diálogo sobre las condiciones de trabajo, promoviendo la corresponsabilidad en los distintos niveles de la Compañía.

Mecanismos de participación de los trabajadores en la gestión de la seguridad y salud laboral



- Buzón del Servicio de Prevención del Grupo Técnicas Reunidas para recibir consultas o sugerencias de los profesionales a través de la intranet.
- Comité de Seguridad y Salud⁷.
- Comunicación directa con los miembros del Servicio de Prevención.
- Avisos a Sistemas o Servicios Generales cuando se trata de peligros u observaciones que tengan que ser resueltos por el personal de mantenimiento.

Cuidado de la salud y bienestar de los trabajadores



El Grupo Técnicas Reunidas facilita el acceso a los trabajadores (propios y subcontratistas) a servicios médicos y de cuidado de la salud no relacionados con el trabajo a través de distintas actuaciones:

- Campañas de sensibilización, cursos y publicación de información en la intranet sobre la promoción de la salud.
- Vigilancia de la salud de los trabajadores a través de un servicio de prevención externo contratado.
- Existencia de servicios médicos con personal cualificado y apoyo y promoción de la salud.
- Servicio de prevención mancomunado con campañas específicas de sensibilización para la promoción de la seguridad y salud. En este sentido, en 2025 se han realizado campañas ordinarias de reconocimientos médicos y vacunación contra la gripe entre los empleados. Estas campañas han sido coordinadas por el Servicio de Prevención Mancomunado de Técnicas Reunidas y han contado con un notable éxito de participación.
- Definición de estrategias a seguir para asegurar el bienestar de los trabajadores en los campamentos, dormitorios y comedores.
- Mantenimiento de un huerto urbano en las oficinas centrales, donde los trabajadores aprenden técnicas de agricultura y pueden recolectar los productos de temporada existentes.
- Programa "Pausa Activa" con clases semanales gratuitas de actividades deportivas (pilates, yoga, estiramientos...) para que los trabajadores puedan conocer los beneficios de la actividad física.
- Promover la salud física y el deporte entre los empleados, a través de iniciativas como la celebración de torneos de fútbol, pádel, o su participación en la Carrera de las Empresas celebrada en Madrid a finales de 2025.
- Lanzamiento del programa TR Bienestar con material de ayuda y consulta sobre buenos hábitos de salud física y mental en el trabajo.
- Implantación de la herramienta Sperantia, aplicación web y móvil que ofrece asistencia psicológica personalizada y digitalizada, centrada en la prevención primaria y secundaria de problemas de salud mental para los trabajadores de Técnicas Reunidas.
- Servicios y talleres que mejoren el bienestar físico y emocional de los profesionales con programas y talleres de *mindfulness* y un servicio de fisioterapia *in house*.

⁷ La Compañía cuenta con un Comité de Seguridad y Salud (CSS) que ejerce funciones de consulta regular y periódica de las actuaciones en materia de prevención de riesgos laborales. El CSS, como órgano paritario, está formado, en partes iguales, por los Delegados de Prevención y por los representantes de la Compañía, los cuales se reúnen trimestralmente y siempre que se solicite.

Formación en seguridad y salud laboral a los trabajadores

El Grupo trabaja para asegurar la estandarización de los procedimientos de seguridad y salud en toda la organización garantizando la máxima eficiencia en la difusión y asimilación de las políticas corporativas. Este objetivo se apoya en un intenso esfuerzo en formación. Al igual que otros años, en 2025 se llevó a cabo un ejercicio para identificar las necesidades de formación en materia de seguridad y salud laboral en función del puesto de trabajo. En particular, se impartieron 1,77 horas de formación en obra por cada 100 horas trabajadas dirigidas al personal propio y al de los subcontratistas.

Personal de oficina



- Formación obligatoria en prevención de los riesgos asociados a su puesto de trabajo para todas las nuevas incorporaciones.
- Formación específica, a medida, para cada departamento o colectivo.
- Formación anual para los equipos de emergencia sobre su cometido.
- Campañas de seguridad y salud en oficinas.
- Formación a trabajadores designados en el uso de desfibriladores en todos los edificios.
- Gran variedad de cursos de seguridad y salud a través de la plataforma *e-learning* disponibles para todos los empleados en distintos idiomas.

Personal de obra



- Cursos de inducción en seguridad obligatorios, tanto para el personal propio como para el de los subcontratistas, antes de incorporarse a las actividades en la obra de un proyecto.
- Formación específica en seguridad según la actividad a desempeñar en un período de uno a cinco años, dependiendo del tipo de formación.
- Programa específico de cursos para el personal que participa en las fases de construcción de los proyectos, con cursos de obligado cumplimiento y cursos recomendados.
- Charlas de seguridad y salud a pie de obra (*toolbox meetings*) al inicio de los trabajos entre los empleados y sus mandos directos.



DESEMPEÑO EN SEGURIDAD LABORAL GRI [403-9]

El Grupo Técnicas Reunidas realiza un seguimiento de los resultados e indicadores en materia de seguridad en oficinas, en los proyectos en los que actúa como contratista principal y en aquellos en los que participa en consorcio y ejerce las responsabilidades sobre la gestión de la seguridad y salud.

A través de este seguimiento, el Grupo supervisa el cumplimiento de los objetivos establecidos y analiza, en su caso, los motivos de las desviaciones para establecer, si fuera necesario, planes de acción específicos con el fin de revertir los resultados. El Grupo registra y reporta, no solo accidentes e incidentes, sino también otra serie de parámetros que le permiten evaluar su desempeño y realizar una gestión proactiva. Como parte de este análisis de datos se estudian los *cuasi-accidentes* (*near misses*) y las observaciones realizadas durante las inspecciones en obra, que muestran las áreas de mejora para prevenir accidentes.

Los resultados alcanzados en materia de seguridad se trasladan a la dirección de los proyectos y a la dirección del Grupo Técnicas Reunidas para mantenerlas informadas del desempeño en este ámbito. De modo análogo, los resultados de cada obra y los incidentes acontecidos se comparten con todos los terceros implicados persiguiendo una mejora a lo largo de la cadena de valor y aplicar buenas prácticas. Los incidentes más relevantes son abordados durante las charlas de seguridad (*toolbox meetings*) impartidas a los trabajadores por sus superiores. Adicionalmente, cada uno de estos incidentes da lugar a una investigación específica con el fin de aplicar medidas correctoras que eviten su repetición.

Evolución de los indicadores de seguridad en 2025⁸



Durante el año 2025 se han ejecutado en construcción alrededor de 112.663.713 horas de trabajo, incluyendo trabajadores propios y de los subcontratistas. Esto ha supuesto un extraordinario esfuerzo por parte de la Compañía, al haber tenido que gestionar un volumen de más de 45.494 trabajadores en momento pico (entre propios y subcontratistas), un 1,03 % más que en el ejercicio anterior. Para la parte de oficinas, durante el 2025 se han ejecutado alrededor de 9.448.250 horas de trabajo.

En cuanto a las estadísticas de accidentalidad en las obras, en 2025 se han obtenido de nuevo unos índices tanto de accidentes con baja (LTIR) como de accidentes registrables (TRIR) muy por debajo de los objetivos marcados por la Compañía. En relación con los principales indicadores de seguridad evaluados por el Grupo Técnicas Reunidas, se aprecia un descenso significativo de los mismos. La Compañía⁹ monitoriza los accidentes registrados y adopta medidas para maximizar la seguridad de los trabajadores en todas las fases del desarrollo del proyecto, a partir de un sólido Sistema de Gestión que hace extensible a los proveedores y subcontratistas.

Técnicas Reunidas lleva a cabo diversas actividades para determinar los peligros laborales que presenten un riesgo de lesión para los trabajadores, tales como evaluaciones de riesgos, análisis de trabajos seguros y definición de métodos de trabajo. Entre los peligros detectados, se incluyen: caída al mismo o distinto nivel; caída de materiales y herramientas; magulladuras, cortes o quemaduras derivadas de la manipulación de herramientas, equipos o materiales; lesiones por elementos punzantes; proyección de partículas y salpicaduras de líquidos; fugas de equipos, tuberías o válvulas, inhalación de gases/vapores, explosiones; altas temperaturas; etc. Los accidentes más comunes entre el personal de la Compañía se deben a los desplazamientos que realiza el trabajador al ir o volver del trabajo (accidentes *in itinere*).

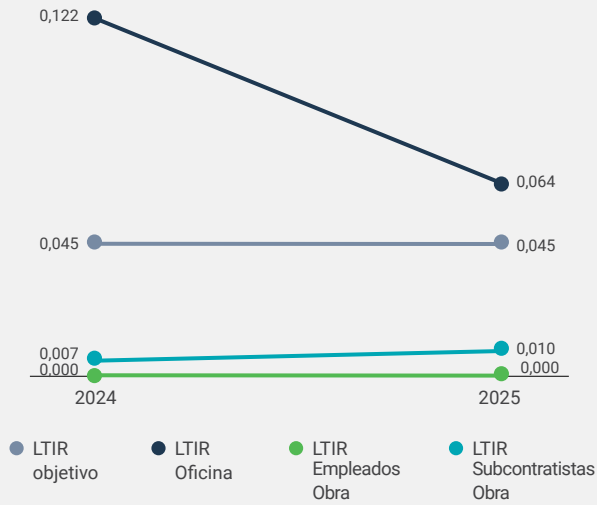
⁸ LTIR (*Lost Time Incident Rate*): (N.º de accidentes con baja / N.º de horas trabajadas) * 200.000. Este índice hace referencia a la frecuencia de accidentes. Los índices de seguridad y salud presentados consolidan los datos de accidentabilidad en obras y oficinas de trabajadores y subcontratistas.

TRIR (*Total Recordable Incident Rate*): (N.º de accidentes registrables (según OHSAS) / N.º de horas trabajadas) * 200.000. Este índice hace referencia a la frecuencia de accidentes. Trabajadores y subcontratistas en obra y oficinas.

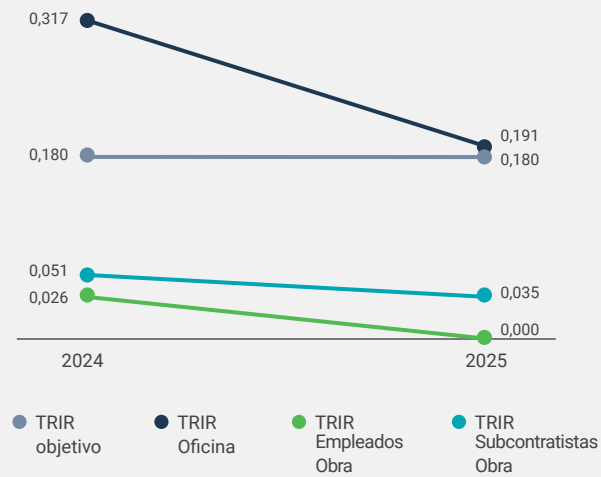
Severity Rate (SR): (N.º de jornadas no trabajadas por accidente en jornada de trabajo con baja / N.º total horas trabajadas) * 1.000. Este índice hace referencia al índice de gravedad de accidentes. Trabajadores y subcontratistas en obra y oficinas.

⁹ En relación con los índices de accidentabilidad, cabe destacar que los objetivos de seguridad y salud establecidos por la Compañía no son aplicables a los índices de accidentabilidad indicados en esta sección para oficinas.

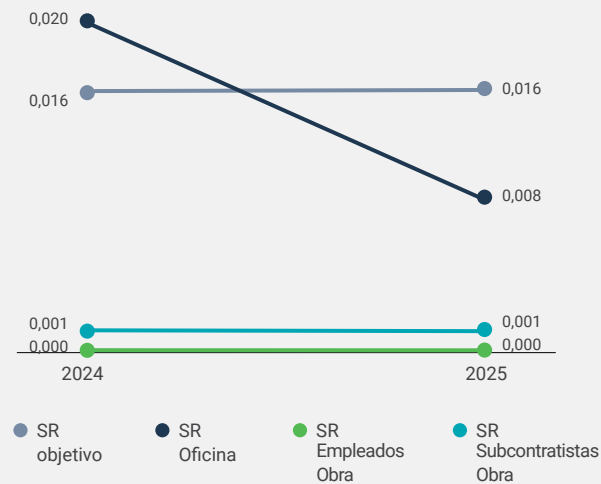
(LTIR) Índice de accidentes con baja



(TRIR) Índice de accidentes registrables



(SR) Índice de gravedad



Resultados en materia de seguridad de los empleados propios en oficinas

	2024	2025
N.º de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral	0	0
Tasa de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral	0	0
N.º de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias	5	3
N.º de lesiones por accidente laboral registrable	11	9
(De los cuales accidentes <i>in itinere</i>)	6	6
Tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (LTIR: índice de accidentes con baja)	0,122	0,064
Tasa de lesiones por accidente laboral registrable (TRIR: índice de accidentes registrables)	0,317	0,191
Índice de Severidad o gravedad (SR)	0,020	0,008
Principales tipos de lesiones por accidente laboral	Esguinces y torceduras: 30 %	Esguinces y torceduras: 30 %
N.º de horas trabajadas	8.214.500	9.448.250

Resultados en materia de seguridad de los empleados propios en obra

	2024	2025
N.º de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral	0	0
Tasa de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral	0	0
N.º de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias	0	0
Tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (LTIR: índice de accidentes con baja)	0	0
N.º de lesiones por accidente laboral registrable	1	0
Tasa de lesiones por accidente laboral registrable (TRIR: índice de accidentes registrables)	0,026	0
Índice de Severidad o gravedad (SR)	0	0
Principales tipos de lesiones por accidente laboral	Atrapamiento	Atrapamiento
N.º de horas trabajadas	7.813.096	8.031.369

Resultados en materia de seguridad de los empleados subcontratados por Técnicas Reunidas en obra

	2024	2025
N.º de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral	2 ¹⁰	1 ¹¹
Tasa de fallecimientos resultantes de una lesión por accidente laboral	0,003	0,002
N.º de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias	4	5
Tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (LTIR: índice de accidentes con baja)	0,007	0,010
N.º de lesiones por accidente laboral registrable	28	18
Tasa de lesiones por accidente laboral registrable (TRIR: índice de accidentes registrables)	0,051	0,034
Índice de Severidad o gravedad (SR)	0,001	0,001
Principales tipos de lesiones por accidente laboral	Caída desde altura/ Asfixia por atmósferas peligrosas (espacios confinados)	Golpes/ Atrapamientos en manos y dedos / Caídas al mismo y distinto nivel
N.º de horas trabajadas	116.555.274	104.632.344

¹⁰ Desafortunadamente, en 2024 tuvieron lugar dos accidentes que resultaron con dos trabajadores fallecidos pertenecientes a empresas subcontratistas. El primero ocurrió cuando un trabajador sufrió una caída desde altura tras ingresar a una zona restringida sin utilizar las medidas de seguridad adecuadas. El segundo un coordinador de andamios falleció por asfixia tras ingresar a un espacio confinado con presencia de nitrógeno sin la autorización ni los controles necesarios.

¹¹ Desafortunadamente, en 2025 tuvo lugar un accidente mortal en el que un trabajador de una empresa subcontratista falleció tras caer desde la cubierta de un almacén durante trabajos preparatorios de desmantelamiento, al acceder a una zona sin autorización, y que no contaba con las medidas de protección contra caídas necesarias.

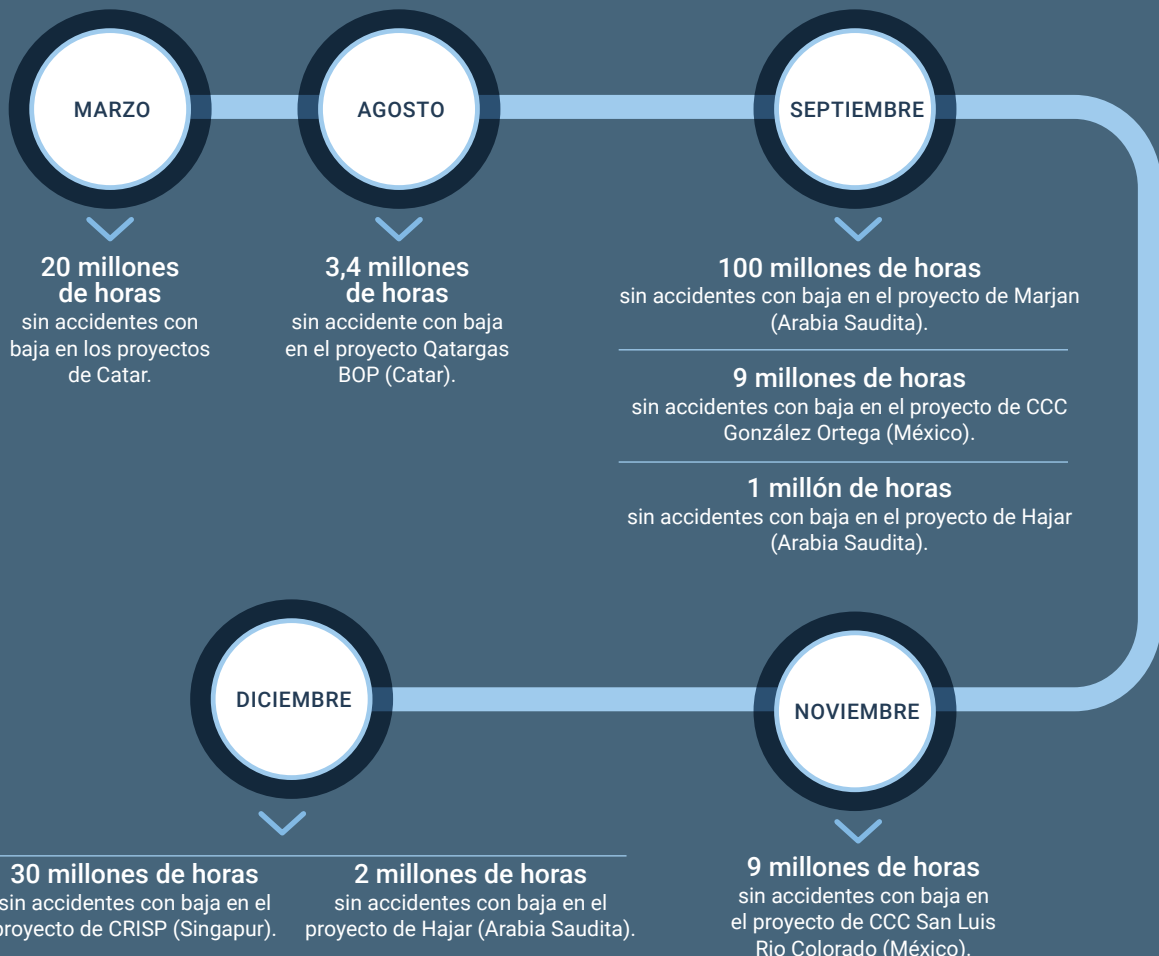
PARTICIPACIÓN EN FOROS Y RECONOCIMIENTOS EXTERNOS EN SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

El compromiso y desempeño de Técnicas Reunidas en materia de seguridad y salud es reconocido por sus clientes.

Durante 2025 la Compañía ha sido reconocida por su trabajo en materia de seguridad y salud por varios clientes y gobiernos:

- En enero, el proyecto de CRISP (Singapur) obtuvo por cuarto año consecutivo el premio "Exxon's Global President's SSH&E Award".
- En febrero, el proyecto de Ostroleka (Polonia) fue reconocido por la implementación de los estándares del Acuerdo para la Seguridad en la Construcción.
- En febrero, los proyectos de Catar EPC3, EPC4 y BOP, fueron reconocidos por QatarEnergy-LNG con el prestigioso premio SHES Excellence Award, distinguiéndolos con el mejor desempeño entre todos los proyectos NFXP en Catar.
- En marzo, Técnicas Reunidas fue reconocido como el "Mejor Contratista del Año" por QatarEnergy-LNG.
- En octubre, Técnicas Reunidas fue reconocida por QatarEnergy-LNG por su esfuerzo excepcional y por la consecución segura y exitosa de 20.000 escoltas internas de cargas.
- En noviembre, TR Saudia ha sido galardonada por Saudi Aramco con los premios "The Best Contractor Compliance" y "The Runner Up Award for Best Contractor Technology" en los "PM Contractor Safety Recognition 2025".

Horas seguras de proyectos en 2025



6.6 GESTIÓN EFICIENTE DE LA CADENA DE SUMINISTRO



El Grupo Técnicas Reunidas trabaja en la automatización y simplificación de sus procesos, permitiendo identificar eficiencias y fortaleciendo la relación con sus proveedores y subcontratistas.



PRINCIPALES INDICADORES

INDICADOR	DATO 2025	EVOLUCIÓN 2024-2025
Compras de materiales a proveedores y subcontrataciones de construcción (millones de euros)	4.986	+55,32 %
N.º de trabajadores de construcción en momento de pico ¹	42.647	-6,07 %
Compras y subcontrataciones locales (%)	65,02	-21,98 %
Proveedores y subcontratistas homologados (número)	3.667	+7,16 %
Proveedores sometidos a auditorías o evaluaciones (%)	80	+12,68 %
Nota media de la evaluación de desempeño de proveedores (evaluación de 0 a 3)	2,30	+3,14 %
Eficiencia en tareas de aprovisionamiento (horas dedicadas/pedido)	454	+8,10 %
Horas de formación a proveedores	792	+171,23 %
Número de días para el cierre de no conformidades ²	29	+31,82 %



¹ Datos correspondientes a subcontratistas directos y trabajadores propios en tareas de construcción durante el mes pico del año.

² Este dato se ha calculado como el número de días desde la apertura de la no conformidad hasta que la acción correctora es consensuada entre todas las partes involucradas.



HITOS EN 2025

- Implementación de desarrollos en entornos colaborativos y cuadros de mando que facilitan la toma de decisiones y optimizan el coste y tiempo.
- Solución de asistencia virtual orientada a optimizar la calidad, coherencia y precisión de la información desarrollada por el Área de Aprovisionamiento.
- Creación de soluciones basadas en inteligencia artificial para la búsqueda óptima de información, con una mejora tangible en la eficiencia operativa y en la calidad de los resultados, así como un profundo cambio cultural dentro de la Compañía.
- Integración de desarrollos para automatizar el análisis cuantitativo de las evaluaciones en los procesos de compras.
- Desarrollo de una aplicación que permite el seguimiento en tiempo real de cada embarque de mercancías incluidas en contenedores.
- Negociaciones y definición de las Condiciones de Subcontratación de Logística con diferentes empresas de transportes para optimizar los tiempos de adjudicación y emisión de pedidos, reduciendo también los riesgos en las adjudicaciones.
- Se ha consolidado el uso de la herramienta de digitalización, utilizándose en todos los proyectos en los que se trabaja con el proveedor principal de *piping materials*.
- Implantación de la aplicación de movilidad IMA (*Inspection Management Application*), permitiendo su expansión en diferentes plataformas y dispositivos basados en Android e iOS, garantizando una mayor accesibilidad a una amplia gama de usuarios inspectores y mejorando la experiencia de movilidad y la interacción con nuestras soluciones corporativas digitales.
- En el marco de la investigación de la optimización del control de la calidad en forjas de acero al carbono de baja temperatura, en 2025 se desarrolló una publicación técnica y una ponencia conjunta con ULMA Forging Solutions presentada en el Middle East Corrosion Conference, celebrado en Dharhan (Arabia Saudita) en noviembre de 2025, organizado por AMPP y Saudi Aramco.
- Se ha completado la primera promoción del programa formativo en colaboración con ITQAN (*Inspection Technology and Quality Assurance National Institute*) en Arabia Saudita.
- Emisión de la revisión de las Condiciones de Contratación de suministros y servicios corporativos para alinearlas con las exigencias del mercado actual y las nuevas normativas.
- Adjudicación y ampliación de proveedores de estructura metálica en el mercado asiático.
- Creación del Departamento de Talleres de Prefabricación.
- Creación de un departamento especializado dentro del Área de Aprovisionamiento para:
 - Garantizar una gestión más eficaz de los proyectos de servicios que cuentan con requisitos contractuales propios.
 - Centralizar las compras de material *bulk* para los principales EPC.
- Contratación con una de las principales consultoras para el desarrollo de un plan de acción interno frente al reglamento CBAM (*Carbon Border Adjustment Mechanism*).
- Formación interna y divulgación sobre CBAM a todas las áreas afectadas de la Compañía.
- Revisión minuciosa, en fase de oferta, principalmente en los casos en los que Técnicas Reunidas actúa como importador.
- Inclusión de un punto específico para CBAM dentro de la Cláusula de Sostenibilidad en las Condiciones Generales de Compra para trasladar a la cadena de suministro la obligación de aportar la información necesaria para la declaración.
- Revisión y refuerzo del clausulado estandarizado de sostenibilidad en las Condiciones Generales de Compra, trasladando a la cadena de suministro la obligación de proporcionar información y datos vinculados a sostenibilidad.
- Creación de una sección especializada en ciberseguridad de la Cadena de Suministro dentro del Área de Aprovisionamiento.
- Implementación de herramientas de trabajo, con tecnologías avanzadas que permiten el trabajo colaborativo con socios, acceso seguro desde cualquier lugar, colaboración en tiempo real y control de versiones, eliminando problemas de duplicidad y pérdida de documentos, con control de accesos estandarizados por roles para todos los proyectos.
- Refuerzo de la cláusula de ciberseguridad en las Condiciones Generales de Compra, exigiendo a la cadena de suministro planes documentados y probados de respaldo y recuperación, para asegurar la continuidad de negocio y la resiliencia.
- Emisión de un procedimiento de archivo de documentación de aprovisionamiento en proyecto, tras un proceso de optimización reforzando la accesibilidad, ciberseguridad y confidencialidad.
- Refuerzo de ciberseguridad y privacidad de nuestras herramientas y plataformas frente a terceros.
- Inicio de la fase de prueba de la aplicación de Análisis de Escenarios diseñada para asistir en la toma de decisiones a través de matrices de riesgos.
- Definición de la nueva aplicación PCO 2.0 (*PO Close-Out Application*) que contribuye a la automatización del proceso de cierre y posibilita la explotación de datos tanto a nivel de Área de Aprovisionamiento, como para la generación de informes *Power BI* adaptados a necesidades de proyecto.
- Implementación de diversas estrategias de cierre desarrolladas para proyectos de servicios, asegurando un *flow-down* de responsabilidades adecuado a las nuevas modalidades contractuales promovidas por la Compañía.
- Generación de equipos de subcontratación a nivel local en las filiales del Grupo Técnicas Reunidas para mejorar la interacción a nivel local con los subcontratistas y el conocimiento del mercado local.



OBJETIVOS 2026

- Mantener el foco en la consolidación, crecimiento y desarrollo de los centros operacionales en Turquía, EE. UU., Oriente Medio e India, y creación de un nuevo centro operativo en China.
- Continuar con la estrategia corporativa de alcanzar acuerdos de colaboración con proveedores.
- Hacer seguimiento con las oficinas locales de los requerimientos de contenido local de aprovisionamiento.
- Apoyar al personal de las oficinas locales en materias arancelarias y relativas al doble uso, con el fin de anticiparse a posibles modificaciones arancelarias, legislativas o administrativas.
- Emitir un procedimiento para la gestión de las condiciones contractuales para la subcontratación de suministros y servicios en aprovisionamiento.
- Consolidar el departamento multiproyecto, fortaleciendo la eficiencia operativa, optimizando la asignación de recursos e incrementando sinergias, con el objetivo de reducir costes y tiempos de ejecución.
- Incluir el uso de IA para ampliar y mejorar las funcionalidades de IMA, aplicándose, entre otros, para la preselección de inspectores.
- Consolidar nuevos *partners* de inspección en China, lo que supone una utilización directa de los recursos locales y el fomento de la colaboración de éstos con instituciones de certificación técnica occidentales (Ej. The Welding Institute).
- Continuar la colaboración con ULMA *Forging Solution* y con el CSD (*Consultant Service Department*) de ARAMCO, en el marco de la investigación para la optimización del control de la calidad en forjas de acero al carbono de baja temperatura.
- Implementar la PCO (aplicación *close-out*) 2.0 para su puesta en marcha a nivel del Área de *Close-Out*, la cual contribuye a la automatización del proceso de cierre y posibilita la explotación de datos a nivel de aprovisionamiento y la generación de informes a nivel de proyecto.
- Cerrar acuerdos de colaboración con proveedores estratégicos para optimizar los tiempos de adjudicación y la emisión de pedidos, reduciendo también los riesgos en las adjudicaciones.
- Saudización y formación de nuevos inspectores en Arabia Saudita con una segunda edición del programa formativo en colaboración con ITQAN.
- Formar a los inspectores en nuevas tecnologías de alta demanda como electrolizadores.
- Ampliar proveedores de estructura metálica en el mercado asiático.
- Continuar con la digitalización de los procesos del Área.
- Gestión de datos para negociación de acuerdos con proveedores por proyecto.
- Desarrollar un cuadro de mando, basado en la visualización de la información clave del proceso de compra, para priorizar las actividades en los proyectos.
- Continuar con la estrategia de desarrollos de asistentes virtuales enfocados a maximizar la eficiencia en los procesos.
- Optimizar los flujos de compra en entornos locales que supongan una mejora cualitativa en la trazabilidad y la eficiencia.
- Mejorar y agilizar el reporte de *Post Order* (Activación) para ofrecer una mayor visibilidad sobre el estado y el porcentaje de avance de los pedidos durante la ejecución de los proyectos.
- Optimizar el proceso de activación de la documentación de vendedores por el grupo *Post Order* (Activación), con objeto de anticipar el cierre de diseño y el inicio de la fabricación, mejorando la automatización de las herramientas y el reporte.
- Emitir un procedimiento interno para la implementación del Reglamento europeo CBAM.
- Continuar con la formación y divulgación interna en materia CBAM.
- Continuar con la formación a proveedores en materia CBAM.
- Revisar de manera sistemática el impacto del CBAM en los contratos, en los casos en los que Técnicas Reunidas actúe como importador.
- Actualizar el alcance CBAM dentro de la cláusula de sostenibilidad en las Condiciones Generales de Compra para ajustarlo a las últimas regulaciones publicadas.
- Incluir cursos de sostenibilidad dentro del Plan de Formación del personal de Aprovisionamiento.
- Formar a la cadena de suministro en materia de sostenibilidad.
- Iniciar las pruebas piloto de *screening* de proveedores en materia de ciberseguridad.
- Automatizar la gestión de accesos a los repositorios corporativos de la documentación de Aprovisionamiento en proyecto.
- Emitir un procedimiento de acompañamiento y *mentoring* en el Departamento de *Close Out* dirigido a las nuevas incorporaciones, con el objetivo de facilitar su integración, complementar el proceso de *onboarding* y detectar las fortalezas individuales para potenciar su aplicación en las distintas funciones del departamento.
- Explorar nuevos acuerdos marco y asociaciones con subcontratistas.
- Continuar con el establecimiento de acuerdos de colaboración con grandes grupos de empresas constructoras.

LA CADENA DE SUMINISTRO DE TÉCNICAS REUNIDAS EN CIFRAS

GRI [2-6]; [204-1]

Debido a la naturaleza de su actividad, el Grupo Técnicas Reunidas gestiona cada año elevados volúmenes de compras y subcontrataciones. En 2025, el gasto total en compras a proveedores de materiales y subcontrataciones fue de 4.986 millones de euros. En relación con los empleados de subcontratistas de construcción, se superaron de media los 33.705 trabajadores en los proyectos del Grupo Técnicas Reunidas, con 42.647 trabajadores en el momento pico.

Técnicas Reunidas dispone de una base de datos de ámbito mundial compuesta por 33.478³ proveedores de materiales y subcontratistas de construcción (31.870 en 2024), de los que 2.346 proveedores y 1.321 subcontratistas han sido ya homologados por la Compañía (frente a los 2.203 proveedores y 1.138 subcontratistas homologados en 2024). Esta base de datos está integrada en *SMat*, el sistema de gestión utilizado por Técnicas Reunidas para la ejecución de sus proyectos, permitiendo el acceso y consulta tanto a nivel interno como a proveedores y subcontratistas a través del portal *e-Supplier* desde donde pueden mantener sus perfiles actualizados. Esta plataforma global con información actualizada permite a la Compañía mitigar el riesgo en la selección de proveedores y subcontratistas desde un punto de vista financiero, de rendimiento o de calidad, entre otros aspectos.

En el desarrollo de sus proyectos, el Grupo Técnicas Reunidas fomenta la colaboración con proveedores y subcontratistas locales y aplica un procedimiento específico con el fin de asegurar el mejor trato hacia ellos. La Compañía lleva a cabo un análisis exhaustivo del mercado local para identificar a potenciales empresas adjudicatarias, incluyendo visitas y la realización de un proceso de precalificación y homologación. Además, también se desarrollan con ellas acciones de formación y entrenamiento con el objetivo de fortalecer sus capacidades y favorecer su integración en los proyectos del Grupo Técnicas Reunidas.

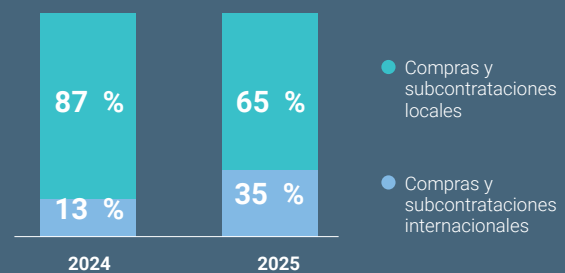
Colaborar con proveedores y subcontratistas locales aporta a la Compañía una serie de ventajas, especialmente en cuanto a plazos de entrega y finalización de los trabajos de montaje, así como en una aceleración en los procesos de integración en el país.

En contrapartida, la colaboración del Grupo con proveedores y subcontratistas locales no solo reporta a éstos un beneficio económico, sino que les brinda la posibilidad de trabajar con una compañía internacional, con una dilatada experiencia, lo que puede suponer para ellos una palanca de crecimiento y de fortalecimiento de sus capacidades.

En los últimos años, el volumen de compras y suministros a proveedores y subcontratistas locales⁴ ha alcanzado en 2025 un 65,02 % sobre el total.

Cadena de suministro de Técnicas Reunidas	2025	
	Proveedores de materiales (equipos mecánicos y estáticos, materiales de tuberías, electricidad o instrumentación)	Subcontratistas de construcción (obra civil, montaje mecánico, montaje de electricidad e instrumentación)
N.º proveedores y subcontratistas homologados	2.346	1.321
N.º proveedores y subcontratistas habituales y recurrentes	498	115
N.º proveedores y subcontratistas estratégicos	151	31

Compras a proveedores de materiales y subcontrataciones entre 2024 y 2025*



* Nota: datos considerando fecha de facturación. Las compras y subcontratos locales incluyen aquellos realizados por filiales, sucursales y *joint ventures* extranjeras. Las compras y subcontrataciones internacionales incluyen aquellos gestionados desde España, aunque se adjudiquen a nivel internacional.

➤ **Total de compras a proveedores de equipos, materiales y subcontratistas de construcción en 2025: 4.986 millones de euros.**

³ El dato total de proveedores incluye a todos los proveedores, subcontratistas, agencias de inspección y *forwarders* que llevan a cabo actividades con la Compañía.

⁴ El Grupo Técnicas Reunidas considera como compras a proveedores y subcontratistas locales todas aquellas transacciones realizadas con sociedades cuya sede esté fuera de España. Asimismo, el análisis del volumen de compras comprende todas las transacciones realizadas por las diversas sociedades del Grupo con independencia del volumen de la operación.

ENFOQUE DE GESTIÓN GRI [3-3]

El principal objetivo del Grupo Técnicas Reunidas en la gestión de su cadena de suministro consiste en lograr la adjudicación competitiva de materiales, equipos y servicios de montaje (subcontrataciones) bajo los más altos estándares de excelencia y calidad requeridos en el sector. Para la Compañía también es clave que su cadena de suministro esté alineada con sus valores y exigencias en materia de seguridad y salud, medioambiente, derechos de los trabajadores, respeto a los derechos humanos, igualdad, ética e integridad.

Debido a la creciente necesidad de adaptarse a los requisitos de los clientes, la globalización de las operaciones, la complejidad de los proveedores y las propias operaciones del negocio, la gestión de esta cadena de suministro presenta un reto cada vez más desafiante.

Para superarlo, la Compañía se ha dotado de novedosas herramientas que permiten analizar y controlar el rendimiento de sus proveedores y subcontratistas, maximizando la eficiencia, generando nuevas oportunidades y realizando una correcta gestión de los riesgos. Para ello, dispone de una red de proveedores global con información actualizada que le permite mitigar el riesgo en la selección de proveedores y subcontratistas desde un punto de vista financiero, de *compliance*, de rendimiento y de calidad, entre otros aspectos.

Además, para la gestión de esta compleja cadena de suministro, el Grupo Técnicas Reunidas cuenta con un marco de gestión que rige la actuación de las dos principales áreas responsables de la cadena de suministro: el Área de Aprovisionamiento (responsable de las compras a proveedores de materiales y equipos) y el Área de Construcción (responsable de las subcontrataciones de construcción y montajes).

Estas dos áreas gestionan la cadena de suministro del Grupo Técnicas Reunidas de acuerdo con cinco ejes:

- Innovación continua en la gestión de la cadena de suministro.
- Presencia de normas y regulación en todos los procesos (licitación, adjudicación y gestión).
- Desarrollo de planes estratégicos anuales internos que den respuesta al contexto de la actividad y que están alineados con los objetivos globales del Grupo Técnicas Reunidas.

➤ **En 2025, la media de empleados de subcontratistas de construcción que han trabajado en los proyectos del Grupo Técnicas Reunidas fue de 33.705. Para dar respuesta a los retos que plantea la gestión de su cadena de suministro, la Compañía llegó a contar con más de 5.393 profesionales dedicados al control económico y al seguimiento de los trabajos de los subcontratistas.**

- Existencia de un Sistema Integrado de Gestión de la Cadena de Suministro que permite la medición y seguimiento individual y global del rendimiento de proveedores y subcontratistas.
- Centralización del sistema de adjudicaciones que asegura la transparencia en todo el proceso de adjudicación a proveedores y subcontratistas.

Gestión de la cadena de suministro



INNOVACIÓN

Procesos y tecnologías innovadores para mejorar la gestión y desempeño de la cadena de suministro.



REGULACIÓN

Procedimientos regulatorios que establecen las funciones y responsabilidades de los profesionales involucrados en toda la cadena de suministro.

APROVISIONAMIENTO
(COMPRAS)

CONSTRUCCIÓN
(SUBCONTRATACIONES)



ESTRATEGIA

Planes estratégicos anuales alineados con los objetivos de la Compañía que aseguran la evaluación de las principales variables y su mejora continua.



GESTIÓN INTEGRADA

Técnicas Reunidas dispone de un sistema integrado de gestión que permite la medición y el seguimiento individual y global del rendimiento de proveedores y subcontratistas.



ADJUDICACIÓN

Un sistema centralizado de adjudicaciones que asegura pluralidad, competencia justa y transparencia en todo el proceso de contratación de subcontratistas.

GESTIÓN DE SUBCONTRATACIONES EN CONSTRUCCIÓN

El Área de Construcción da respuesta a las necesidades que se plantean en las distintas fases de los proyectos EPC:

FASE DE OFERTA (OFICINAS CENTRALES)

Se realiza la valoración completa del coste de la construcción y la descripción técnica de la propuesta. Se establecen acuerdos marco para la ejecución de la construcción a fin de garantizar la disponibilidad de recursos humanos para su ejecución.

FASE DE TASK FORCE (OFICINAS CENTRALES)

Entre otras actividades, se realizan las subcontrataciones, se define el organigrama de obra y se selecciona y moviliza al personal de la Compañía. Para elegir a los subcontratistas, el Grupo Técnicas Reunidas sigue un proceso de adjudicación transparente y detallado que permite contar con las empresas que mejor se adaptan a sus requisitos.

FASE DE OBRA (SITE)

Se lleva a cabo la dirección de la obra incluyendo la gestión de los subcontratos y la supervisión y control de todas las actividades, hasta la entrega de las instalaciones al cliente.

Todas las actividades que componen estas tres fases están reguladas bajo procedimientos corporativos que se auditan a lo largo de la vida del proyecto y aseguran el continuo cumplimiento de los requisitos establecidos.

Además, para reforzar la gestión de los subcontratistas, en los últimos años el Grupo Técnicas Reunidas ha implementado diferentes aplicaciones y procedimientos para digitalizar, mejorar el control presupuestario y de las certificaciones, estandarizar procesos constructivos en obra y optimizar la gestión del personal del subcontratista en obra.

En este sentido, la Compañía cuenta con un conjunto de herramientas que se actualizan de forma constante y que facilitan su control. Entre ellas destaca la herramienta informática *Subcontract Administration Manager* (eSAM), que persigue mejorar la eficiencia en tiempo y costes de los procesos de gestión de subcontratistas, reforzar la comunicación, incrementar el control de los procesos y reforzar las capacidades de hacer previsiones a futuro; y el CSTM, que permite una mejor gestión del personal del Grupo Técnicas Reunidas en obra y la optimización de los costes de supervisión.

Gestión eficaz de los subcontratistas



En 2026 el Grupo Técnicas Reunidas continuará con la mejora de la plataforma eSAM con el fin de generar sinergias entre los distintos proyectos de la Compañía y asegurar la trazabilidad y control de todos los contratos con sus subcontratistas. Cabe destacar los módulos desarrollados en este período para mejorar la gestión de los subcontratos por administración, así como los módulos asociados a la gestión de órdenes de trabajo y reclamaciones. Igualmente, se está trabajando en el lanzamiento de una plataforma para la gestión de los procesos de licitación.

Adicionalmente, durante 2026 el equipo de subcontratos asignará responsables a nivel local en la región de Oriente Medio, uno en Arabia Saudita para atender este país, Kuwait y Baréin, y otro en Abu Dabi coordinando E.A.U., Catar y Omán, para la optimización de las labores de subcontratación en mercados clave para el Grupo con el objetivo de agilizar la comunicación con los subcontratistas y el conocimiento de los mercados locales. Por último, el Grupo Técnicas Reunidas continuará reforzando la interacción con los subcontratistas desde la fase de propuestas, permitiendo el cierre de alianzas y acuerdos desde la etapa comercial de los proyectos.

GESTIÓN DE RIESGOS DE LA CADENA DE SUMINISTRO GRI [3-3]

Entre los riesgos de la cadena de suministro, destacan en primer lugar, los riesgos geopolíticos y de mercado, como las tensiones internacionales que limitan la disponibilidad de proveedores y elevan los costes —especialmente por la inestabilidad en materias primas y fletes—, así como la creciente adopción de políticas proteccionistas en diversos países. En segundo lugar, están los riesgos operativos y de capacidad, derivados de la congestión global de las capacidades productivas (por el aumento de la demanda de proyectos) que afecta a productos específicos, la dependencia de proveedores clave y la escasez de personal cualificado en mercados críticos.

Finalmente, se observan riesgos regulatorios de sostenibilidad y de ciberseguridad, entre los que sobresalen las obligaciones asociadas al CBAM, el aumento de los requerimientos de información en materia ESG y el agravamiento de las amenazas cibernéticas debido a la sofisticación en los ciberataques motivados por la inteligencia artificial.

En relación con los riesgos no financieros, el Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo un análisis de los riesgos en materia de integridad. La Compañía colabora con proveedores y subcontratistas comprometidos con los Derechos Humanos (según el marco de actuación de las Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo), que dispongan de una política de prevención de blanqueo de capitales, financiación del terrorismo y políticas de confidencialidad, no incluidos en listas internacionales de corrupción.

La inestabilidad en los mercados de materias primas y divisas —con un seguimiento prioritario a la evolución del precio del cobre, actualmente en niveles máximos históricos—, junto con los incrementos inesperados de precios y la creciente volatilidad de las divisas asociados a la expansión de proyectos energéticos, constituyen riesgos relevantes que han impactado en los proyectos. Esto ha implicado la optimización del uso de seguros financieros como mecanismo de protección, la diversificación de proveedores y la realización de acuerdos con proveedores estratégicos.

Cabe destacar que durante los últimos años se ha relanzado de forma importante la actividad en el sector y el número de proyectos a nivel mundial. Este factor conlleva una mayor escasez de subcontratistas disponibles para la ejecución de los proyectos, un desbordamiento en la capacidad de los proveedores y una mayor competencia por la atracción de recursos técnicos, algo que implica importantes riesgos en la ejecución de los proyectos tanto en plazo como en coste.

Igualmente, las empresas constructoras se han visto severamente impactadas reduciendo su capacidad de financiación y sus necesidades de flujo de caja para acometer las obras, incrementando las limitaciones de movilización de personal, alquiler de equipos, compra de materiales, etc.



No obstante, esta compleja situación ha puesto de manifiesto la creatividad, capacidad de reacción y compromiso de los diferentes equipos involucrados en la gestión de las compras y subcontrataciones del Grupo, así como de clientes, subcontratistas y proveedores. Como resultado, Técnicas Reunidas ha visto robustecidas sus operaciones y logrado una mejora en la eficiencia de sus procesos gracias a la forma en la que se ha abordado la respuesta a esta situación excepcional. Se detallan a continuación las principales acciones para adaptar la cadena de suministro y la ejecución de los proyectos:

- Implementación de estrategias de cobertura respaldadas por seguros financieros, orientadas a garantizar el suministro de las materias primas esenciales.
- Establecimiento de contratos a precios fijos para la compra de estructura metálica.
- Acuerdos estratégicos con proveedores clave para optimizar plazos, costes y eficiencia en ingeniería y aprovisionamiento.
- Establecimiento de nuevos procedimientos y métodos de trabajo colaborativos con suministradores estratégicos de determinadas tipologías de productos con el objetivo de optimizar la coordinación, mejorar los plazos de entrega, fortalecer la comunicación y asegurar una gestión más eficiente. Estas iniciativas buscan garantizar la calidad y la disponibilidad de los materiales de la mano de los fabricantes asociados a los proyectos, así como establecer con mayor claridad los términos de precios y tiempos de entrega.
- Consolidación de la innovación digital, con soluciones basadas en IA que automatizan los procesos y mejoran la eficiencia y precisión en la toma de decisiones. Asimismo, se han desarrollado entornos colaborativos y cuadros de mando que optimizan costes y plazos, dotando al equipo de compras de herramientas avanzadas para reforzar la negociación con los proveedores.
- Planificación de las adjudicaciones de los servicios de logística en los proyectos próximos a comenzar la fase de ejecución con el fin de evitar compromisos contractuales que obligasen al proyecto a operar con costes de transporte afectados por la volatilidad de los mercados.
- Consolidación de la participación del Departamento de Inspección en el Congreso ASME 2025 en EE. UU., uno de los principales foros de la industria. Se han realizado dos ponencias: una en ASME 2025 *Pressure Vessel and Piping Conference* en Montreal y otra en Congreso ASME DTOG (*Digital Transformation in Oil and Gas*) sobre la digitalización pionera del proceso de inspección.
- Implementación de adjudicaciones parciales de pedidos por origen a las compañías de logística versus adjudicación completa a una sola compañía, para optimizar precio y calidad de los servicios.
- Homologación de nuevas agencias de inspección en China.
- Creación de un grupo centralizado especializado en las declaraciones CBAM.
- Participación en la respuesta a la consulta de la Comisión Europea en materia de CBAM, abogando principalmente por la reducción de la carga burocrática a compañías importadoras.
- Formación interna en materia de CBAM a las diferentes áreas afectadas por el Reglamento.
- Formación y divulgación interna sobre CBAM a todas las áreas de la Compañía afectadas.
- El Área de Aprovisionamiento ha fomentado seminarios colaborativos con proveedores, fortaleciendo la relación y la eficiencia en la cadena de suministro.
- Impartición de formación sobre temáticas transversales con incidencia en *close-out*: procedimiento de inspección, análisis forense de retrasos, marcado CE y agencias de crédito a la exportación.
- Desarrollo de TRICONNECT para la gestión de las requisiciones de válvulas de instrumentación. Esta plataforma colaborativa conecta a los proveedores con los departamentos técnicos y con el Área de Aprovisionamiento en tiempo real. Esto permite una visibilidad completa de cualquier modificación en el alcance del suministro, garantizando una comunicación más eficiente, una mejor coordinación entre las partes y una gestión del proceso mucho más ágil.
- Optimización de la utilización del material sobrante (*raw material*) en un mismo proyecto entre los diferentes talleres.
- Refuerzo de la comunicación y coordinación a nivel interno.
- Creación de una sección especializada para la centralización del análisis y asesoramiento contractual en los alcances de Aprovisionamiento.

SOSTENIBILIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO GRI [3-3]

Para asegurar el éxito en la ejecución de los proyectos, los proveedores y subcontratistas deben hacer suyos el nivel de exigencia y los valores del Grupo.

El Grupo Técnicas Reunidas tiene el compromiso de que su cadena de suministro esté alineada con sus mismos valores y exigencias en materia de seguridad y salud, medioambiente, derechos de los trabajadores, respeto por los derechos humanos, igualdad, ética e integridad. Fruto de este compromiso y con el fin de reforzar la integridad de su cadena de suministro, la Compañía cuenta con un Código Ético específico para proveedores y subcontratistas, en el que se detallan las exigencias mínimas en materia ética, social y ambiental, y un formulario de declaración de integridad específico para proveedores y subcontratistas, alineados con el Código de Conducta de la Compañía. En ellos se destacan los siguientes aspectos:

- Integridad del comportamiento entre los profesionales del Grupo Técnicas Reunidas y sus grupos de interés.
- Importancia de actuar de forma responsable, eficiente y con calidad por parte de los proveedores y subcontratistas.
- Promoción de la igualdad de oportunidades y no discriminación.
- Compromiso con los derechos humanos.
- Protección de los derechos laborales y medioambientales.
- Lucha contra la corrupción y el fraude.

El Grupo Técnicas Reunidas exige a todas las empresas de su cadena de suministro que se adhieran al Código Ético de la Cadena de Suministro mediante su registro en el portal *e-Supplier*.

Con el fin de difundir su contenido, la Compañía cuenta con contenidos didácticos en esta materia a los que tienen acceso sus proveedores y subcontratistas a través de su [página web](#).

Adicionalmente, el Grupo Técnicas Reunidas realiza una serie de exigencias específicas en materia ambiental, laboral y de protección de los derechos humanos, entre las que destacan requisitos específicos alineados con la norma ISO 14001, el cumplimiento de la legislación ambiental y el reporte de otras informaciones en materia de sostenibilidad.

Actualmente, se está trabajando en un sistema que permita categorizar en materia de sostenibilidad a sus proveedores y subcontratistas con los que tiene una relación comercial.

Técnicas Reunidas considera la responsabilidad social y ambiental como parte esencial de las relaciones con sus proveedores y subcontratistas. Estos aspectos no solo se consideran en el proceso de homologación, sino que se tienen en cuenta a lo largo de toda la relación con ellos, realizándose un seguimiento de su cumplimiento. Posteriormente a la entrega del suministro o finalización de los servicios de montaje, se evalúa el rendimiento del proveedor y del subcontratista de acuerdo con distintos aspectos. La seguridad y el desempeño ambiental son dos de los aspectos que Técnicas Reunidas incluye en sus evaluaciones. Desde 2014, la Compañía ha implantado el uso de una lista de verificación específica para las condiciones de



seguridad, salud y medioambiente presentes en los talleres, que es cumplimentada por los inspectores locales durante sus visitas.

En el marco de la implantación de la Política de Sostenibilidad, el Área de Aprovisionamiento ha continuado en el ejercicio 2025 con las siguientes acciones:

- Reporte de KPIs de integridad.
- Formación, entrenamiento y sensibilización al personal de Aprovisionamiento en materia de sostenibilidad y ciberseguridad.
- Formación de la cadena de suministro en materia de sostenibilidad a través del Programa de Capacitación de Proveedores Sostenibles.
- Presentación de las declaraciones CBAM 2025.
- Emisión de un procedimiento de archivo de documentación de aprovisionamiento en proyecto, reforzando la accesibilidad, ciberseguridad y confidencialidad.
- Refuerzo de ciberseguridad y privacidad de nuestras herramientas y plataformas frente a terceros.

Las acciones descritas refuerzan la consideración de criterios ESG dentro de los procesos relativos a la cadena de suministro y reafirman el compromiso del Grupo Técnicas Reunidas con mejorar su desempeño social y ambiental.

Principales requisitos en materia de sostenibilidad exigidos a la cadena de suministro

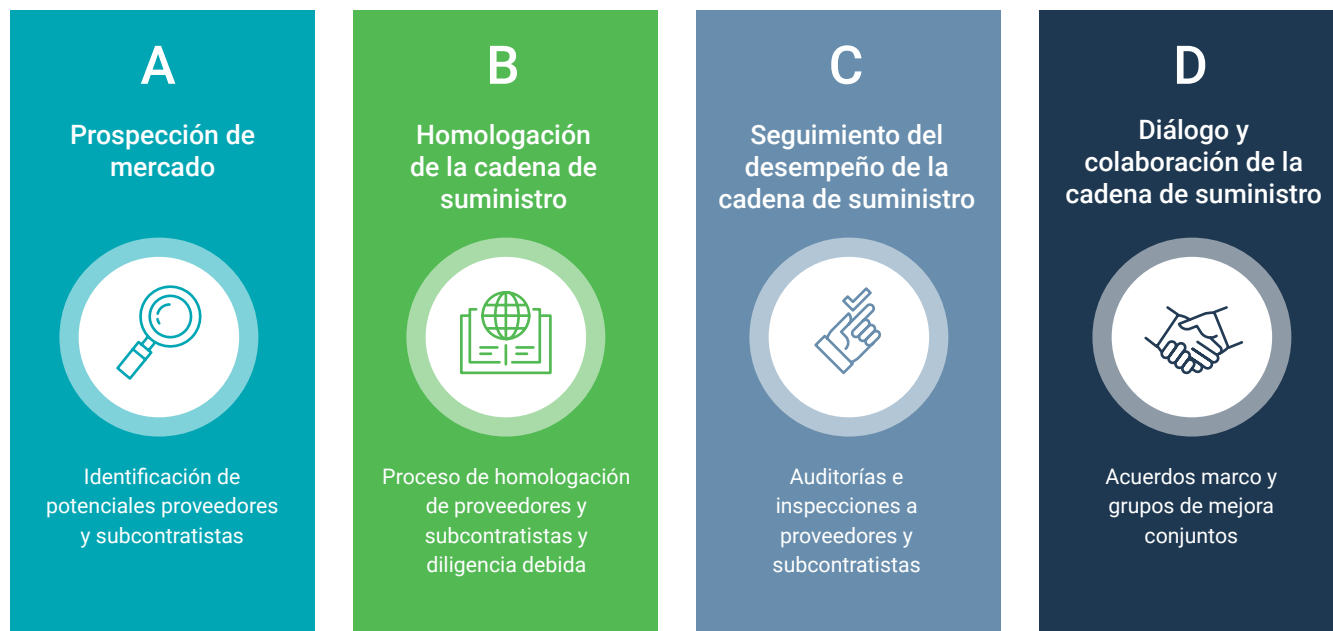


- Requisitos en gestión medioambiental de acuerdo con la norma ISO 14001.
- Cumplimiento de la legislación medioambiental de aplicación.
- Reportar los incidentes o accidentes medioambientales ocurridos en los últimos 5 años.
- Reportar las multas o sanciones en materia medioambiental en los últimos 5 años.
- Reportar anualmente la huella de carbono.
- Requisitos en salud y seguridad alineados a la norma ISO 45001.
- Requerimientos en materia de derechos humanos.
- Requerimientos en materia de ciberseguridad.



ETAPAS DE LA RELACIÓN CON LA CADENA DE SUMINISTRO

Las principales fases en la relación del Grupo con su cadena de suministro son las siguientes:



A Prospección de mercado

El Grupo Técnicas Reunidas colabora con múltiples clientes y proveedores en diversas áreas geográficas, siendo algunas de ellas zonas de gran tradición manufacturera y otras potencias industriales emergentes. Para poder ejecutar satisfactoriamente sus proyectos es esencial contar con una base de datos sólida con una amplia red de colaboradores capaces de satisfacer las necesidades de Técnicas Reunidas y comprender su modelo de negocio. La búsqueda de nuevos proveedores se realiza de forma continua a través de estudios de mercado, ferias internacionales o listas de clientes habituales.

En cuanto a la prospección de subcontratistas, el Grupo cuenta con un equipo específico durante la etapa de propuestas que realiza estudios de mercado para evaluar las capacidades y disponibilidad de subcontratistas a nivel local, incluso en aquellos mercados donde la Compañía tiene una mayor implantación y experiencia. Así, en cada nueva oferta se realiza esa prospección, análisis y homologación de nuevos subcontratistas. Esta actividad posteriormente se extiende durante los procesos de adjudicación y administración de subcontratos durante la vida del proyecto.

B



Homologación de la cadena de suministro

El Grupo Técnicas Reunidas establece una serie de exigencias a sus proveedores y subcontratistas a través de un proceso de homologación, que incluye requerimientos específicos en función del tipo de bienes y servicios contratados, con el objetivo de asegurar que estos cumplan con todos los requisitos necesarios, incluyendo criterios ambientales, sociales y de buen gobierno.

El primer paso para la homologación es la cumplimentación de un cuestionario de precalificación a través de *e-Supplier*, portal que actúa como plataforma para el intercambio de información entre los proveedores y subcontratistas y el Grupo. Una vez realizada la revisión documental de las capacidades y en función de la situación (datos del proveedor, criticidad del suministro, etc.) se definen las actividades necesarias para su homologación.

Posteriormente, tanto si el proveedor está homologado como si aún no lo está, el coordinador del equipo de Aprovisionamiento puede solicitar información adicional para pedidos de cierta complejidad técnica, un elevado valor económico o aquellos que deban cumplir con las especificaciones del cliente.

Además, cabe resaltar que la Compañía dispone del sistema de evaluación del desempeño de proveedores donde se valora la ejecución del proveedor en todas las fases del pedido (petición de oferta, fabricación, entrega, etc.). La información obtenida en este proceso está siempre disponible para ser consultada por el equipo de compras y será considerada en la recomendación de compra del proveedor.

Los subcontratistas pasan por un proceso de homologación similar, siendo descartados en la fase de petición de oferta aquellos que no cumplen con los requisitos establecidos.

Cuando a lo largo del proceso de homologación o de evaluación del desempeño se detectan riesgos importantes, se incluyen alertas y bloqueos que impiden la adjudicación en el sistema. Para aquellos casos en los que no existan riesgos o estos puedan mantenerse bajo control, se establecen en los requisitos del pedido o subcontrato, medidas de mitigación.

La Compañía cuenta con un listado de proveedores y subcontratistas inhabilitados con el fin de reducir los riesgos de ejecución en los proyectos. Los principales motivos por los que un proveedor o subcontratista puede ser incluido en esta lista son: defectos o incumplimiento grave en la ejecución de sus trabajos, tener reclamaciones con procedimiento arbitral, estar en una situación financiera negativa, o incumplimiento grave en materia de *compliance*.

Diligencia debida sobre terceros

Con el objetivo de asegurar la integridad de la cadena de suministro, Cumplimiento Normativo revisa regularmente la Política y Procedimiento de Evaluación de Integridad de Terceros para adaptarla a las mejores prácticas. Desde 2022, previo al establecimiento de relaciones comerciales con los proveedores y subcontratistas, desde el punto de vista de integridad, se realiza un estudio de Diligencia Debida en materia de cumplimiento, especialmente en materia de fraude, corrupción, listados de sanciones internacionales, blanqueo de capitales o financiación del terrorismo, así como en aspectos de protección de los derechos humanos. La Política establece diferentes niveles de análisis (estándar, reforzado o muy reforzado) que concluyen con un informe de integridad en el que se determina el grado de satisfacción en esta materia.

En este contexto, Técnicas Reunidas ha continuado avanzando en la digitalización y eficiencia del procedimiento, actualizando gran parte de la documentación de los proveedores y subcontratistas, contando con un repositorio avanzado único que permite centralizar y gestionar en un sólo punto la documentación de cumplimiento entre las diversas áreas de la Compañía. Estos avances permiten optimizar la visualización de carga de trabajo asignada a cada parte, los estados de la documentación y las búsquedas de documentos.

Durante 2025 se ha incrementado la exigencia de los KPIs internos reportados, vinculados con la implantación de la Política de Diligencia Debida.

A lo largo del 2025 se ha continuado con la recopilación de datos de la cadena de suministro reforzando los cuestionarios de precalificación en materia de ciberseguridad y privacidad, recogidos mediante *e-Supplier*.

C



Seguimiento del desempeño de la cadena de suministro

GRI [308-2]; [414-2]

El Grupo Técnicas Reunidas mantiene un óptimo control sobre el cumplimiento de los requisitos de los proveedores y subcontratistas, especialmente del plazo contractual y calidad de los proyectos, mediante evaluaciones continuas de rendimiento y capacitación.

Entre las herramientas que han facilitado este proceso destaca el uso de la aplicación IMA (*Inspection Management Application*) que permite una mejor recopilación de los datos y su análisis para evaluar el desempeño de los colaboradores. Gracias a esta, el Departamento de Inspección lleva un seguimiento más completo del acopio de materiales y las diferentes fases de fabricación, creando un sistema de alertas que minimizan las posibles desviaciones que pudieran impactar en los objetivos de entregas de los proyectos. Asimismo, IMA permite la automatización de procesos de control de gastos ligados a las actividades de inspección, lo cual contribuye a un mayor control y gestión en beneficio de los objetivos a cumplir dentro de los proyectos.

En lo que respecta a los subcontratistas, también se lleva a cabo una supervisión durante la ejecución de la obra que asegura el cumplimiento de todos los requerimientos establecidos en el contrato, así como auditorías periódicas por parte de los equipos de HSE y Calidad. Durante estas auditorías se inspecciona cualquier trabajo ejecutado por el subcontratista, que solo será aceptado cuando los inspectores de Técnicas Reunidas verifican que se ha realizado de acuerdo con los diseños y especificaciones del proyecto. En el caso de que la Compañía detectase una desviación en materia de salud, seguridad, medioambiente u otras cuestiones sociales, se estudia en detalle dicha desviación. Según el tipo de desviación y su gravedad, se exige al proveedor o subcontratista implementar acciones correctivas y preventivas y, en caso de que la desviación sea grave, se valora la posibilidad de vetar al proveedor en nuevas ofertas o adjudicaciones. La verificación de las acciones correctoras establecidas es una actividad habitual en estas inspecciones que queda documentada de forma muy detallada en los dosieres de calidad entregados al cliente.

Durante 2025 se han realizado un total de 101 evaluaciones de HSE (en 2024 se realizaron 46), de las cuales 99 (el 98 %) han sido superadas satisfactoriamente (frente a 41 en 2024). El criterio de recogida de datos se ajusta para la toma de muestreo en aquellas instalaciones donde se decide implantar inspectores residentes en las instalaciones del vendedor. Los proyectos desarrollados durante el 2025 han requerido una mayor presencia de inspectores residentes en instalaciones de vendedor, lo que ha elevado significativamente el número de evaluaciones emitidas.

Finalmente, la Compañía también lleva a cabo un seguimiento de las condiciones de seguridad y salud en la actuación de sus proveedores y subcontratistas cubriendo tres grandes aspectos:

- Evaluar las condiciones de seguridad y salud en los talleres con los que colabora.
- Asesorar y ayudar a los vendedores en materia de seguridad y salud cuando sea necesario.
- Garantizar la seguridad y salud de los inspectores propios y subcontratados en los talleres donde se inspecciona el material.



D



Diálogo y colaboración de la cadena de suministro

Para el Grupo Técnicas Reunidas, el diálogo y colaboración con los proveedores y subcontratistas tiene una repercusión positiva directa sobre el desempeño de la Compañía. No solo se potencian sinergias y mejoras en la comunicación, sino que se logra una mayor optimización en los plazos de ejecución, lo que permite anticipar la gestión de cambios y mejorar los plazos de entrega.

Estas colaboraciones han generado una reducción de las no conformidades en calidad y una mejora de su desempeño con Técnicas Reunidas y con el resto de sus clientes. Como ejemplo de este tipo de colaboración, cabe destacar la participación de empresas con amplio conocimiento técnico en temas muy específicos, como las empresas de izados pesados, que se integran con Técnicas Reunidas desde la fase de oferta, aportando soluciones técnicas en izados de grandes equipos, transportes de módulos y, en general, manejos de grandes cargas, lo cual permite optimizar costes y aumentar la seguridad en los proyectos de la Compañía.

En este contexto, Técnicas Reunidas cuenta con una serie de mecanismos para reforzar la relación con sus proveedores, especialmente con los estratégicos. Entre estos mecanismos destacan la firma de acuerdos marco que incluyen condiciones comerciales globales para diferentes proyectos y la creación de grupos de mejora conjuntos en los que se tratan las principales áreas de mejora de acuerdo con el desempeño mostrado en el desarrollo de los proyectos. Igualmente se han cerrado acuerdos de colaboración y asociación con empresas constructoras para ir en *joint venture* a diferentes proyectos, aprovechando las sinergias en la etapa de construcción y reduciendo los riesgos y exposición de Técnicas Reunidas a las variaciones en la etapa constructiva.

Cabe señalar que el mayor conocimiento de la cadena de suministro permite a la Compañía guiar al proveedor ante cualquier dificultad. La especialización por suministros dentro del Área de Aprovisionamiento es una respuesta ante esta necesidad y permite evaluar mejor las ofertas, asesorar de forma más completa al cliente y anticiparse a las dificultades que puedan surgir, respondiendo con mayor celeridad y homogeneidad a los distintos problemas que sobrevienen con la fabricación. Uno de los grandes retos es conseguir canalizar todas las experiencias de los problemas solventados en distintos proyectos.

También se realizan sesiones formativas con proveedores con objeto de mejorar el entendimiento y consolidar la relación mutua. Por segundo año consecutivo, la Compañía destacó por su papel como empresa impulsora de la capacitación de proveedores sostenibles.



Importancia de la comunicación con los subcontratistas

Una parte muy importante de la gestión de Técnicas Reunidas es la de promover la comunicación continua y reforzar la relación con sus subcontratistas, ofreciendo así soluciones ágiles y efectivas ante cualquier posible problema tanto en materia de salud y seguridad como en relación con los plazos de entrega, costes y condiciones comerciales. La Compañía mantiene reuniones recurrentes con los subcontratistas para acordar cualquier medida necesaria, fijar objetivos y avances de los proyectos de forma coordinada. Esto, sumado a los acuerdos marco con subcontratistas y a la gestión horizontal de los mismos entre todos los proyectos, permite establecer sinergias y reutilizar el know how adquirido por estos subcontratistas entre proyectos.

Adicionalmente, la firma de nuevos contratos con socios constructores les hace partícipes de toda la vida del proyecto, mejorando la comunicación, aumentando su visibilidad sobre el progreso del proyecto en todas sus etapas y permitiendo su colaboración desde una etapa temprana de los mismos. El cierre de colaboraciones y asociaciones en los proyectos ha tomado mucha más importancia por las dificultades financieras de los subcontratistas, resultantes de los diferentes acontecimientos a nivel mundial de los últimos años. Igualmente, la alta demanda de mano de obra ha obligado a que estas colaboraciones sean cada vez más necesarias.

➤ **Técnicas Reunidas participa regularmente en exposiciones y ferias nacionales e internacionales para contribuir al desarrollo y fortalecimiento de sus clientes y suministradores.**

MEJORA CONTINUA DE LA EFICIENCIA EN LA CADENA DE SUMINISTRO

En 2025 el Grupo Técnicas Reunidas continuó avanzando en una serie de iniciativas que le permiten optimizar la gestión de la cadena de suministro y reducir parte de los costes, sin comprometer la calidad de sus servicios, ayudando a reforzar los márgenes y respaldando, a largo plazo, el posicionamiento de liderazgo en el sector.

Gran parte de la gestión se ha centrado en la digitalización y simplificación de los procesos, que han incrementado la eficiencia y efectividad del seguimiento, reporte, coordinación y transmisión de comunicación interdepartamental, así como el análisis de la ejecución del trabajo. Además, esta gestión ha aumentado la cantidad de información disponible, aportando así un mayor control y trazabilidad de la misma, permitiendo incluir nuevas métricas e indicadores clave de desempeño dentro de los cuadros de mando ya existentes a la vez que se han desarrollado e implementado otros nuevos.

De la misma forma, en el Área de Construcción se han implantado varias medidas con el fin de mejorar los procesos de gestión de los subcontratistas:

- Mejora en la organización de los equipos de administración en obra y de los procesos de certificación vía eSAM.
- Desarrollo de procedimientos para la mejora de la productividad en obra.
- Implantación de procedimientos de constructibilidad para mejorar la secuencia de los trabajos y la reducción de mano de obra directa en los *sites*.
- Auto certificación del personal de subcontratos en los nuevos procedimientos del Grupo para mejorar la estandarización entre los *sites*.

- Establecimiento de una base de datos de métodos de trabajo de construcción y comisionado para simplificar su generación específica entre proyectos y fomentar la difusión del conocimiento.
- Simplificación de los procesos de permisos en obra para disminuir las interrupciones en los *sites*.

En línea con lo anterior, Técnicas Reunidas también continúa con la digitalización de los procesos del área para optimizar el trabajo realizado, incluyendo la robotización de nuevos procesos, la mejora de las herramientas e informes existentes y el desarrollo de nuevas herramientas impulsadas con IA. Asimismo, se ha maximizado la utilización de seguros para minimizar la volatilidad del precio de las materias primas.

Por otra parte, en materia de ciberseguridad, en 2025 se continúa con campañas de formación y entrenamiento a todo el personal del Área de Aprovisionamiento, con contenidos que se actualizan de forma constante, permitiendo así el refuerzo continuo de la seguridad en este ámbito, entre otros, para la detección de ataques de ciberseguridad. Además, se mantiene la seguridad de los accesos de terceros a nuestra herramienta SMat, mediante un procedimiento interno de aprobación y registro centralizado de todos los usuarios, así como el control de accesos a los repositorios de Aprovisionamiento, basado en los criterios de mínimo privilegio y necesidad de conocer.





Transformación digital de los procesos de Aprovisionamiento y Construcción

En 2025 se realizaron las siguientes mejoras:

- Desarrollo de entornos colaborativos y cuadros de mando que facilitan la toma de decisiones y optimizan el coste y tiempo.
- Avance en una solución de asistencia virtual orientada a optimizar la calidad, coherencia y precisión de la información desarrollada por el Área de Aprovisionamiento.
- Creación de soluciones basadas en inteligencia artificial para la búsqueda óptima de información, con una mejora tangible en la eficiencia operativa y en la calidad de los resultados, así como un profundo cambio cultural dentro de la Compañía.
- Integración de desarrollos para automatizar el análisis cuantitativo de las evaluaciones en los procesos de compras.
- Desarrollo de una aplicación que permite el seguimiento en tiempo real de cada embarque de mercancías incluidas en contenedores.
- Implantación progresiva de la aplicación de movilidad de IMA tanto en iOS como en Android.
- Implementación de herramientas de trabajo, con tecnologías avanzadas que permiten el trabajo colaborativo con socios, acceso seguro desde cualquier lugar, colaboración en tiempo real y control de versiones, eliminando problemas de duplicidad y pérdida de documentos, con control de accesos estandarizado por roles para todos los proyectos.
- Inicio de la fase de prueba de la aplicación de Análisis de Escenarios diseñada para asistir en la toma de decisiones a través de matrices de riesgos.
- Definición de la nueva aplicación PCO 2.0 que contribuye a la automatización del proceso de cierre y posibilita la explotación de datos tanto a nivel de Área de Aprovisionamiento, como para la generación de informes *Power BI* adaptados a necesidades de proyecto.
- Desarrollo de TRICONNECT: una plataforma colaborativa que conecta a los proveedores de válvulas de instrumentación con los departamentos técnicos del área, en tiempo real, optimizando la comunicación y la gestión de requisitos.
- Consolidación de la innovación digital, con soluciones basadas en IA que automatizan los procesos y mejoran la eficiencia y precisión en la toma de decisiones.

Igualmente se ha digitalizado todo el proceso de ejecución de los talleres de constructibilidad, mediante la utilización de una herramienta que permite la captura de lecciones aprendidas y la homogeneización de estas actividades entre proyectos. De esta manera se ha permitido la transmisión más ágil del *know how* entre proyectos y la implantación en los diseños de soluciones constructivas de forma más ágil.

Otros procesos que se han digitalizado son:

- La gestión de MRFs en *site*, permitiendo una correcta verificación de los inventarios previamente a la compra de materiales en obra, un mejor control y simplificación de las actividades de monitoreo y reporte.
- La creación de documentación de comisionado y operación, generando una base de datos de procedimientos operacionales más completa y variada, y accesible en todos los proyectos.
- En el ámbito de la adjudicación de subcontratos de construcción, se está desarrollando la aplicación eSAM. El sistema eSAM (*Electronic Subcontract Bidding & Awarding Management*) se concibe como una plataforma digital integrada que permitirá a Técnicas Reunidas gestionar de forma centralizada y estructurada todo el ciclo de licitación y adjudicación de subcontratos, desde la fase inicial de planificación y precalificación de proveedores hasta la adjudicación final y formalización contractual. Esta herramienta tiene como objetivo principal sustituir los procesos actuales, mayoritariamente manuales y basados en herramientas no integradas (Word, Excel y correo electrónico), que implican un elevado número de pasos, escasa trazabilidad y un riesgo significativo de errores operativos. A nivel funcional, eSAM permitirá automatizar y estandarizar todas las actividades clave del proceso de *bidding*, incluyendo la gestión de RFQs (*Request for Quotation*), recepción segura de ofertas, evaluación técnica y comercial, tabulación comparativa y *workflows* de aprobación hasta la emisión de la carta de adjudicación. Asimismo, la plataforma estará completamente integrada con el ecosistema existente (especialmente eSAM), permitiendo una continuidad digital sin interrupciones a lo largo de todo el ciclo de subcontratación. En este sentido, el objetivo estratégico de eSAM es no solo mejorar la eficiencia operativa y reducir tiempos y errores, sino también garantizar trazabilidad, confidencialidad y cumplimiento, al tiempo que habilita la escalabilidad del negocio mediante la automatización y el análisis avanzado de datos.

6.7 RELACIÓN CON LA SOCIEDAD Y LOS GRUPOS DE INTERÉS



El Grupo Técnicas Reunidas considera las necesidades de sus grupos de interés a través del diálogo continuo para generar impactos positivos.

PRINCIPALES INDICADORES

INDICADOR	DATO 2025	EVOLUCIÓN 2024-2025
Importe dedicado a proyectos de acción social (€)	2.043.002,40*	+42,79 %**
N.º de organizaciones con las que se colabora en materia social	39	+69,57 %
Importe de compras y subcontrataciones locales (millones de €)	3.241,78	+0,99 %

* Los datos son aproximados al realizarse los abonos en divisa local.

** Con la actualización de las últimas acciones sociales realizadas por la Compañía, el importe destinado a proyectos sociales se ha incrementado hasta los 2.043.002,40 euros, frente a los 1.971.090 euros reflejados en las cuentas anuales del Grupo Técnicas Reunidas.

HITOS EN 2025

- Promoción de las compras y subcontrataciones de carácter local lo que ha supuesto un 65 % del total.
- Desarrollo de acciones de formación específicas para cada proyecto, implicando al talento local.
- Realización de acciones de voluntariado corporativo con las comunidades locales.
- Colaboración en campañas solidarias (recogida de alimentos y ropa, donaciones de sangre con Cruz Roja, etc.).
- Participación en programas de sostenibilidad organizados por el Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- Formación de proveedores en materia de sostenibilidad.
- Participación en iniciativas de Forética, la asociación de empresas y profesionales de la sostenibilidad y responsabilidad social empresarial líder en España.

OBJETIVOS 2026

- Mantener un elevado porcentaje de compras y subcontrataciones locales.
- Contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades locales en las geografías donde la Compañía desarrolla sus operaciones, mediante la implementación de iniciativas de carácter social.
- Reforzar el diálogo con los grupos de interés con la finalidad de conocer las inquietudes de todos los grupos de interés de la Sociedad, en particular de las personas y comunidades afectadas por los proyectos.
- Formar y aumentar la contratación de personal local en aquellas regiones donde la Compañía se encuentra ejecutando proyectos.
- Impulsar la formación en materia de derechos humanos.
- Colaborar con ONGs y socios locales para identificar prioridades sociales y coordinar iniciativas conjuntas de alto impacto.

PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN¹ [3-3]

El Grupo Técnicas Reunidas trabaja en la creación de valor para las personas, las empresas y su entorno favoreciendo la innovación, el desarrollo económico y el empleo. Todo ello en un marco ético, transparente e igualitario.

El Grupo contribuye con su actividad a la protección del medioambiente y a la lucha contra el cambio climático, desarrollando las soluciones técnicas que le permiten diseñar y construir plantas sostenibles y eficientes para sus clientes, asistiéndoles para lograr sus objetivos en materia de sostenibilidad y descarbonización.

Asimismo, en el ejercicio de una conducta empresarial responsable, Técnicas Reunidas ofrece empleo de calidad para sus profesionales, promueve la igualdad y fomenta la investigación e innovación, además de llevar a cabo acciones para que sus proyectos contribuyan de forma relevante al desarrollo económico y social de las comunidades locales en los países en los que opera, tal y como se recoge en la Política de Derechos Humanos.

La Política de Sostenibilidad de la Compañía contiene los principios de actuación en materia de sostenibilidad y gobierno corporativo, comunes a todos sus grupos de interés. Estos principios representan el compromiso social del Grupo Técnicas Reunidas.

Un elemento estratégico determinante para el éxito de la acción social de Técnicas Reunidas es la integración de estos principios de actuación y de los ODS de las Naciones Unidas en la Compañía y su actividad. Este enfoque tiene como propósito situar a la Compañía a la vanguardia de las mejores prácticas en sostenibilidad para alcanzar las metas de la Agenda 2030. Consciente de su papel para impulsar y lograr el cumplimiento de los ODS, se realizan actividades encaminadas a la creación de valor compartido en el entorno en el que opera, aumentando su aportación social a las comunidades locales, ofreciendo soluciones vinculadas a la descarbonización y colaborando mediante patrocinios u otras formas de participación en iniciativas que ayudan a la inclusión social y laboral o tienen como fin concienciar sobre materias que contribuyan al desarrollo sostenible.

En particular, las soluciones técnicas desarrolladas por el Grupo Técnicas Reunidas y sus acciones dirigidas a crear valor en el entorno y las comunidades donde opera permiten:

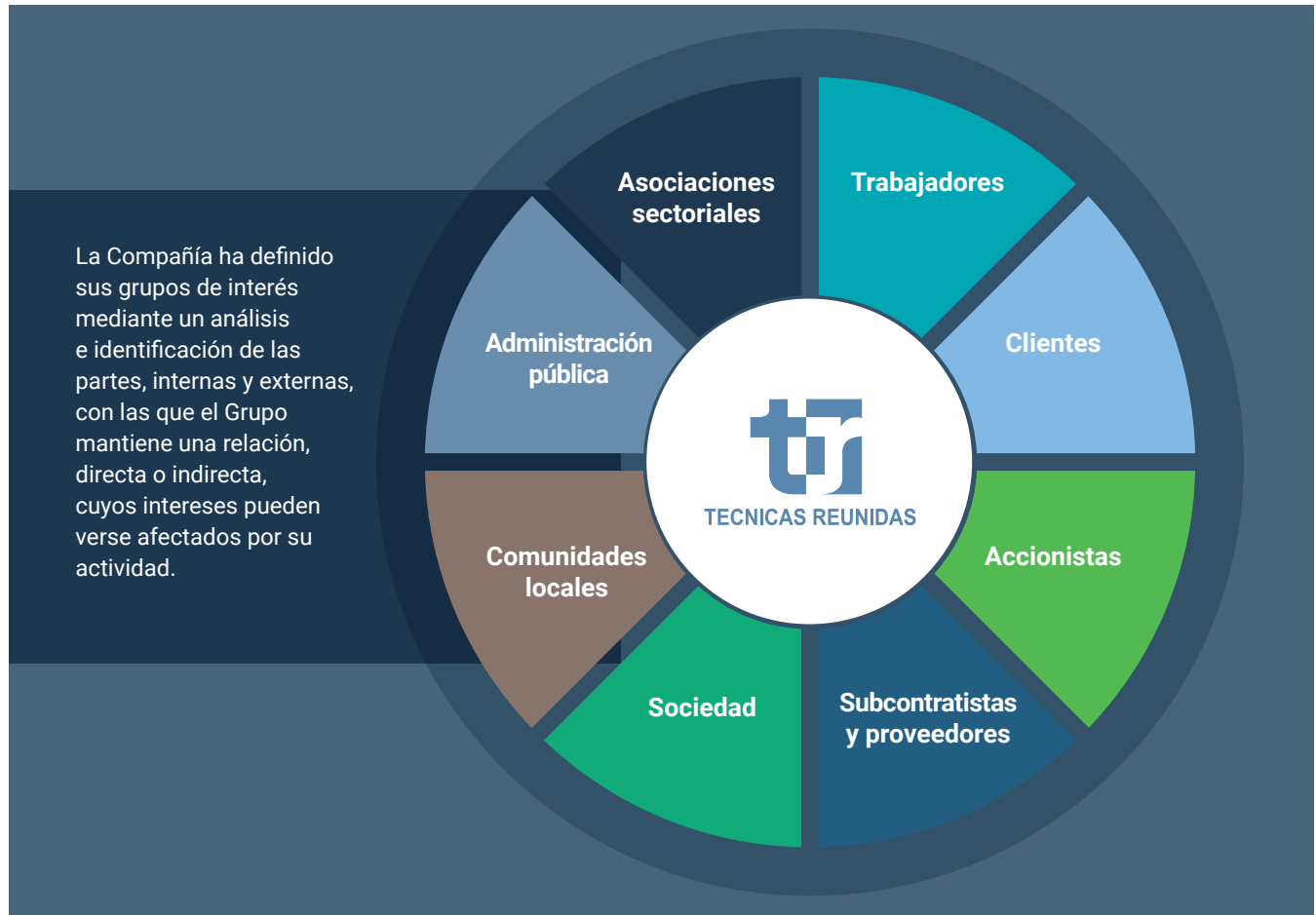
- Diseñar plantas industriales de calidad, seguras y sostenibles, promoviendo la eficiencia energética y el acceso universal a los servicios energéticos.
- Contribuir a la descarbonización de la economía y preservar el medioambiente a través de los proyectos que promueve y en los que colabora.
- Promover la contratación de proveedores y subcontratistas locales con el objetivo de generar un impacto socioeconómico positivo en los entornos en los que opera.
- Potenciar el talento local e invertir en su formación.
- Preservar el patrimonio cultural y natural de las regiones en las que opera.
- Fomentar la gestión eficaz de los recursos y su reutilización, promoviendo así la economía circular.
- Colaborar con instituciones en el ámbito de la cultura, la ciencia, la investigación y la educación.
- Gestionar de forma responsable los riesgos y las oportunidades derivadas de la evolución del entorno, evitando planteamientos cortoplacistas o que no consideren adecuadamente las expectativas de todos los grupos de interés.
- Emplear los canales de comunicación, participación y diálogo que resulten más apropiados con las comunidades locales.



¹ Para más información sobre los principios de actuación en relación con determinados grupos de interés, consulte la [Política de Sostenibilidad](#).

PARTICIPACIÓN Y DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS GRI [2-29]

El Grupo Técnicas Reunidas involucra a todos sus grupos de interés en su estrategia de sostenibilidad.



El Grupo Técnicas Reunidas cuenta con diversos canales para mantener y reforzar la relación con sus grupos de interés a través de los cuales es capaz de identificar aquellas cuestiones que son más relevantes para ellos en relación con la actividad de la Compañía.

En este sentido, y como respuesta a la creciente importancia de integrar de forma estructurada las expectativas de los grupos de interés en la gestión de los proyectos, se ha consolidado dentro del Área de Sostenibilidad la figura de "ESG Project", clave para canalizar, coordinar y dar seguimiento a los KPIs ambientales, sociales y de gobernanza, asegurando la adecuada gestión ESG en los proyectos del Grupo Técnicas Reunidas, con el apoyo del *ESG Champion* como punto de contacto con el *Focal Point*, responsable de su coordinación operativa y seguimiento en el día a día de los proyectos.

Canales de comunicación y cuestiones relevantes para los grupos de interés de Técnicas Reunidas

GRUPO DE INTERÉS	PRINCIPALES CANALES	FRECUENCIA DE LA RELACIÓN	CUESTIONES RELEVANTES IDENTIFICADAS EN 2025
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> Formación, tutorías y entrevistas. Página web. Comunicación vía intranet. Informe Integrado. Eventos corporativos. Evaluación de competencias. 	Continua.	<ul style="list-style-type: none"> Medidas de conciliación. Flexibilidad laboral. Desarrollo profesional.
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones periódicas. Encuestas de satisfacción. Ferias, foros y conferencias. Página web. Cuentas anuales. Informe Integrado. Director de proyecto. 	Continua.	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad creciente de servicios de descarbonización. Incremento del peso de los aspectos de sostenibilidad en la toma de decisiones.
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones con inversores. Foros y conferencias. Junta General de Accionistas. Página web. Visitas a la sede corporativa. Informe Integrado. <i>Proxy advisors</i>. Redes sociales (X y LinkedIn). 	Periódica.	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación de todos los puntos del orden del día de la Junta General de Accionistas de 2025.
Subcontratistas y proveedores	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones periódicas. Página web – referencia especial al apartado de proveedores. Informe Integrado. Procedimiento de selección. Ferias, foros y conferencias. 	Continua.	<ul style="list-style-type: none"> Mecanismos de debida diligencia. Presión en los precios. Medidas de aseguramiento y disponibilidad de determinadas materias primas. Ayudas a la financiación. Concienciación en materia de sostenibilidad.
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> Visitas a instalaciones y proyectos. Página web. Informe Integrado. Redes sociales (X y LinkedIn). 	Periódica.	<ul style="list-style-type: none"> Ética y transparencia. Impacto social y medioambiental.

GRUPO DE INTERÉS	PRINCIPALES CANALES	FRECUENCIA DE LA RELACIÓN	CUESTIONES RELEVANTES IDENTIFICADAS EN 2025
Comunidades locales	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a instalaciones y proyectos. • Reuniones con representantes locales y de colectivos indígenas. • Página web. • Desarrollo de <i>ESG Project</i> para integrar criterios ESG en los proyectos, a través del <i>Focal Point</i>. 	En función del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Creación de valor local durante la ejecución de los proyectos.
Administración pública	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con los representantes de las administraciones locales y estatales. • Participación en grupos de trabajo. • Foros y eventos. • Página web. • Informe Integrado. 	<p>En función del proyecto.</p> <p>Continúa en el caso de administraciones en los países donde se ejecutan los proyectos. Muchos clientes son empresas públicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Vigencia del APA con la Agencia Tributaria española. ▶ Devolución total de la financiación SEPI.
Asociaciones sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en grupos de trabajo. • Página web. • Ferias, foros y conferencias. 	Continúa a través de la participación en los órganos de administración y dirección.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Creciente relevancia de las cuestiones de sostenibilidad y descarbonización.



COMPROMISO CON LA ACCIÓN SOCIAL GRI [2-28]

El Grupo Técnicas Reunidas desarrolla su acción social a través de cuatro líneas de trabajo: educación, programas sociales y empresariales, ciencia e investigación y cultura. Las iniciativas que lleva a cabo en cada una de estas áreas son prueba del compromiso social y se despliegan a través de numerosas actividades.

Para desarrollar cualquier acción social, se localiza y evalúa, junto con otras organizaciones, la situación antes del inicio de la acción. La Compañía analiza cómo puede colaborar, tanto económicamente o a través de otros instrumentos como participar en grupos de trabajo o foros, excluyendo en todo caso cualquier acción de asociación, patrocinio o aportación económica a partidos políticos.

Debido a su compromiso con el bienestar y el impacto positivo en la sociedad y el medioambiente, Técnicas Reunidas es firmante desde 2011 del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Esta organización impulsó en septiembre de 2015 una hoja de ruta que denominó la Agenda 2030, en la cual se recogen los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Tal y como se explica en la Política de Sostenibilidad, desde 2022 se implementa una estrategia orientada hacia la creación de valor de forma sostenible y a la prestación de servicios de alto valor añadido que permitan a la Compañía realizar el diseño de plantas industriales eficientes, sostenibles y respetuosas con el medioambiente.

Todo ello persigue contribuir activamente a la lucha contra el cambio climático y favorecer la transición hacia una economía baja en carbono, al tiempo que se aprovechan las oportunidades de negocio ligadas a su avanzada capacidad tecnológica y se refuerza su compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En 2025 Técnicas Reunidas destinó un total de 2,04 millones de euros a proyectos y organizaciones en el ámbito de la acción social y más de 2,53 millones de euros a la formación de talento local en sus proyectos internacionales.

En el ejercicio de su actividad el Grupo Técnicas Reunidas contribuye especialmente a los siguientes ODS:



ODS 7: Energía asequible y no contaminante.

Contribución a la transición energética mediante el desarrollo de proyectos de bajas emisiones, incluyendo tecnologías de descarbonización y nuevas soluciones energéticas.



ODS 9: Industria, innovación e infraestructuras.

Diseño y ejecución de infraestructuras industriales complejas y sostenibles, promoviendo la innovación tecnológica, la eficiencia energética y la economía circular en los procesos de ingeniería y construcción.



ODS 13: Acción por el clima.

Integración de la gestión climática en la estrategia y operaciones de la Compañía, con medidas orientadas a la reducción de emisiones y la descarbonización de los proyectos.

GESTIÓN SOCIAL DE LOS PROYECTOS GRI [3-3]; [203-2]; [413-1]; [413-2]

En todos sus proyectos y durante la fase de ejecución, el Grupo Técnicas Reunidas prioriza la identificación y gestión de posibles riesgos asociados en las comunidades locales; en particular, los potenciales perjuicios sobre el entorno local que puedan derivarse del proyecto. Para evitar estos u otros riesgos, la Compañía dispone de

un Marco de Gestión Social desarrollado en políticas y protocolos de actuación. Este Marco permite planificar qué acciones se requieren y establecer herramientas de coordinación y colaboración para que la interacción con las comunidades y otros grupos de interés locales (Administraciones públicas, socios, proveedores o subcontratistas) sea fluida y constante.

Marco de Gestión Social de los proyectos del Grupo Técnicas Reunidas

Evaluación y gestión del impacto social

Análisis individualizado del impacto social de cada proyecto durante la fase de licitación. La obtención de la licencia social es responsabilidad del cliente.

Diálogo con la comunidad local

El director del proyecto mantiene un diálogo constante con los representantes de la comunidad e instituciones locales durante todo el ciclo de vida del proyecto.



Realización de proyectos de apoyo a la comunidad local

Técnicas Reunidas se informa sobre las necesidades y expectativas de la comunidad local para analizar las maneras de instrumentar su apoyo en función de las características de cada proyecto.

Mecanismos de reclamación y restauración

El Grupo analiza la normativa local para detectar posibles impactos sociales negativos y poner a disposición de la comunidad los mecanismos adecuados de reclamación y restauración.

Seguimiento constante del entorno local

Técnicas Reunidas realiza un seguimiento permanente del entorno local durante la ejecución de sus proyectos, incluyendo el desempeño de los terceros involucrados en los mismos como, por ejemplo, proveedores y subcontratistas.



Entre los grupos de interés de la Compañía se encuentran las comunidades locales, las cuales están en el centro de todos sus proyectos, en los que se busca fomentar la contratación y formación del personal, impulsar el impacto social y mejorar el entorno, mitigando cualquier efecto adverso tanto medioambiental como cultural, de conformidad con la Política de Derechos Humanos.

De esta manera, se pone en valor el desempeño del trabajo del Grupo Técnicas Reunidas, contribuyendo con su actividad al desarrollo de las estrategias de sostenibilidad de sus clientes, facilitando soluciones de ingeniería vinculadas a la transición energética, la economía circular y la descarbonización e implementando acciones que permiten contribuir al progreso de las comunidades locales y los colectivos más vulnerables de cada región.

En este contexto, Técnicas Reunidas ha continuado mejorando sus procesos de análisis y evaluación de la dimensión social de los proyectos, con la finalidad de incidir en aquellos impactos positivos y reducir y/o

mitigar los negativos. En particular, se ha reforzado el procedimiento de evaluación de estos impactos en la fase de oferta, a través del Departamento de Propuestas, así como durante la fase de ejecución del proyecto, a través de la Dirección de Operaciones. Este análisis considera de forma pormenorizada las circunstancias de cada cliente y área geográfica y se traduce, entre otros impactos, en un elevado nivel de compras y subcontrataciones locales y en la empleabilidad de talento local especialmente cualificado, que se incorpora al equipo del proyecto.

Dado el papel clave que desempeña el personal de Técnicas Reunidas en los proyectos, se estudia exhaustivamente su adecuación a los entornos en los que opera y la preparación de todos ellos para la ejecución de cada proyecto. En este sentido, el proceso de selección y el Marco de Gestión Social permiten satisfacer tanto las necesidades de contratación local, como de expatriación en los plazos requeridos para una satisfactoria y puntual ejecución de los proyectos.



Caso destacado

Los proyectos en los que participa el Grupo Técnicas Reunidas generan impactos positivos en la sociedad²

- Empleabilidad de personal y fortalecimiento del tejido empresarial local. En 2025 el número de profesionales de Técnicas Reunidas se ha incrementado con respecto a 2024, alcanzando la cifra de 12.046. El 54,13 % trabaja fuera del territorio español.
- Técnicas Reunidas ha contratado proveedores y subcontratistas en España, reforzando la contribución económica positiva en el país, invirtiendo 1.744,13 millones de euros, lo que supone un 34,98 % sobre el total de gasto de aprovisionamiento y subcontratas del ejercicio 2025.
- Las compras y suministros en el extranjero ha ascendido a 3.241,78 millones de euros, lo que supone un 65,02 % del total de gasto de aprovisionamiento y subcontratación. Estas cifras no son incompatibles con el criterio de compra, considerando la fuerte internacionalización del modelo de negocio del Grupo.
- La formación técnica, tanto en el ámbito STEM, como en otras materias, dirigida a personal local y de subcontratistas ha supuesto una inversión social en formación de 2,5 millones de euros por parte de Técnicas Reunidas.
- Facilitar el acceso a la energía y la creación de infraestructuras en los proyectos que ejecuta el Grupo Técnicas Reunidas.
- Desarrollo de iniciativas de voluntariado corporativo con las comunidades locales, con especial atención a grupos vulnerables. En 2025, se han llevado a cabo aportaciones sociales en el marco de los proyectos por valor de 2.043.002,4 euros (frente a 1.430.789,8 euros en 2024). Algunos de estos programas de voluntariado y campañas solidarias han sido:
 - Entrega de alimentos o agua potable en zonas en las que estos recursos son limitados.
 - Trabajo de renovación de edificios o superficies y limpieza de espacios públicos.
 - Entrega de material escolar, equipamientos deportivos y juguetes para niños.

² Para más información sobre la relación de estos impactos positivos con los ODS, consulte el capítulo 5.1. Modelo de gobierno.



Caso destacado

Formación del talento local

El Grupo Técnicas Reunidas contribuye al desarrollo de la sociedad y, en concreto, de las comunidades locales donde lleva a cabo sus proyectos, mediante formación del talento local en línea con el ODS 4: Educación de calidad. La Compañía imparte formación específica con el objetivo de fortalecer las habilidades y capacidades de toda su plantilla y favorecer la integración de trabajadores locales en sus proyectos. Gracias a la formación recibida y a la experiencia adquirida, la población local no solo obtiene beneficios económicos, sino que también amplía sus conocimientos, lo que contribuye a mejorar sus oportunidades profesionales en el futuro.

En este contexto, una de las principales contribuciones del Grupo Técnicas Reunidas en 2025 ha sido una inversión social de 2,53 millones de euros destinada a la formación de trabajadores locales vinculados a la ejecución de sus proyectos.

➤ **El Grupo Técnicas Reunidas desarrolla una importante labor de formación entre el personal local en ámbitos de elevada cualificación técnica como el medioambiente, la tecnología, la sostenibilidad o la seguridad y salud.**

COMPROMISO EN ACCIÓN SOCIAL DE TÉCNICAS REUNIDAS

Educación



- Desarrollo propio o identificación de actividades docentes relacionadas con la ingeniería, la sostenibilidad y aspectos medioambientales.
- Participación en foros de conocimiento nacionales e internacionales.
- Promoción de actividades docentes enfocadas a la mejora educativa y cultural.
- Convenios de colaboración con más de 70 universidades.
- Formación del personal de terceros que permita contribuir a su desarrollo técnico.
- Acciones específicas de formación en el ámbito STEM en Oriente Medio.

Programas sociales y empresariales



- Apoyo a la integración social de las personas en situación de vulnerabilidad.
- Fomento del conocimiento de España en el exterior.
- Contribución a la internacionalización de la economía española.

Ciencia e investigación



- Desarrollo de nuevas líneas de investigación y conocimiento en diversos ámbitos.
- Impulso de track y apuesta decidida por la I+D+i como valor diferencial y una ventaja competitiva.

Cultura



- Apoyo a la difusión y desarrollo de actividades culturales para que puedan ser accesibles a un mayor número de personas.

Acción social en India

La presencia y vinculación del Grupo Técnicas Reunidas en India es relevante. Como parte de su estrategia de sostenibilidad, la Compañía desarrolla en el país diversas iniciativas orientadas a generar un impacto tangible, a promover el desarrollo sostenible y a contribuir al bienestar común. A través de estas acciones, refuerza su compromiso con la sociedad con el objetivo de avanzar hacia un futuro más equitativo e inclusivo.

En este sentido, TR India ha forjado alianzas duraderas y significativas con entidades locales para diseñar iniciativas

que den respuesta a las necesidades del entorno, generen un impacto real y promuevan el valor compartido.

Durante 2025 se han desarrollado cinco proyectos en Bangalore, Channapatna y Chennai con la educación como eje principal, enfocados en mejorar su acceso y las condiciones de aprendizaje de niños y jóvenes en contextos desfavorecidos. En el ámbito de la igualdad de género y la mejora de la salud, se han llevado a cabo dos proyectos en Bangalore y Chennai orientados a mejorar la empleabilidad de mujeres en situación vulnerable y el acceso a servicios sanitarios esenciales.

Mejora de infraestructuras en Udbhavaha School (Bangalore)

Este proyecto busca ampliar la capacidad del centro educativo, diversificar la oferta educativa y ofrecer espacios para talleres de desarrollo de habilidades como carpintería, pintura y costura durante los fines de semana.

- > Beneficiarios directos: 130 niños.
- > Beneficiarios indirectos: 700 personas.
- > Importe destinado: 35.000 €.

Construcción de aulas preescolares en Channapatna

Construcción de un espacio para tres aulas destinadas a educación infantil, mejorando el acceso temprano a la enseñanza en la comunidad.

- > Beneficiarios directos: 350 niños.
- > Beneficiarios indirectos: 1.700 personas.
- > Importe destinado: 24.000 €.

Programa educativo STEM en Chennai

Este programa dirigido a estudiantes de escuelas públicas y de bajos recursos, potencia el aprendizaje práctico en física, química, biología y matemáticas.

- > Beneficiarios directos: 1.500 estudiantes.
- > Importe destinado: 15.000 €.

Donación de equipos informáticos a Divine Mercy Free School (Bangalore)

Donación para apoyar la educación gratuita de niños procedentes de barrios vulnerables y zonas rurales cercanas.

- > Beneficiarios directos: 500 niños.
- > Donación en especie de 5 equipos.

Donación de equipos informáticos a Don Bosco School (Chennai)

Donación para reforzar los recursos educativos de un centro que atiende a estudiantes de familias con recursos limitados.

- > Beneficiarios directos: 200 estudiantes.
- > Donación en especie de 5 equipos.



Programa de formación profesional para mujeres en Bangalore

Desarrollo de un programa de capacitación y *mentoring* dirigido a mujeres de entornos económicamente desfavorecidos, con el objetivo de mejorar su empleabilidad y facilitar su inserción laboral. La formación incluye cursos de costura (básica y avanzada), diseño de moda, estética y formación técnica como auxiliares de laboratorio especializado en diálisis.

- > Beneficiarios directos: 80 mujeres.
- > Beneficiarios indirectos: 400 personas.
- > Importe destinado: 12.000 €.

Donación de equipos de diálisis en Chennai

Donación de cuatro máquinas de diálisis a hospitales públicos, con el objetivo de mejorar el acceso a tratamientos esenciales para pacientes con recursos limitados. Esta iniciativa contribuye a reforzar la capacidad hospitalaria y ampliar la cobertura de servicios de diálisis a largo plazo.

- > Beneficiarios directos: numerosos pacientes.
- > Importe destinado: 32.000 €.



Caso destacado

Planes de Gestión Social en México

El Grupo Técnicas Reunidas implementa en México planes de gestión social para fomentar la inclusión y fortalecer la relación con las comunidades locales donde desarrolla sus proyectos.

Primero, realiza un análisis social del territorio y de la población, evaluando aspectos como la calidad de vida, los servicios públicos, la organización social y cultural, los recursos y el desarrollo local. Con esta información, identifica los impactos sociales del proyecto y define medidas para potenciar los efectos positivos y prevenir o mitigar los negativos.

El Plan de Gestión Social incluye:

- Plan de Implementación: medidas para gestionar impactos sociales.
- Plan de Comunicación y Vinculación: diálogo con comunidades y actores interesados, difusión de beneficios del proyecto y mecanismos de atención de quejas y sugerencias.
- Plan de Inversión Social: acciones y recursos destinados a beneficiar a las comunidades cercanas, incorporando criterios de sostenibilidad y derechos humanos.
- Plan de Evaluación Continua: seguimiento mediante entrevistas y consultas para conocer la percepción de la población sobre el proyecto y su gestión.

Además, la Compañía realiza un seguimiento trimestral que contempla de manera detallada el cumplimiento del Plan de Gestión Social. Tras finalizar la construcción del proyecto, se reducen las acciones del plan, así como la periodicidad de reporte y supervisión.

Acción social en Mérida

En el marco del proyecto Mérida, el Grupo Técnicas Reunidas ha destinado 947.058,81 euros a iniciativas sociales en beneficio de la comunidad local. En este contexto, también se han impulsado actuaciones orientadas a la mejora de infraestructuras urbanas y espacios públicos en los municipios de Mérida y Umán, incluyendo la rehabilitación de parques, instalaciones deportivas y alumbrado público.

Rehabilitación de espacios públicos en Mérida

Se han llevado a cabo actuaciones de mejora en parques urbanos, incluyendo la rehabilitación de zonas recreativas y deportivas, con el objetivo de fomentar el uso comunitario y mejorar la calidad de vida de los residentes.

> Importe destinado: 473.532,24 €.

Mejora de infraestructuras comunitarias en el municipio de Umán

Se han ejecutado proyectos enfocados en la mejora de instalaciones deportivas, espacios públicos y servicios básicos, contribuyendo al desarrollo social y urbano del municipio.

> Importe destinado: 473.526,57 €.

Acción social en Riviera Maya-Valladolid

En el marco del proyecto Riviera Maya, el Grupo Técnicas Reunidas ha destinado 930.210,27 euros a iniciativas sociales en beneficio de la comunidad local.

Municipio de Ebtún

Las obras en Ebtún se enfocaron en infraestructura educativa y comunitaria, destacando la construcción de un polideportivo y el desarrollo de un instituto, que incluyó trabajos de limpieza, excavación y cimentación para módulos complementarios. Estas acciones fortalecieron los espacios educativos y de convivencia comunitaria.

> Importe destinado: 482.919,99 €.

Municipio de Pixoy

En Pixoy se desarrollaron obras de infraestructura educativa, deportiva y de servicios básicos. Entre ellas destacan la construcción de bardas perimetrales y juegos infantiles, la edificación de una estructura de usos múltiples, la habilitación de un campo de fútbol 7 y la rehabilitación de espacios deportivos. Adicionalmente, se instalaron 20 paneles solares destinados al sistema de bombeo de agua potable, contribuyendo a la mejora del servicio básico en la comunidad.

> Importe destinado: 447.290,28 €.

Acción social en González Ortega

Donación de 200 juguetes a niñas y niños del Ejido Puebla durante las fiestas navideñas organizada por las autoridades ejidales.

> **Importe destinado: 2.367,65 €.**

Donación de enseres domésticos y un televisor a una familia de Mexicali, destinados a un asilo de personas mayores gestionado por dicha entidad.

> **Importe destinado: 2.367,65 €.**

Se formalizó el acta de la obra de sustitución del cerramiento metálico y malla en la Escuela Secundaria Número 66, firmada por autoridades escolares, ejidales y CFE.

> **Importe destinado: 24.279,65 €.**

Acción social en San Luis Río Colorado

Evento de apoyo a la Villa del Abuelo mediante la entrega de diversos artículos de higiene y limpieza para personas mayores, en coordinación con el municipio.

> **Importe destinado: 2.343,84 €.**

Donación de 2 m³ de hormigón y 20 m² de malla a Casa Hogar Oasis.

> **Importe destinado: 300,69 €.**

Donación de alimentos a la comunidad, dirigida a familiares de pacientes del Hospital Regional de San Luis Río Colorado.

> **Importe destinado: 227,29 €.**



Caso destacado

TR Abu Dabi

El Grupo Técnicas Reunidas ha reforzado su compromiso con la sostenibilidad, la responsabilidad ambiental y los objetivos Green ICV en Abu Dabi mediante diversas iniciativas destinadas a reducir el impacto ambiental, optimizar el consumo de recursos y fomentar prácticas sostenibles.

En materia de eficiencia energética se han reemplazado 67 tubos fluorescentes por 50 paneles LED. También se han instalado temporizadores automáticos que apagan las luces fuera del horario laboral.

Se han reciclado 1.630 kg de residuos electrónicos en 2025 mediante canales autorizados y obtenido un certificado de reciclaje ecológico.

Se han eliminado las botellas de plástico de un solo uso. Además, el Grupo ha entregado un "Kit de bienvenida" para su plantilla actual y nuevas incorporaciones que incluye una botella térmica reutilizable y una taza corporativa.

Sensibilización y participación de los trabajadores en campañas internas de concienciación relacionadas con el medioambiente sobre la reducción de residuos, la conservación del agua, el ahorro energético y el consumo responsable de recursos.

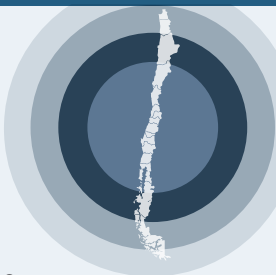
Celebración de iniciativas especiales como el Día Internacional de la Educación, fomentando el aprendizaje permanente a través de la plataforma PHAROS, el reto «*Plastic Diet*», actividades y encuestas para reducir el consumo de plástico, celebración del Día Mundial del Agua y de la Tierra, campañas sobre la conservación del agua y plantación de árboles en las instalaciones y los campamentos.



Caso destacado

TR Chile

Técnicas Reunidas Chile ha mantenido un compromiso activo durante 2025 con la comunidad local mediante acciones solidarias y medioambientales impulsadas desde su oficina en Santiago, involucrando a sus empleados en causas sociales relevantes del país.



- > Se han entregado 30 kg de papel a la Fundación San José como parte de una iniciativa de reciclaje y sostenibilidad.
- > Participación en la campaña “Junta tus tapitas” de Damas de Café, entregando un saco de tapones al Hospital Luis Calvo Mackenna para apoyar a niños con cáncer.



Caso destacado

TR Arabia Saudita

Desde su oficina en Al Khobar, el Grupo Técnicas Reunidas colabora activamente con el entorno académico local para impulsar el talento joven en el sector de la ingeniería.



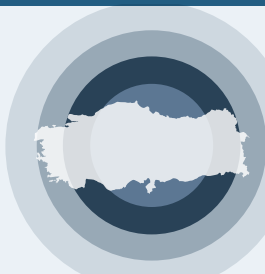
- > En 2025 la Compañía ha participado en *Beyond Tomorrow*, un evento de *networking* organizado por la Imam Abdulrahman Bin Faisal University en el College of Engineering de Al Khobar con el objetivo de conectar a estudiantes y exalumnos de ingeniería con empresas líderes del sector.



Caso destacado

TR Turquía

El Grupo Técnicas Reunidas presente en Turquía ha reforzado su compromiso con la salud y educación en el país en 2025 colaborando con organizaciones locales y apoyando a centros escolares vulnerables de la región de Adana.



- > Se han donado 7.923 euros por el Día Internacional de la Mujer a MEMEDER, una asociación dedicada a impulsar iniciativas de diagnóstico precoz y concienciación sobre el cáncer de mama. Junto a esta acción se ha organizado una sesión informativa y de sensibilización sobre la materia en la oficina de Estambul.
- > Se han donado 7.923 euros a Darüşşafaka Society con motivo del Ramadán destinados a programas educativos y de acompañamiento para estudiantes en situación de vulnerabilidad.



Principales organizaciones con las que colabora el Grupo Técnicas Reunidas

El Grupo Técnicas Reunidas está comprometido con la acción social, la cultura, la educación y la investigación que fomentan las entidades de las que forma parte, participando proactivamente en ellas.

A nivel sectorial, Técnicas Reunidas colabora con distintas asociaciones y organizaciones relacionadas con las actividades de negocio del Grupo fomentando su actividad empresarial y emprendedora. En el ámbito de las asociaciones y el patrocinio, los principales riesgos derivan de la posible actuación inapropiada de terceros, que podría ocasionar un impacto reputacional adverso para la Compañía.

Para evitar este tipo de situaciones, la Compañía lleva a cabo procedimientos de diligencia debida en este tipo de interacciones, evaluando para cada caso concreto si las organizaciones con las que colabora podrían suponer algún perjuicio para el Grupo y regulando estas acciones y muchas otras a través de su Código de Conducta.

La Compañía colabora con diversas entidades de referencia en el ámbito de la sostenibilidad que promueven la transparencia y una conducta empresarial responsable como son Pacto Mundial de las Naciones Unidas, Fundación SERES, Forética, Carbon Disclosure Project (CDP) y el Club de Excelencia en Sostenibilidad.

Compromiso en acción social de Técnicas Reunidas



Fundación
Iberoamericana
Empresarial



Cultura



Ciencia e investigación y educación



Fomento de la sostenibilidad en la actividad empresarial y emprendedora



7. BASES PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME



El Grupo Técnicas Reunidas presenta su décimo Informe Integrado elaborado siguiendo las recomendaciones reflejadas en el Marco Internacional de Reporting Integrado del International Integrated Reporting Council (IIRC).

Este Informe Integrado representa la consolidación del reporte corporativo del Grupo Técnicas Reunidas y da continuidad a los esfuerzos que realiza la Compañía en materia de comunicación, siguiendo los más estrictos criterios de transparencia y claridad, para cubrir los temas más relevantes para sus grupos de interés.

La Compañía introduce novedades y trabaja para mejorar la calidad de la información transmitida anualmente. Para la elaboración de este informe, se ha seguido el Marco Internacional y los últimos estándares de Global Reporting Initiative denominados "Estándares GRI" para la elaboración de informes de sostenibilidad presentando una visión global de sus impactos más significativos y cómo los gestiona. A lo largo del propio Informe Integrado se identifican los Estándares GRI asociados a la información publicada y en el capítulo 8 se incluye un Índice de Contenidos GRI en el que se indican las páginas en las que se puede encontrar información sobre cada contenido.

ELABORACIÓN CON REFERENCIA A LOS ESTÁNDARES GRI

El Grupo Técnicas Reunidas elabora su Informe Integrado con referencia a los Estándares GRI cumpliendo los requerimientos indicados en el GRI 1: Fundamentos 2021.

La Compañía ha elaborado este informe con referencia a los ocho principios definidos en el GRI 1: Fundamentos 2021 (precisión, equilibrio, claridad, comparabilidad, exhaustividad, contexto de sostenibilidad, puntualidad y verificabilidad) para la recopilación y presentación de la información contenida en el informe.

En el Capítulo 8. Índice de Contenidos GRI, se encuentran indicadas las páginas de este informe en las que el Grupo Técnicas Reunidas presenta la información correspondiente a cada uno de los contenidos del GRI 2: Contenidos Generales 2021 y los contenidos de los Estándares Temáticos GRI relevantes para cada tema material identificado.



TEMAS MATERIALES CONSIDERADOS EN LA ELABORACIÓN DE ESTE INFORME

GRI [3-1]; [3-2]; [3-3]

El Marco Internacional y los Estándares GRI requieren que la Compañía diseñe los contenidos de su informe teniendo en cuenta “los temas que afecten sustancialmente a la habilidad de la organización para crear valor en el corto, medio y largo plazo”.

Estos asuntos, considerados temas materiales, reflejan “los efectos económicos, ambientales y sociales más significativos de la organización, incluidos los impactos sobre los derechos humanos” y, por tanto, hacen referencia a cuestiones que pueden tener un impacto relevante en la misma a la hora de llevar a cabo su estrategia, así como en las valoraciones y decisiones de sus grupos de interés.

Durante 2024 el Grupo Técnicas Reunidas llevó a cabo un análisis de doble materialidad conforme a la Directiva de Información de Sostenibilidad de las Empresas (CSRD) y las Normas Europeas sobre Sostenibilidad (ESRS). En 2025, dicho análisis ha sido reforzado mediante la actualización del Mapa de Riesgos ESG de la Compañía, que recoge los principales riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad.

Como parte de su análisis de materialidad, el Grupo Técnicas Reunidas ha realizado un estudio en profundidad de su cadena de valor, la cual se define como la gama de actividades, recursos y relaciones vinculados al modelo de negocio de la empresa y el entorno exterior en el que opera.

La cadena de valor incluye agentes de las fases anteriores (aguas arriba) y posteriores (aguas abajo) a las de la Compañía. Entre los agentes que forman parte de las fases anteriores se encuentran los proveedores y subcontratistas que proporcionan productos o servicios que se utilizan para el desarrollo de los servicios del Grupo y entre las entidades de las fases posteriores destacan los clientes.

Por último, se ha realizado la identificación de los grupos de interés, incluyendo:

- Partes interesadas afectadas: personas o grupos cuyos intereses se ven o pueden verse afectados, positiva o negativamente, por las actividades de la empresa y sus relaciones de negocio directas e indirectas a lo largo de su cadena de valor.
- Usuarios del reporte: los usuarios principales de la información financiera en general (inversores existentes y potenciales, prestamistas y otros acreedores, incluidos los gestores de activos, las entidades de crédito y las empresas de seguros) y otros usuarios de los informes de sostenibilidad, incluidos los socios comerciales de la empresa, los sindicatos y los interlocutores sociales, las organizaciones de la sociedad civil y no gubernamentales, los gobiernos, los analistas y los académicos.



1

Identificación de temas materiales

- Revisión de fuentes internas (EINF, Informe Integrado, políticas corporativas, análisis de materialidad previo, etc.).
- Revisión de fuentes externas (GRI, SASB, consultas de inversores, analistas ESG).
- Análisis de información pública disponible de empresas comparables.
- Identificación de diferentes impactos, riesgos y oportunidades que resultan de aplicación para la actividad de la Compañía y su cadena de valor.
- Mapa de Riesgos ESG.

2

Cuantificación y evaluación de impactos, riesgos y oportunidades

- Evaluación de los impactos negativos según su gravedad (magnitud, alcance e irremediabilidad) y en el caso de los potenciales, de la probabilidad de ocurrencia.
- Evaluación de los impactos positivos según su magnitud y alcance, y en el caso de los potenciales, de la probabilidad de ocurrencia.
- Evaluación de los riesgos y oportunidades según la probabilidad de ocurrencia y la magnitud potencial de los efectos financieros.
- Clasificación de los impactos, riesgos y oportunidades en función de su materialidad de impacto y financiera.

3



Listado de cuestiones materiales



- Elaboración de un listado de las cuestiones de sostenibilidad materiales para el Grupo Técnicas Reunidas.

Como resultado del análisis de la Compañía y de su cadena de valor se han identificado diferentes cuestiones de sostenibilidad estratégicas.

El siguiente cuadro refleja la correspondencia entre estas últimas y la denominación con la que son consideradas conforme a los Estándares GRI. No obstante, aunque varios temas materiales no tienen vinculación directa con los contenidos GRI, se incluye información sobre ellos en el Informe Integrado. Además, se indica el alcance del impacto que producen (dentro o fuera de la organización) y los contenidos GRI mediante los que Técnicas Reunidas transmite información sobre su desempeño y gestión en cada caso.

Aspectos estratégicos para Técnicas Reunidas

ÁMBITO	CUESTIÓN MATERIAL	ALCANCE	TEMAS GRI INCLUIDOS	CONTENIDOS GRI ASOCIADOS REPORTADOS
Medioambiente 	Adaptación al cambio climático	Operaciones propias	Contenidos generales	2-22
	Energía	Operaciones propias	Energía	302-1; 302-3
	Mitigación del cambio climático	Aguas arriba	Emisiones	305-1; 305-2; 305-3; 305-4
	Contaminación de organismos vivos y recursos alimentarios	Aguas abajo	-	-
	Contaminación del agua	Aguas abajo	Residuos	306-1
	Contaminación del aire	Aguas abajo	Emisiones	305-1; 305-2; 305-3; 305-6; 305-7
	Contaminación del suelo	Aguas abajo	Residuos	306-3
	Microplásticos	Aguas arriba	Materiales	301-1; 301-3 306-1; 306-3
	Sustancias extremadamente preocupantes	Aguas abajo	Residuos	306-1
	Sustancias preocupantes	Aguas abajo	Residuos	306-1
	Entradas de recursos, incluida la utilización de los recursos	Aguas arriba	Materiales	301-1
	Residuos	Operaciones propias	Residuos	306-3
Social 	Condiciones de trabajo	Operaciones propias	Contenidos generales Empleo Salud y seguridad en el trabajo Prácticas en materia de seguridad Libertad de asociación y negociación colectiva	2-7; 2-8; 2-30 401-1 403-1; 403-2; 403-3; 403-4; 403-5; 403-6; 403-7; 403-9 410-1 407-1
	Igualdad de trato y oportunidades para todos	Operaciones propias	Diversidad e igualdad Formación y educación No discriminación	405-1 404-1; 404-3 406-1
	Otros derechos laborales	Operaciones propias	Trabajo infantil Trabajo forzoso u obligatorio	408-1 409-1

ÁMBITO	CUESTIÓN MATERIAL	ALCANCE	TEMAS GRI INCLUIDOS	CONTENIDOS GRI ASOCIADOS REPORTADOS
Social 	Condiciones de trabajo (cadena de valor)	Aguas arriba	Contenidos generales Empleo Evaluación social de los proveedores Salud y seguridad en el trabajo Prácticas en materia de seguridad Libertad de asociación y negociación colectiva	2-7; 2-8; 2-30 401-1 414-2 410-1 403-1; 403-2; 403-3; 403-4; 403-5; 403-6; 403-7; 403-9 407-1
	Igualdad de trato y oportunidades para todos (cadena de valor)	Aguas arriba	Diversidad e igualdad Formación y educación	405-1 404-1; 404-3
	Otros derechos laborales (cadena de valor)	Aguas arriba	Diversidad e igualdad Formación y educación No discriminación	405-1 404-1; 404-3 406-1
	Derechos de pueblos indígenas	A lo largo de la cadena de valor	Derechos de los pueblos indígenas	411-1
	Derechos económicos, sociales y culturales de los colectivos	Aguas arriba	Impactos económicos indirectos	203-2
Buen gobierno 	Corrupción y soborno	Aguas arriba	Contenidos generales Anticorrupción	2-15; 205-1; 205-2; 205-3
	Cultura corporativa	Operaciones propias	Contenidos generales	La mayoría de los contenidos del 2-9 al 2-26
	Gestión de las relaciones con los proveedores, incluidas las prácticas de pago	Operaciones propias	Evaluación social de los proveedores	414-1
	Protección de los denunciantes	Operaciones propias	Privacidad del cliente	3-3

VERIFICACIÓN EXTERNA

GRI [2-5]

Los contenidos de naturaleza no financiera recogidos en este informe que provienen del Estado de Información No Financiera de la Compañía se han sometido a un proceso de verificación externa realizado por Deloitte Auditores, S.L. de acuerdo con la norma "International Standard on Assurance Engagement 3000" (ISAE 3000 revisada, de conformidad con las exigencias de la Ley 11/2018).

DATOS DE CONTACTO

GRI [2-3]

Los lectores de este informe pueden dirigir sus dudas, consultas, solicitudes o sugerencias a través de los siguientes canales:

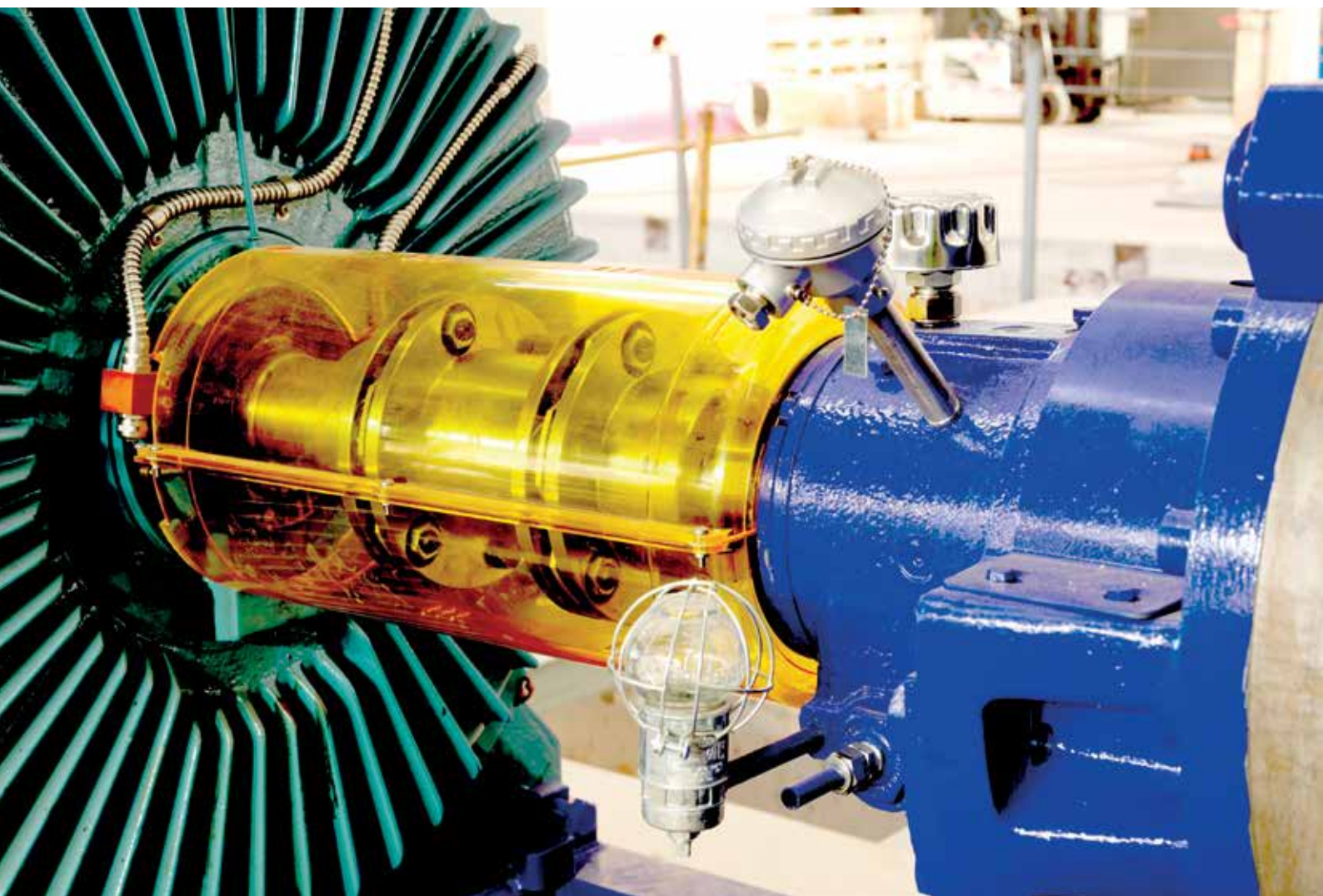


Web: www.tecnicasreunidas.es
e-mail: tr@tecnicasreunidas.es



Correo ordinario:
Att.- Secretaría del Consejo de Administración - Sostenibilidad
Av. de Burgos 89 – Adequa, Edificio 6 Planta 3ª
C. P. 28050 Madrid, España

8. ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI



ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI			
ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
GRI 1: FUNDAMENTOS 2021			
Resumen de los requerimientos para la elaboración de informes de conformidad con los Estándares GRI			
Declaración de uso	Técnicas Reunidas presenta la información citada en este índice de contenidos GRI para el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2025 y el 31 de diciembre de 2025 utilizando como referencia los Estándares GRI.		
GRI 1 usado	GRI 1: Fundamentos 2021		
La organización y sus prácticas de presentación de informes			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-1 Detalles organizacionales	8; 74 Técnicas Reunidas, S.A es una sociedad anónima que cotiza en bolsa. En el capítulo 5.1 se indica la estructura de la propiedad. Su domicilio social se sitúa en Av. De Burgos 89 –Adequa, Edificio 6 C.P. 28050 Madrid, España.	Grupo
	2-2 Entidades incluidas en la presentación de informes de sostenibilidad	Los datos financieros corresponden al Grupo Técnicas Reunidas. Para más información, consulte las Cuentas Anuales Consolidadas .	Grupo
	2-3 Periodo objetivo del informe, frecuencia y punto de contacto	225 El periodo cubierto por la información del informe es el año 2025. La última edición fue publicada en 2025 con información correspondiente al año 2024. Técnicas Reunidas elabora sus informes con una periodicidad anual.	Grupo
	2-4 Actualización de la información	Nuevos criterios de cuantificación y métodos de medición y estimación han permitido reexpresar la información en aquellos apartados del informe donde se indica mediante notas al pie.	Grupo
	2-5 Verificación externa	225 El Informe Integrado 2025 no ha sido verificado externamente. Sin embargo, la parte de la información que contiene que procede del Estado de Información No Financiera 2025 sí ha sido verificada externamente por Deloitte, S.L.	Grupo
Actividades y trabajadores			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-6 Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales	8; 13; 33; 193 La capitalización de la Compañía puede encontrarse en el siguiente enlace de la página web de Técnicas Reunidas. Para consultar los cambios significativos producidos en relación al tamaño, estructura, propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización, consulte las Cuentas anuales consolidadas .	Grupo
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-7 Empleados	136 Para consultar información adicional sobre empleados y otros trabajadores, consulte el capítulo 15.4.1 del Informe de Gestión Consolidado	Grupo
	2-8 Trabajadores que no son empleados	136	Grupo

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI			
ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
Gobernanza			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-9 Estructura de gobernanza y composición	74	Grupo
	2-10 Designación y selección del máximo órgano de gobierno	76	Grupo
	2-11 Presidente del máximo órgano de gobierno	74	Grupo
	2-12 Función del máximo órgano de gobierno en la supervisión de la gestión de los impactos	74; 91	Grupo
	2-13 Delegación de la responsabilidad de gestión de los impactos	74	Grupo
	2-14 Función del máximo órgano de gobierno en la presentación de informes de sostenibilidad	El órgano de gobierno que revisa y aprueba el presente Informe Integrado en Técnicas Reunidas es el Consejo de Administración.	Grupo
	2-15 Conflictos de interés	85	Grupo
	2-16 Comunicación de inquietudes críticas	74; 90 La Comisión de Auditoría y Control se encarga de reportar las principales preocupaciones en materia económica, medioambiental y social al Consejo. Las cuestiones transmitidas al órgano superior de gobierno de Técnicas Reunidas en el ámbito del cumplimiento y riesgos en el Área de Sostenibilidad han consistido, fundamentalmente, en el tratamiento especializado o individualizado de determinadas áreas o actividades de la Sociedad.	Grupo
	2-17 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	77	Grupo
	2-18 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	77	Grupo
	2-19 Políticas de remuneración	81	Grupo
	2-20 Proceso para determinar la remuneración	81	Grupo
	2-21 Ratio de compensación total anual	81 Omisión - Restricciones de confidencialidad: la información de este contenido no se publica por motivos específicos de confidencialidad de la Compañía. Como alternativa se incluye la información correspondiente a la compensación del máximo órgano de gobierno de la Sociedad.	Grupo

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI			
ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
Estrategia, políticas y prácticas			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-22 Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible	6	Grupo
	2-23 Compromisos y políticas	85; 88 El Grupo Técnicas Reunidas tiene un programa de gestión de riesgos y oportunidades que incluye un análisis en los proyectos, desde la fase de oferta hasta la terminación del proyecto, de posibles impactos de sostenibilidad, incluidos los medioambientales. Este análisis incluye la identificación de medidas abordando el principio de precaución y/o reducción de los efectos no deseados.	Grupo
	2-24 Incorporación de los compromisos y políticas	85; 88	Grupo
	2-25 Procesos para remediar los impactos negativos	88; 90	Grupo
	2-26 Mecanismos para solicitar asesoramiento y plantear inquietudes	85; 90	Grupo
	2-27 Cumplimiento de la legislación y las normativas	85	Grupo
	2-28 Afiliación a asociaciones	211	Grupo
Participación de los grupos de interés			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-29 Enfoque para la participación de los grupos de interés	208 La selección de los grupos de interés se ha realizado en función de un criterio de relevancia para la Compañía y sus actividades. El Grupo Técnicas Reunidas orienta la frecuencia de la relación con sus principales grupos de interés en función de las necesidades del negocio. En algunos casos, sí se establecen procesos periódicos tal y como se indica en el capítulo 6.7 Relación con la sociedad y los grupos de interés del presente Informe Integrado 2025, concretamente en las páginas 208 a 210. En lo que respecta a la elaboración del informe, el Grupo Técnicas Reunidas ha tenido en cuenta las principales expectativas mencionadas por estos grupos de interés. Para ello, se ha pedido información y opinión a los responsables de la Compañía con los que se ha trabajado para definir su contenido.	Grupo
	2-30 Convenios de negociación colectiva	140	Grupo

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI			
ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
TEMAS MATERIALES			
Contenidos sobre los temas materiales			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-1- Proceso de determinación de los temas materiales	222	Grupo
	3-2- Lista de temas materiales	222	Grupo
Desempeño económico			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	120	Grupo
GRI 201:Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	120	Grupo
Relación con accionistas e inversores			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	124	
Fiscalidad			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	121 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 201:Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	120	Grupo
GRI 207: Fiscalidad 2019	207-1 Enfoque fiscal	121	Grupo
	207-2 Gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos	121	Grupo
	207-3 Participación de los grupos de interés y gestión de inquietudes en materia fiscal	121	Grupo
	207-4 Presentación de informes país por país	121 Omisión - Restricciones de confidencialidad: El Grupo Técnicas Reunidas desarrolla en algunos países proyectos para clientes individuales. La presentación de la información país por país presenta problemas en cuanto a la confidencialidad de sus clientes. De forma alternativa se presenta la información desglosada por áreas geográficas.	Grupo
Orientación al cliente y reputación			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	154; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016	416-1 Evaluación de los impactos de las categorías de productos y servicios en la salud y seguridad	180 El Grupo Técnicas Reunidas evalúa el 100 % de sus proyectos desde el punto de vista de la salud y seguridad.	Grupo

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI			
ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
Diversificación del negocio			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	13; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo	Grupo
Ejecución satisfactoria de los proyectos			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	154; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
Digitalización y seguridad de la información			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	52; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
Innovación			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	52; 155; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
Integridad y Buen Gobierno			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	85-89; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	73; 85	Grupo
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	85	Grupo
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-3 Incidentes de corrupción confirmados y medidas tomadas	90	Grupo
GRI 206: Competencia desleal 2016	206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	90	Grupo
Cumplimiento regulatorio			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	85-89; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
Relación con la comunidad local			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	212; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI			
ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y desarrollo	212 Además, todos los centros de operaciones del Grupo Técnicas Reunidas están sometidos al proceso de Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) en el que se tienen en cuenta distintos aspectos sociales.	Grupo
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales	212 Durante 2025 no se han identificado centros con impactos negativos significativos, reales o potenciales, sobre las comunidades locales debido al desarrollo de proyectos u operaciones del Grupo Técnicas Reunidas.	Grupo
Dinamización local			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	212; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	212	Grupo
GRI 204: Prácticas de adquisición 2016	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	193	Grupo
Responsabilidad en la cadena de suministro			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	88; 196; 198; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo	Grupo
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	202	Grupo
GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016	407-1 Operaciones y proveedores en los que el derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	88	Grupo
GRI 408: Trabajo infantil 2016	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	88	Grupo
GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016	409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	88	Grupo
GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2016	410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	88	Grupo
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	202	Grupo

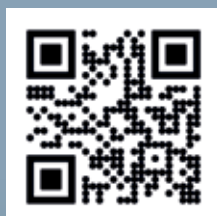
ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI			
ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
Empleo de calidad			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	133; 135; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo	Grupo
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	136 Para más información sobre empleo, consulte el capítulo 15.4.1 del Informe de Gestión Consolidado	Grupo
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	74; 134	Grupo
Retención y desarrollo del talento			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	141; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-1 Promedio de horas de formación al año por empleado	142 Para más información sobre formación, consulte el capítulo 15.4.4 del Informe de Gestión Consolidado	Grupo
GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas de su desempeño y del desarrollo de su carrera	141	Grupo
Salud y seguridad			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	180; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-1 Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	180	Grupo
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	180; 182	Grupo
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-3 Servicios de salud en el trabajo	182	Grupo
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-4 Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	183	Grupo
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-5 Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	183	Grupo
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-6 Promoción de la salud de los trabajadores	183	Grupo
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-7 Prevención y mitigación de los impactos para la salud y la seguridad en el trabajo directamente vinculados a través de las relaciones comerciales	180; 182	Grupo

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI			
ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN	PÁGINA/REFERENCIA/OMISIONES	ALCANCE
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-9 Lesiones por accidente laboral	186	Grupo
Consumo de materiales			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	168; 169; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 301: Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	174	Grupo
Uso de la energía			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	168; 169; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo de energía dentro de la organización	172	Grupo
GRI 302: Energía 2016	302-3 Intensidad energética	172	Grupo
Cambio Climático			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	168; 169; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	173	Grupo
GRI 305: Emisiones 2016	305-2 Emisiones indirectas de GEI asociadas a la energía (alcance 2)	173	Grupo
GRI 305: Emisiones 2016	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	173	Grupo
GRI 305: Emisiones 2016	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	173	Grupo
Gestión de residuos			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	168; 169; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 306: Residuos 2020	306-3 Residuos generados	174	Grupo
Seguimiento ambiental de los proyectos			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	196; 198; 222 El Grupo Técnicas Reunidas lleva a cabo, para cada tema material, una evaluación y revisión, al menos una vez al año, del enfoque de gestión del mismo.	Grupo
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	171; 202	Grupo



TECNICAS REUNIDAS

www.tecnicasreunidas.es



Avenida de Burgos, 89 – Adequa – Edificio 6
28050 Madrid, España
tr@tecnicasreunidas.es