

En los países nórdicos se han dado unas pautas a los encargados y responsables de tienda para que dejen su equipo de trabajo en la tienda, de manera que no pueden hacer uso de los dispositivos electrónicos puestos a su disposición en el trabajo durante su tiempo de descanso.

En general, tanto los equipos de sistemas como de recursos humanos de nuestras filiales trabajan en la promoción e implementación de estos hábitos de trabajo saludable, con independencia de la existencia o no de una normativa en vigor, ya sea por medio de la información, formación y sensibilización, ya sea mediante la adopción de medidas específicas aplicadas a nuestros sistemas corporativos, como el correo electrónico.

5.1.2. Gestión de talento

GRI 103-2; 102-8; 404-1; 404-2 Y AF5

El talento es nuestro principal valor para poder transmitir nuestra pasión por la moda responsable a nuestros clientes. Ponemos a las personas en el centro, ya sean nuestros empleados o candidatos, y trabajamos en torno a cuatro objetivos desde el punto de vista de la gestión del talento:

- Ser capaces de **atraer el mejor talento** para trabajar con nuestra Compañía.
- Proporcionar **oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional** mediante la promoción interna y la movilidad.



- Facilitar el **aprendizaje** continuo, tanto en las nuevas funciones que van apareciendo como en la transformación de lo que ya hacíamos, mediante formación, sensibilización y comunicación.
- Aportar un entorno de trabajo seguro, enriquecedor y motivador, con condiciones atractivas que nos permitan **retener el talento, conectar con nuestras personas y potenciar su compromiso**.

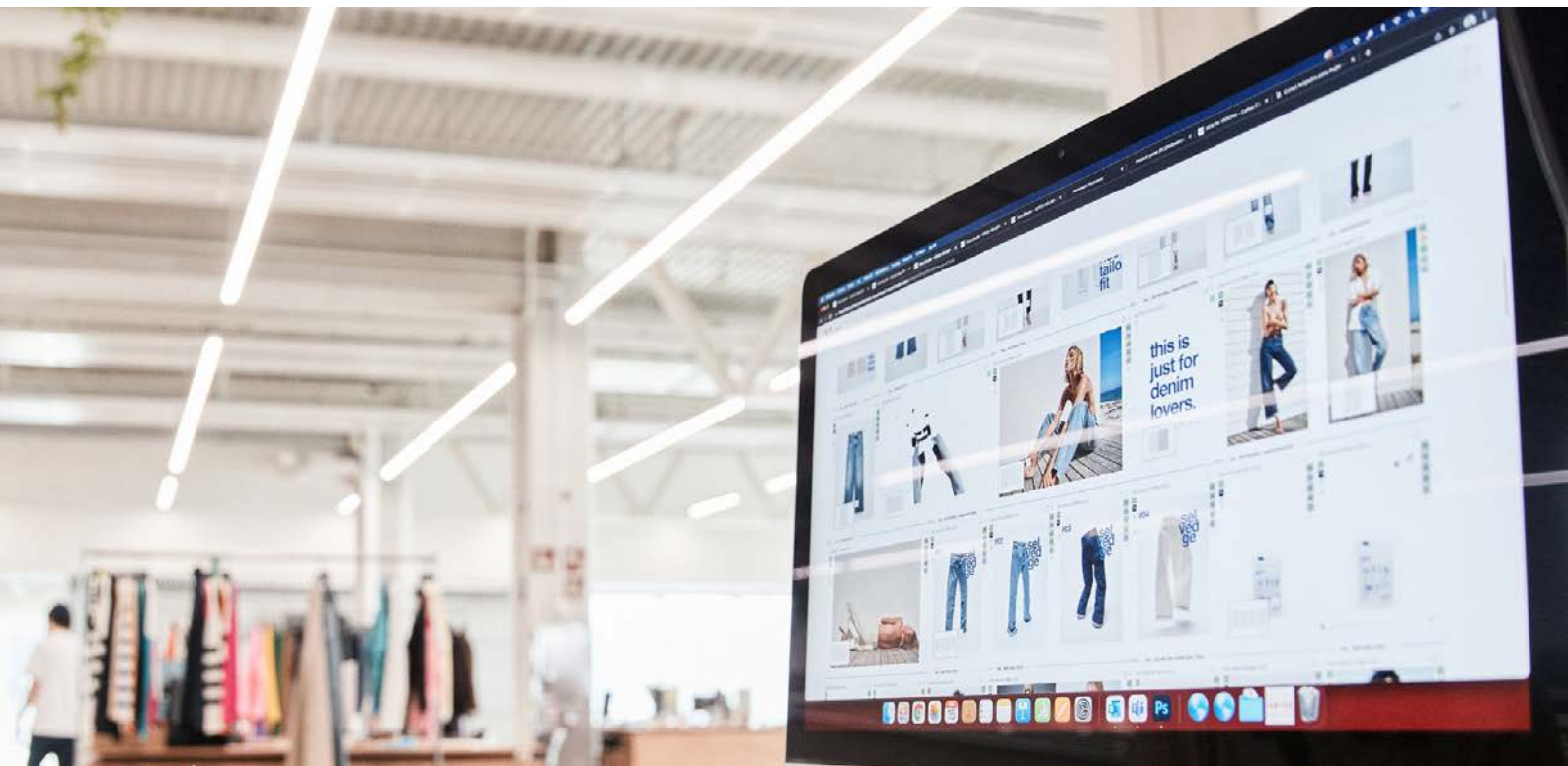
5.1.2.1. Atracción de talento

Dar a conocer nuestra propuesta de valor como empleadores en todas las marcas y áreas de trabajo del Grupo y comunicarnos con nuestros candidatos es fundamental para resultar atractivos para el mejor talento. Más de dos millones de personas siguen a nuestra marca empleadora, **Inditex Careers**, en sus

HITO 2021

Inditex lanza el programa de formación *The Sustainable Fashion School*, un espacio de conocimiento e inspiración en el que nuestros equipos comerciales son acompañados con una base muy sólida de conocimientos técnicos y con acceso a las últimas innovaciones en materia de sostenibilidad.

Este programa de especialización sobre los fundamentos del proceso textil ha sido co-creado junto con la *University of Leeds*, una universidad referente a nivel internacional en el sector textil.



perfiles de redes sociales: LinkedIn, Instagram, Facebook, Twitter, Wechat y Weibo. Este año, como novedad, hemos inaugurado nuestra presencia en Tik Tok mediante un reto para trabajar en nuestras tiendas en Portugal. Además, *Inditex Careers*, nuestro portal de empleo, se consolida como nuestra principal fuente de selección con más de 14,3 millones de visitas provenientes de 200 mercados en 2021 (9,4 millones de visitas de 200 mercados en 2020 y 6,8 millones de visitas de más de 190 mercados en 2019). En enero de 2020 este portal obtuvo la Certificación Internacional de Accesibilidad Web WCAG, con nivel de conformidad AA.

En 2021 se ha consolidado la **digitalización** del proceso completo de selección en tienda, que va desde la recepción de las necesidades de contratación por parte de la tienda hasta la firma del contrato digital (piloto en España). Las entrevistas y dinámicas de grupo se convierten en experiencias online a través de *webinars*, *team plays* o vídeos que nos envían quienes quieren trabajar en nuestro Grupo. De esta forma aseguramos un proceso flexible y sostenible, que reduce significativamente el uso de papel y los desplazamientos.

Nuestra relación con las principales universidades y escuelas sigue siendo vital para llegar al talento en las áreas creativas, de gestión y de tecnología. En 2021 hemos lanzado **Zara Boost**, un programa para descubrir talento junior en las áreas de tecnología y *e-commerce*. A través de un reto de programación *online*, más de 1.600 jóvenes pusieron

en práctica sus conocimientos y habilidades. Las personas que se incorporaron al Grupo a través de esta iniciativa han contado con una formación inicial y un programa de *mentoring* por parte de nuestros equipos de tecnología.

En cuanto a reconocimientos en materia de marca empleadora, Merco Talento destaca a Inditex por **11º año consecutivo en el primer lugar** de su estudio en el que analiza a las 100 mejores empresas para trabajar. También en España, *Universum* incluye, por séptimo año consecutivo, a Inditex entre las tres mejores empresas para desarrollarse profesionalmente en la categoría de Negocios y Comercio a partir de las encuestas realizadas a universitarios. Además, Zara aparece por primera vez en el ranking **World's Most Attractive Employers** en la categoría de Negocios de *Universum*, que analiza las compañías más atractivas para los estudiantes en los 10 mercados internacionales más significativos a nivel de atracción de talento.

5.1.2.2. Desarrollo de talento

En Inditex apostamos por **proporcionar oportunidades de desarrollo a nuestras personas**, algo totalmente ligado a nuestro ADN. Las oportunidades de promoción interna y movilidad permiten a nuestros equipos crecer personal y profesionalmente, y dibujan innumerables trayectorias y caminos distintos en la Compañía.



En 2021 el **50% de las vacantes del Grupo se han cubierto de forma interna** (46% en 2020), dando lugar a que **cerca de 7.500 personas hayan sido promocionadas** a lo largo del año (cerca de 2.000 en 2020). Por género, el 76% de las promociones han sido para mujeres y el 24% para los hombres, una cifra que se corresponde con la distribución de nuestra plantilla. Nuestra apuesta por generar oportunidades de desarrollo interno se traduce en nuestros equipos de oficina en cerca de 550 promociones y más de 710 cambios de función, departamento, formato comercial o mercado.

InTalent desempeña un papel fundamental en el fomento de la promoción interna de nuestras personas de tienda, dándoles visibilidad sobre oportunidades de desarrollo en la Compañía y ayudando a nuestros equipos de talento a identificar personas con interés por crecer profesionalmente. **InTalent** cuenta con más de 59.000 personas registradas en 53 mercados de todo el mundo.

Además, **LEAP&Co**, nuestra aplicación de gestión del talento y formación en el puesto de trabajo para nuestros equipos de tienda, proporciona autonomía a los responsables de tienda y los equipos de soporte de zona para gestionar los planes de desarrollo de las personas de su entorno, organizar a su red de formadores especialistas por área y hacer el seguimiento de las nuevas incorporaciones y personas en formación. Esta plataforma está operativa en las tiendas de Zara de 37 mercados de Europa, América y Asia. Entre nuestras marcas, Pull&Bear ha implementado **LEAP&Co** en España y Zara Home en España, Holanda, Alemania y Rumanía. Actualmente casi 51.000 empleados están activos en la aplicación, donde este año se han invertido más de 800.000

horas de formación, una cifra más de seis veces mayor a la del ejercicio anterior (121.000 horas).

Este año hemos lanzado también **Big Store**, un programa con el que conseguimos que nuestros equipos de tienda evolucionen para proporcionar una única experiencia de compra para el cliente independientemente del canal en el que se produzca. De esta forma, nuestros equipos de tienda apoyan nuestra tienda integrada, atendiendo al cliente tanto en tienda física como *online*. Para ello, las personas interesadas pasan un proceso de selección y entran en un programa de desarrollo donde reciben los conocimientos necesarios para estas funciones. Así, conseguimos que los equipos de tienda acompañen de forma natural nuestro objetivo de conseguir una tienda integrada y que se impliquen y sean protagonistas de la transformación digital del Grupo, aprovechando mejor los recursos disponibles hacia una gestión más sostenible. **Big Store** está presente en España, y en 2021 ha contado con más de 450 participantes, lo que ha supuesto que más de 107.000 horas de nuestras personas de tienda física se hayan dedicado a la atención al cliente por canales digitales.

5.1.2.3. Formación

La formación es otra de las palancas fundamentales para favorecer el **crecimiento profesional** de nuestras personas.

Nuestra cultura es eminentemente práctica, lo que determina que la formación de los equipos sea fundamentalmente en el puesto de trabajo (*formación on-the-job*), y que nos basemos en un modelo donde la formación interna es clave. Mantenemos una red

de formadores internos que transmiten la cultura y la operativa de la Compañía para garantizar el éxito de las nuevas incorporaciones.

En 2021 hemos lanzado a nivel internacional **Tra!n**, nuestra nueva plataforma de aprendizaje, moderna, ágil y con un aspecto que se asemeja a las actuales plataformas de *streaming*. A través de esta plataforma nuestros equipos de todo el mundo pueden acceder, tanto desde su ordenador como desde sus dispositivos móviles, a una oferta variada de contenidos formativos ordenados por temáticas como Producto y Moda, Sostenibilidad, Cultura & Valores, Cliente, Procesos, Habilidades, Seguridad y Salud, y *Digital & Tech*. Los contenidos

son producidos tanto internamente, aprovechando y compartiendo el conocimiento de nuestros equipos, como en colaboración con entidades educativas de referencia.

Desde el 1 de febrero de 2021 hasta el 31 de enero de 2022 se han impartido más de 2,3 millones de horas de formación con más de 551.000 participantes (más de 1 millón de horas y más de 370.000 participantes en 2020, más de 3 millones de horas y 360.000 participantes en 2019 y más de 2,7 millones de horas y 146.000 asistentes en 2018).

El detalle de los indicadores de formación es el siguiente: **Desglose por clasificación profesional¹⁷:**

CLASIFICACIÓN PROFESIONAL

2021

	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona
Dirección	159.783	62.816	11.890	13,4
Responsable	196.199	58.174	15.367	12,8
Especialista	1.986.390	430.890	137.785	14,4
Total	2.342.373	551.880	165.042	14,2

2020

	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona
Dirección	126.121	46.054	12.591	10,0
Responsable	126.282	49.892	16.480	7,7
Especialista	748.448	275.659	115.045	6,5
Total	1.000.851	371.605	144.116	6,9

2019

	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona
Dirección	170.913	26.647	10.473	16,3
Responsable	260.524	39.447	19.779	13,2
Especialista	2.657.853	295.156	146.359	18,2
Total	3.089.290	361.250	176.611	17,5

2018

	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona
Dirección	98.282	9.044	7.601	12,9
Responsable	253.276	19.124	20.350	12,4
Especialista	2.400.265	118.278	146.435	16,4
Total	2.751.823	146.446	174.386	15,8

17. La descripción de las funciones de los tres grupos de clasificación profesionales:

- Dirección: empleados en posiciones de dirección con responsabilidad sobre grupos de trabajo interdisciplinarios, relacionados con las áreas de diseño, fabricación, distribución, logística, tiendas, tecnología, sostenibilidad y resto de servicios generales. Se incluye a los directores de tienda en esta categoría.
- Responsable: empleados que forman parte de grupos de trabajo interdepartamentales y transversales a las actividades de diseño, logística y tiendas, así como de sostenibilidad, tecnología y resto de servicios generales.
- Especialista: empleados con impacto por contribución individual, relacionados con una de las actividades del Grupo en las áreas de diseño, fabricación, distribución, logística, tiendas, sostenibilidad, tecnología y resto de servicios generales.

Desglose por género¹⁸:

GÉNERO

2021

	Personas únicas formadas	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona
Hombre	32.373	610.137	123.766	40.049	15,2
Mujer	97.698	1.732.236	428.114	124.993	13,9
Total	130.071	2.342.373	551.880	165.042	14,2

2020

	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona
Hombre	259.185	89.809	34.793	7,4
Mujer	741.666	281.796	109.323	6,8
Total	1.000.851	371.605	144.116	6,9

2019

	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona
Hombre	717.280	82.930	43.146	16,6
Mujer	2.372.010	278.320	133.465	17,8
Total	3.089.290	361.250	176.611	17,5

Desglose por área geográfica:

ÁREA GEOGRÁFICA

	2021				2020				2019			
	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona	Horas Formación	Participantes	Plantilla media	Horas por persona
España	316.712	110.930	46.075	6,9	218.789	113.150	40.279	5,4	351.421	117.637	48.687	7,2
Europa (sin España)	1.213.307	345.372	82.619	14,7	565.654	156.289	69.834	8,1	2.085.281	163.656	84.634	24,6
América	348.139	71.624	19.888	17,5	61.725	60.877	16.788	3,7	45.684	48.929	19.749	2,3
Asia & Resto del mundo	464.215	23.954	16.460	28,2	154.683	41.289	17.215	9	606.904	31.028	23.541	25,8
Total	2.342.373	551.880	165.042	14,2	1.000.851	371.605	144.116	6,9	3.089.290	361.250	176.611	17,5

18. Una persona puede asistir a más de una formación. En el indicador "personas únicas formadas", aquellas personas que han asistido a más de un curso se contabilizan una única vez. Sobre este indicador, solo se dispone del desglose por género.

Desglose por contenido:

CONTENIDO	2021		2020		2019	
	Horas Formación	Participantes	Horas Formación	Participantes	Horas Formación	Participantes
Corporativo ("Cómo somos")	675.216	241.322	252.570	168.746	1.358.388	131.289
Clientes	74.634	39.021	35.241	25.420	106.818	102.982
Moda y Producto	49.768	62.975	124.328	88.236		
Idiomas	73.666	18.737	52.617	2.433	52.033	2.536
Procesos, Técnicas y Herramientas	1.313.940	155.757	488.963	55.992	475.668	60.701
Habilidades	155.150	34.068	47.132	30.778	1.096.383	63.742
Total	2.342.373	551.880	1.000.851	371.605	3.089.290	361.250

Principales iniciativas de formación en 2021

● **Diversidad e Inclusión.** Además de las acciones de sensibilización presentadas en el apartado 5.1.1.3. Iniciativas globales para promover la diversidad e inclusión, durante el ejercicio 2021 se han desarrollado diferentes programas formativos que han alcanzado a más de 30.000 personas (más de 6.200 personas en 2020). Su objetivo es extender y explicar a nuestra plantilla las razones por las que un entorno de trabajo diverso, igualitario, integrador y libre de cualquier tipo de discriminación resulta especialmente positivo para la Empresa. Los principales cursos son los siguientes:

- **Diversidad, Inclusión y Pertenencia** es una formación en formato *e-learning* para dar a conocer nuestra Política de Diversidad e Inclusión e introducir conceptos básicos relacionados con los valores inclusivos de nuestra Compañía. Está disponible en distintos idiomas para los diferentes mercados.

- **The Right leader @ Inditex is inclusive** es un taller interactivo desarrollado a nivel internacional, ideado para ayudar a nuestros equipos de dirección a construir entornos de trabajo más inclusivos, con una visión estratégica de la gestión de la diversidad.

- **Prevención del acoso y la discriminación** hace referencia a una serie de programas formativos presenciales y online desarrollados en diferentes países, con el objetivo de fomentar entornos más respetuosos e inclusivos libres de cualquier tipo de discriminación y acoso.

- **D&I Matching HR** es un curso experto destinado a los equipos de Recursos Humanos que permite profundizar en las distintas líneas de actuación relacionadas con el área de Diversidad e Inclusión, y que da herramientas para fomentar entornos de trabajo más respetuosos y para entender cómo luchar contra la discriminación desde distintos ángulos.

- **Promoting LGTB+ inclusion in the workplace** es un curso creado en Estados Unidos que promueve la inclusión de personas del colectivo LGTB+ en el entorno laboral.

- A lo largo del año se han celebrado múltiples **talleres, masterclasses y charlas** a nivel internacional y local, y hemos realizado sesiones sobre sesgos inconscientes (*Inclusion 2.0*), para ayudar a combatir los estereotipos, y liderazgo inclusivo (*Sustain yourself*), entre otros temas de diversidad. Además, los Champions de Diversidad de los países han podido participar en charlas de expertos con temáticas como combatir la discriminación, fomentar la inclusión o inclusión de la discapacidad, entre otras.

● **Idiomas. Busuu** es una aplicación para dispositivos móviles que permite aprender, con la inclusión este año del holandés, hasta 13 idiomas. Ofrecemos a todas nuestras personas acceso a su versión *premium*, que incluye la posibilidad de obtener certificados oficiales (más de 2.600 este año), siendo el inglés y el español los idiomas más estudiados. En total, nuestras personas han dedicado más de 34.000 horas para mejorar sus conocimientos de idiomas en *Busuu* durante 2021.

#BOOSTYOURPOWER

#BoostYourPower es una iniciativa para trasladar, formar y sensibilizar a nuestras personas en materia de sostenibilidad, integrándola en todas las áreas de la Compañía.

Estamos convencidos de que la sostenibilidad va mucho más allá de un concepto, es una forma de trabajar, una forma de pensar, de abordar todo lo que hacemos. Es un valor que queremos integrar en la cultura de la Compañía, y para ello tenemos que involucrar no solo a todos nuestros equipos, sino también a todo nuestro ecosistema: clientes, colaboradores y cadena de suministro. Ser más sostenibles es una responsabilidad de todos.

Nuestro objetivo es involucrar a todas las personas de la Compañía, estén donde estén, y construir juntos esta visión. Durante el año 2021 nos hemos centrado en dos áreas clave por su impacto: los equipos comerciales, con sus oficinas de compras, por su poder de decisión sobre el propio producto; y nuestras tiendas, porque son el contacto directo con el cliente.

Enmarcado en esta iniciativa nace **The Sustainable Fashion School**, un espacio de conocimiento e inspiración en el que nuestros equipos de compras y diseño son acompañados con una base muy sólida de conocimientos técnicos y con acceso a las últimas innovaciones en materia de sostenibilidad. Este programa de especialización sobre los fundamentos del proceso textil lo hemos co-creado junto con la *University of Leeds*, una universidad referente a nivel internacional en el sector textil. Cerca de 1.000 personas están participando en el programa, que durará hasta finales de 2022, y reciben semanalmente nuevos contenidos.

Además, en cada una de nuestras tiendas de Zara en el mundo hemos identificado a las personas más comprometidas con la sostenibilidad, nuestros **Changemakers**. Esta comunidad se encarga de que la sostenibilidad llegue a todos nuestros equipos de tienda. Reciben formación continua y están conectados en directo con personas de diferentes áreas de la Compañía, que les transmiten de primera mano las iniciativas que Inditex lleva a cabo en el ámbito de la sostenibilidad, de modo que cada *Changemaker* pueda extenderlo a sus compañeros, recogiendo además sugerencias e inquietudes de nuestros equipos y clientes. A cierre del ejercicio, el proyecto ya está funcionando en más de 650 tiendas en 53 mercados, con lo que más de 33.000 personas ya están aprendiendo sobre nuestras iniciativas de sostenibilidad gracias a sus más de 700 *Changemakers*.



● **Campus Zara.** Es una iniciativa que nace para responder a la necesidad de formación y desarrollo de las nuevas promociones y de las personas que ocupan una posición de responsabilidad en tienda. Las tiendas Campus son algunas de nuestras tiendas Zara que se utilizan como escenario práctico para la formación de los puestos de responsabilidad en tres áreas (dirección, comercial y operaciones). En 2021 se han formado más de 2.500 personas, con un total de más de 22.000 horas impartidas. Además, este año se ha lanzado la Escuela Zara, encargada de la formación continua de todos los equipos de tienda. Para ello, el equipo de especialistas de Campus ha formado a más de 650 tutores, encargados de dirigir las cápsulas formativas en sus respectivas tiendas.

● **Programas de formación virtuales.** A lo largo de este año hemos continuado con los programas de formación virtuales que arrancamos el año pasado. En 2021, hemos lanzado *HR Virtual Training*, un itinerario de especialización diseñado para que los equipos de Recursos Humanos se mantengan al día en las últimas tendencias de gestión de personas. En el primer módulo, denominado *Core*, se han impartido 10 charlas con 2.814 asistencias de 40 países. En la segunda parte, de especialización, se abordaron temas como liderazgo, gestión, bienestar o *big data* y fueron seguidos por 350 personas.

5.1.2.4. Conexión con nuestras personas y compromiso

Ofrecer un entorno de trabajo enriquecedor y con condiciones atractivas que nos ayuden a retener el talento, conectar con nuestras personas y potenciar su compromiso es el cuarto pilar de nuestra estrategia de gestión de talento. En ese sentido, INET, nuestra aplicación de comunicación interna, desempeña un papel esencial en la forma en que conectamos con nuestros equipos.

Presente en todos nuestros mercados con empleados en formato *app* y web, ha registrado en 2021 más de 21 millones de accesos (más de 19 millones en 2020). Este año, además, hemos actualizado completamente su diseño, ofreciendo una navegación mucho más intuitiva y simplificada para nuestros usuarios. Gracias a INET digitalizamos la comunicación en todos los mercados donde estamos presentes con todas nuestras personas, incorporamos novedades de forma continua y nos mantenemos conectados permanentemente.

En 2021 hemos lanzado **canales específicos de comunicación para algunas de nuestras marcas comerciales.** En ellos, tenemos la oportunidad de llevar la omnicanalidad a las 'reuniones de buenos días', compartiendo con nuestras personas información sobre

producto, procesos, personas, novedades, tendencias e inspiración cada mañana en todos los mercados donde operamos. Estos canales sirven también para recibir opiniones, sugerencias y comentarios de primera mano de nuestros equipos. Zara cuenta con *Dear Team*, Zara Home con *#tengoalgoquecontarte*, Pull&Bear con *#stayawake* y Massimo Dutti con *Journal*.

Asimismo, en 2021 también hemos avanzado en el despliegue de **InStories**, nuestra red social interna, presente en 13 mercados (México, Rusia, Bielorrusia, Brasil, Reino Unido y los Países Bajos se han unido a Italia, Portugal, Grecia, Turquía, Polonia, Corea del Sur y Japón). La comunidad de *InStories* ya ha compartido más de 100.000 *posts*.

5.1.3. Empleo

GRI 103-2; 103-3; 102-8; 405-1 Y AF22

En Inditex buscamos siempre garantizar **ambientes laborales estimulantes, estables y seguros**, donde la igualdad de oportunidades y el desarrollo profesional sean una realidad y donde cuidemos de las condiciones de nuestras personas. Dado nuestro carácter internacional y presencia en multitud de mercados con realidades muy diversas, trabajamos para adaptar nuestras respuestas a las necesidades locales de nuestro personal empleado. El objetivo: crear entornos laborales de calidad en cada uno de los mercados donde el Grupo está presente.

Durante el ejercicio 2021, marcado todavía en muchos mercados por la pandemia mundial de la covid-19, la prioridad y los esfuerzos del Grupo han continuado centrándose en reducir en lo posible el impacto que las restricciones y las medidas para frenar la propagación del virus, aprobadas por los diferentes estados, estaban causando en el empleo y en el normal funcionamiento de nuestro negocio. Por ello, con el objetivo principal de preservar el empleo, se utilizaron de nuevo los instrumentos legales puestos a disposición principalmente por las administraciones de Francia, Alemania, Portugal, Reino Unido y Canadá, entre otros, para compensar las retribuciones de la plantilla durante los periodos de restricciones debidas a la covid-19, lo que permitió recuperar en torno a los 65 millones de euros.

5.1.3.1. Distribución de la plantilla por tipo de contrato

En el ejercicio 2021, el 81% de nuestras personas han tenido un contrato indefinido (frente al 87% en 2020, el 77% en 2019 y el 73% en 2018). Ello se debe a que, con la progresiva vuelta a la normalidad tras la pandemia, se ha reforzado la contratación en tiendas en los momentos más fuertes de ventas del año, de modo