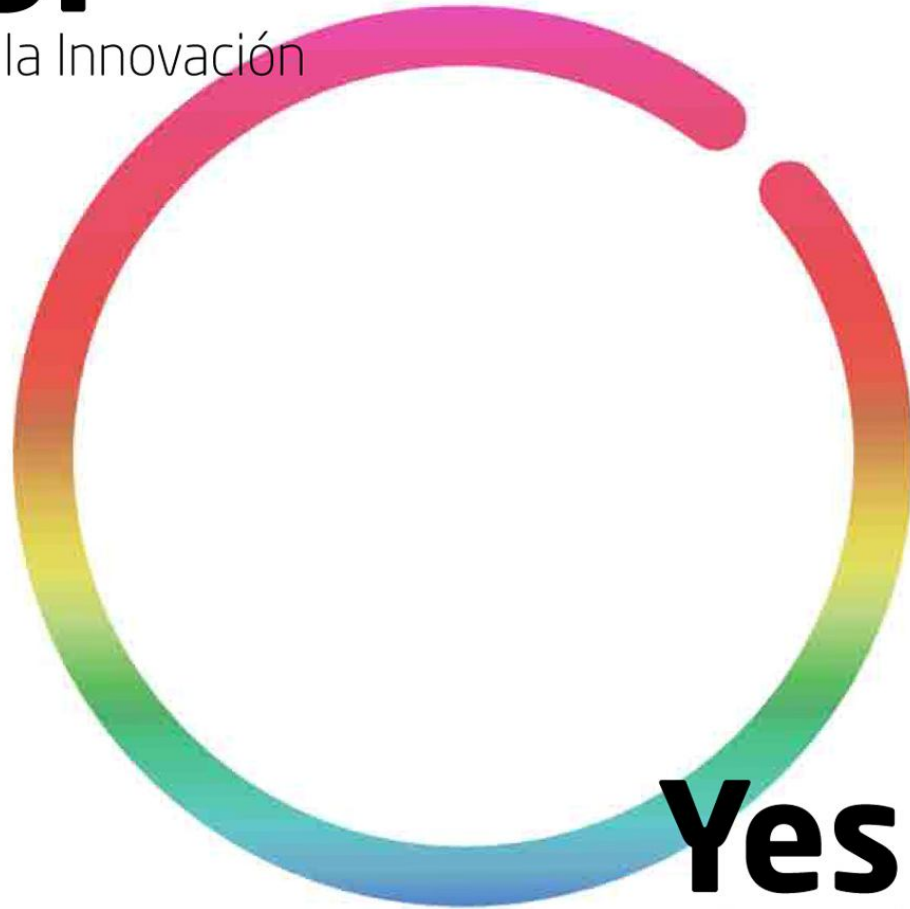




Sí
a la Innovación



Yes
to Innovation

2010
INFORME ANUAL
ANNUAL REPORT

ÍNDICE

1. Principales magnitudes
2. Carta del Presidente
3. Carta del Consejero Delegado
4. Órganos de Gobierno

- Indra. Si a la innovación**
5. Entorno y tendencias de mercado
6. Nuestra estrategia
7. Redes de Excelencia: la clave de nuestra producción y de nuestra innovación
8. Nuestro enfoque de sostenibilidad

- Nuestros negocios**
9. Soluciones y servicios
10. Mercados geográficos
11. Mercados verticales
 12. Transporte y Tráfico
 13. Energía e Industria
 14. AA.PP. y Sanidad
 15. Servicios Financieros
 16. Seguridad y Defensa
 17. Telecomunicaciones y Media

- 18. Nuestros públicos objetivo**
19. Accionistas
20. Empleados
21. Clientes
22. Proveedores
23. Partners
24. Medio ambiente
25. Instituciones del conocimiento
26. Sociedad

27. Compromisos y resultados
28. Principios que rigen este informe
 - Cuadro de mando
 - Índice GRI y Pacto Mundial
 - Declaración de control de nivel de aplicación de GRI
 - Carta de verificación

01. PRINCIPALES MAGNITUDES

Ventas: **2.557 M€**

Profesionales: **28.608**

	2006	2007	2008	2009	2010	Objetivo 2011	Variación 2009-2010
Evolución económica (en millones de euros)							
Ventas	1.406,8	2.167,6	2.379,6	2.513,2	2.557,0	Superior al 2% respecto a 2010 ¹	2%
<i>España</i>	69%	68%	66%	64%	61%		
<i>Europa</i>	17%	16%	17%	18%	17%		
<i>Latinoamérica</i>	8%	9%	10%	11%	15%		
<i>EE.UU. y Canadá</i>	2%	3%	2%	1%	1%		
<i>África / Asia / Australia</i>	3%	4%	5%	6%	6%		
Cartera de pedidos	1.885,0	2.241,8	2.428,3	2.578,9	2.899,2		12%
Activos netos	431,0	889,1	972,7	1.111,7	1.291,4		16%
Posición de Caja/(Deuda) Neta	(58,9)	(150,3)	(148,7)	(134,6)	(274,9)		104%
Resultado de Explotación (EBIT)	163,6	223,5	270,5	285,4	251,9	Al menos 10,5% sobre ventas ¹	(12%)
Resultado Atribuible	114,1	147,8	182,4	195,6	188,5		(4%)
Cash-Flow Operativo	193,8	248,9	308,8	337,9	308,1		(9%)
Evolución social							
Inversión en I+D+i (en millones de euros)	99	136	152	175 ²	184		5%
Plantilla media (nº de personas)	10.611	22.055	24.415	25.256	27.325		8%
Porcentaje de profesionales de alta cualificación	80	77	76	83	85		2 p.p.
Porcentaje profesionales hombre/mujer	69/31	64/36	64/36	64/36	65/35		
Evolución ambiental							
Emisiones CO2 directas (toneladas)	1.278	1.263	1.443	1.381	2.012		45%

¹ Objetivo anunciado a cierre preliminar de resultados de 2010.

² Alcance: Indra Sistemas, Indra Espacio, Indra Software Labs, Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras, Inmize, IP Sistemas, I3 Televisión, Indra BMB y Indra Sistemas de Seguridad.

02. CARTA DEL PRESIDENTE

En 2010 hemos sido capaces, un año más, de cumplir los objetivos que nos habíamos marcado, a pesar de haber sido éste un año de gran dureza y complejidad. El cumplimiento de estos objetivos ha tenido lugar en unas condiciones de mercado de creciente dificultad que han hecho necesaria la adopción de actuaciones decididas para mantener los elevados niveles de eficiencia de la compañía en el medio plazo.

Durante este ejercicio los mercados internacionales han sido el motor indiscutible de nuestro crecimiento, con logros destacados en el despliegue de una presencia cada vez más global y compensando el deterioro del mercado español. A pesar de sus dificultades, España continúa siendo un mercado clave para Indra. Estamos convencidos de que el mercado español volverá a ofrecernos oportunidades de crecimiento y desarrollo; no sólo porque en él contamos con clientes líderes y con fuerte proyección internacional sino también por que de esta crisis surgirán nuevos segmentos de demanda innovadora y entornos propicios para una empresa como la nuestra de fuerte contenido innovador e intensidad tecnológica.

Indra ha sido siempre un proyecto empresarial construido con visión de largo plazo y desde el convencimiento de que mantener un perfil de empresa centrada en la innovación con fuerte base tecnológica, ofreciendo soluciones líderes a clientes líderes, nos

permite generar tasas de crecimiento y rentabilidad superiores y así ser capaces de atraer el mejor talento. Es este enfoque el que ha posibilitado no sólo cumplir nuestros objetivos en un ejercicio como 2010 sino también haberlo hecho siguiendo nuestra senda de generación de empleo, incluido el mercado español, y siendo capaces de mantener una compensación competitiva para nuestros profesionales a la vez que una retribución atractiva para nuestros accionistas.

Nuestro modelo de innovación es un modelo abierto que se basa en el aprovechamiento tanto del talento interno (nuestros profesionales) como del talento externo accesible a través de nuestra relación con clientes exigentes, con socios y aliados líderes en sus respectivos nichos de actividad, con proveedores, con universidades e instituciones del conocimiento y con la sociedad en general. Para la gestión de estas relaciones, Indra cuenta con un Plan Director de Responsabilidad Corporativa, cuyo objetivo es asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de la compañía mediante la mejora continua de la relación con los distintos grupos de interés. Año a año lanzamos nuevas políticas e iniciativas dirigidas a integrar mejor a los distintos públicos en la toma de decisiones de Indra y a establecer lazos de relación sólidos y duraderos basados en la transparencia y en el beneficio mutuo, tal y como se describe ampliamente en el capítulo "Nuestros públicos objetivo" del presente Informe Anual. En reconocimiento a esta gestión Indra volvió a ser designada en 2010 líder de su subsector (computer services and internet) por los índices

bursátiles de sostenibilidad Dow Jones Sustainability Indexes.

Pero nuestro compromiso con la sostenibilidad va mucho más allá de la mejora de la gestión interna. Tenemos una fuerte convicción de que nuestra oferta tecnológica tiene un enorme potencial para contribuir a la sostenibilidad de la sociedad. Muchas de nuestras soluciones y servicios se encuentran en ámbitos de elevado significado económico, social y ambiental. De hecho consideramos que la tecnología debe jugar un papel determinante en la salida de la crisis y debe constituirse en el eje de un modelo de crecimiento más sostenible basado en el incremento de la productividad. La innovación y la tecnología son factores claves para asegurar un crecimiento sostenible de la economía y, además, una herramienta fundamental para la mejora de nuestra calidad de vida: transportes más eficientes, energía renovable, integración de personas en situación de exclusión social...

La relación abierta con nuestros grupos de interés (accionistas, empleados, clientes, proveedores, socios y aliados, instituciones del conocimiento y sociedad) nos está permitiendo identificar mejor los retos y oportunidades que se nos presentan, incrementar nuestra capacidad de innovación y, en definitiva, ser más sostenibles avanzando en los objetivos estratégicos que nos hemos fijado para los próximos años: ser cada vez más globales manteniendo nuestro perfil de empresa innovadora de fuerte intensidad tecnológica, contribuyendo con ello a consolidar un

modelo productivo de futuro en todos los países en los que operamos.

Mantenemos plena confianza en nuestro potencial de futuro, y en que seremos capaces de dar respuesta a las expectativas de todos nuestros grupos de interés. Mantenemos la misma ambición que nos ha conducido hasta aquí y nuestro compromiso es seguir generando ilusión y valor para todos ellos sobre bases firmes y sostenibles.

La rendición de cuentas que a continuación se presenta se ha realizado siguiendo las directrices del G3.1 del Global Reporting Initiative al nivel de aplicación A+, así como la norma AA1000 APS(2008) de Accountability, incluyendo nuestro comportamiento relativo a los principios del Pacto Mundial con los que estamos comprometidos. Todo ello supone una presentación equilibrada y razonable de nuestro desempeño económico, medioambiental y social, que ha sido verificado externamente.

03. CARTA DEL CONSEJERO DELEGADO

Estimado accionista,

En 2010, hemos cumplido un año más con todos los objetivos anunciados a comienzos del ejercicio.

La cifra de ventas ha ascendido a 2.557 M€, lo que supone un aumento del 2% situándose dentro del rango objetivo. La contratación ha alcanzado los 2.882 M€, creciendo un 7% y superando el objetivo inicial del 5%. La cartera de pedidos se ha incrementado un 12% hasta los 2.899 M€, lo que garantiza el crecimiento sostenible de la compañía.

El resultado de explotación (EBIT) ha alcanzado los 285 M€, en línea con el reportado en el ejercicio precedente. Por su parte, el margen EBIT ordinario se ha situado en el 11,2%, inferior tan sólo en 0,2 puntos porcentuales al alcanzado a finales de 2009 a pesar de las difíciles condiciones de mercado que se han traducido en presión de precios, contención de la inversión y preferencia por la externalización. El resultado atribuible ha descendido un 4%, hasta los 189 M€, como consecuencia de la adopción de una serie de actuaciones realizadas con el fin de garantizar a futuro los elevados niveles de eficiencia de la compañía.

El cash-flow operativo ha alcanzado la cifra de 308 M€, inferior al ejercicio anterior, principalmente debido a los

mencionados costes extraordinarios incurridos en el periodo.

Respecto a la posición financiera, a cierre de 2010, la deuda neta se ha situado en 275 M€ (0,8 veces EBITDA), habiendo hecho efectivo durante el ejercicio un dividendo ordinario por valor de 107 M€, superior a los 99M€ de 2009.

Al cierre, el capital circulante neto se ha situado en 93 días de ventas que, aunque superior al del pasado año, se encuentra por debajo de nuestras previsiones iniciales.

Las operaciones fuera de España se han consolidado como el motor de crecimiento, registrando un incremento de ventas del 10% para el ejercicio, y representando ya el 39% de las ventas. Asimismo, la contratación en estos mercados ha demostrado un buen comportamiento con un aumento del +23%, pasando a representar el 44% del total contratado. Latinoamérica ha registrado un incremento del 41%, tasa que refleja la creciente implantación de Indra en los grandes clientes de la zona, tanto corporativos como institucionales, y que presenta unas excelentes perspectivas de futuro. En Asia Pacífico, apuesta estratégica de la compañía, hemos experimentado un notable desarrollo y se prevé seguir obteniendo tasas de crecimiento significativas en el ejercicio 2011.

La tendencia a externalizar la gestión de las aplicaciones y otros servicios, en la mayoría de los negocios a los que Indra dirige su oferta, se ha

reflejado en un aumento de las ventas del segmento Servicios del 6%, con incrementos especialmente significativos en Telecomunicaciones y Media y Servicios Financieros. Asimismo, el proceso de consolidación de proveedores ha permitido a la compañía ganar cuota de mercado en España, además de que la compañía ha logrado relevantes contratos de provisión de servicios en Latinoamérica y Asia.

El segmento de Soluciones ha tenido un comportamiento plano, aunque la compañía ha continuado desarrollando proyectos relevantes por su dimensión económica o importancia estratégica como, en todos los mercados.

Por mercados verticales conviene subrayar el excelente comportamiento de los mercados de Telecomunicaciones y Media (+19%), Transporte y Tráfico (+11%) y Servicios Financieros (+10%), así como la buena evolución de los mercados de Administraciones Públicas y Sanidad (+3%). Los mercados más afectados el entorno actual han sido Energía & Industria (-5%) y Seguridad & Defensa (-13%).

Indra ha llevado a cabo en 2010 una serie de medidas que nos permitirán mantener la rentabilidad a lo largo del tiempo. Para ello, se han aplicado iniciativas de reducción de costes en todos los ámbitos de la compañía y una transformación de las estructuras y procesos de la empresa con el fin de adecuarlos a las actuales condiciones del mercado en el ámbito geográfico y de negocio. El esfuerzo realizado durante este año nos va a permitir seguir siendo una compañía

generadora de valor, de rentabilidad y de elevados niveles de eficiencia, como se ha puesto de manifiesto desde su origen.

La creciente competitividad a la que se enfrentan nuestros clientes nos lleva a innovar constantemente en soluciones y servicios que den respuesta a sus principales retos, y que nosotros resumimos en dos grandes objetivos: dotar de inteligencia a las infraestructuras y ser más eficientes.

En 2011, esperamos un entorno de dificultad y complejidad similar al del periodo anterior. Este año, la compañía seguirá obteniendo resultados positivos gracias a las distintas acciones que ha llevado a cabo en los últimos ejercicios para potenciar desarrollo internacional de nuestra oferta. Dichas actuaciones van dirigidas a nuevos mercados geográficos, clientes globales y segmentos de demanda de elevado potencial. De este modo, Indra podrá mantener un perfil de empresa de crecimiento y elevada rentabilidad con atractivas perspectivas de futuro a medio plazo.

En este marco, la compañía tiene plena confianza en la consecución de los objetivos establecidos para 2011. Esperamos un aumento de las ventas superior al 2%, liderado por las operaciones fuera de España y por una contratación algo superior a la del ejercicio precedente, y apreciablemente mayor que las ventas del ejercicio, con lo que se continuará reforzando la cartera de pedidos. Además, mantendremos un margen EBIT ordinario de, al menos, el 10,5%, donde no se prevén

acciones que deban implicar costes extraordinarios adicionales.

El proceso de globalización de la compañía será, nuevamente, clave para nuestro crecimiento futuro. Para ello, hemos continuado reforzando nuestro modelo comercial, hemos mejorado nuestra capacidad de ejecución y entrega de proyectos en los entornos más exigentes y en las regiones económicas más importantes y complejas y hemos vinculado a nuestros profesionales en este objetivo. Como resultado, la marca Indra se configura hoy en día como una de las más prestigiosas y reconocidas del sector.

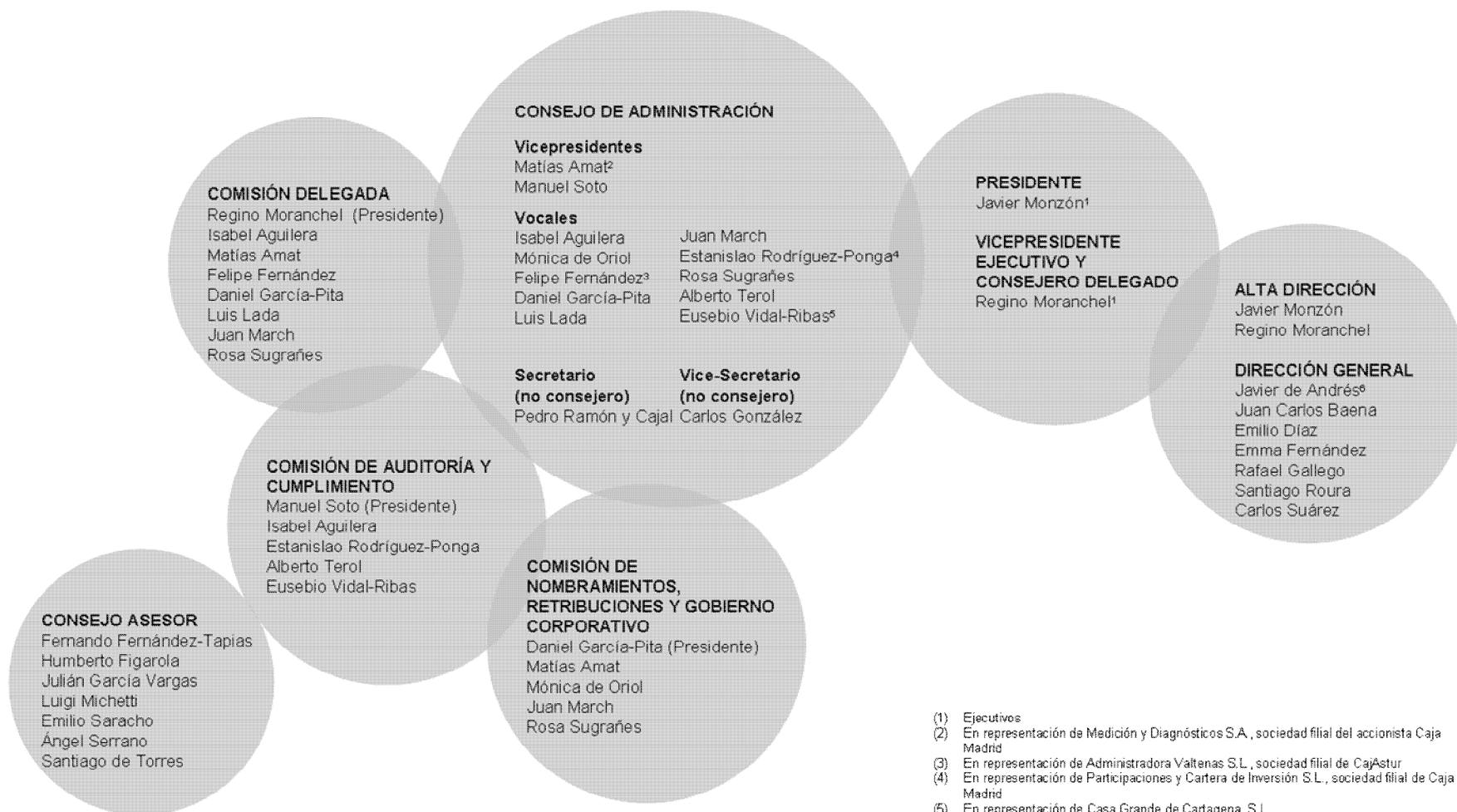
Los retos de nuestros clientes también son los nuestros, por lo que tenemos el gran desafío de seguir mejorando el modo en el que hacemos las cosas, de forma más inteligente y de forma más eficiente.

Además, es primordial prestar la mayor atención a la captación, retención y gestión del talento, teniendo en cuenta la diversidad de nuestros empleados para poder conservar un equipo motivado que permita a la compañía caminar en el mismo sentido, con un proyecto común: la creación de valor.

La diferenciación de una oferta que se acomode a las necesidades de nuestros clientes, la inversión en innovación, la gestión del talento, la suficiente fortaleza financiera y la globalización de la compañía nos permitirán aprovechar las oportunidades del mercado y conducirnos, una vez más, en la senda de un crecimiento sostenible.

Quiero agradecer a nuestros profesionales su dedicación y esfuerzo durante este año 2010.

04. ÓRGANOS DE GOBIERNO



- (1) Ejecutivos
- (2) En representación de Medición y Diagnósticos S.A., sociedad filial del accionista Caja Madrid
- (3) En representación de Administradora Valtenas S.L., sociedad filial de CajAstur
- (4) En representación de Participaciones y Cartera de Inversión S.L., sociedad filial de Caja Madrid
- (5) En representación de Casa Grande de Cartagena, S.L.
- (6) A partir de enero 2011 comparte con el actual Consejero Delegado, Regino Moranchel, las competencias y responsabilidades correspondientes a esta posición

Composición de los Órganos de Gobierno a 31 de diciembre de 2010

05. ENTORNO Y TENDENCIAS DE MERCADO

Asimetría en la evolución de la crisis

La evolución económica está siendo asimétrica. Es decir, cada país/región está mostrando una recuperación diferente, de modo que el crecimiento económico mundial se está concentrando, sobre todo, en ciertas economías emergentes de Asia Pacífico, Latinoamérica y Oriente Medio.

Por su parte, las economías más avanzadas están teniendo una salida de la crisis más lenta y vacilante de lo que se preveía a comienzos de 2010.

Por lo tanto, esta salida asimétrica de la crisis está generando unas “bolsas de oportunidad”, no sólo en términos geográficos, sino también en términos sectoriales y de actividad. Así, por ejemplo, en el sector de los servicios de TI, marcado todavía por la escasez de inversiones y la búsqueda de mayores eficiencias en costes, se presentan ciertos nichos de oportunidad con un gran potencial de crecimiento. Estos nichos, que sin embargo pueden ser de un tamaño muy significativo, están relacionados especialmente con dos ámbitos y que ya anticipábamos en el Informe Anual de 2009: dotar inteligencia a las infraestructuras y a los sistemas (“inteligencia”), y la prestación más eficiente de los servicios tecnológicos (“eficiencia”). Algunos ejemplos de tecnologías destacadas en estos ámbitos son Business Intelligence, Smart Grids, Virtualización o Cloud Computing, entre otras.

La tecnología como respuesta al crecimiento sostenible

La salida de la crisis económica nos ha dejado el reto de hacer que la nueva senda de crecimiento sea más sostenible. Parece obvio que debemos afrontar el agotamiento del modelo de crecimiento económico actual, basado en una sobre-explotación de recursos, es decir, en incrementos de la productividad basados en la utilización de más recursos más baratos y el aprovechamiento de las economías de escala. Pero estamos en un mundo en el que los recursos son limitados y, cada vez, somos más conscientes de esta realidad. No podemos aspirar a seguir creciendo mediante una mayor presión sobre los recursos, y mucho menos si tenemos presente el incremento de bienestar y del consumo que va a producirse en los próximos años en Latinoamérica y Asia.

Por lo tanto, es el momento de aprender a gestionar de forma más racional nuestros recursos y sentar las bases para un modelo de crecimiento más sostenible. En este sentido, la historia nos ha enseñado que el progreso económico va siempre ligado al desarrollo tecnológico y su aplicación a la energía, el transporte o las telecomunicaciones.

Como ya hemos apuntado, tenemos la oportunidad de aprovechar el potencial que ofrecen las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) para aumentar de modo radical la utilidad de las infraestructuras al dotarlas de inteligencia. Esto

significa que el despliegue de sensores, comunicaciones y capacidad distribuida de procesamiento de información permitirá el control en tiempo real y la reconfiguración automática de los sistemas de modo seguro y eficiente para adaptarse a las variaciones del entorno.

Algunos de los grandes cambios que puede provocar la tecnología ya se vislumbran: energía limpia gracias a las energías renovables; sistemas de transporte más eficientes que acorten distancias y reduzcan su impacto ambiental; ciudades más seguras; atención sanitaria en el propio domicilio; nuevas formas de relacionarse con las administraciones públicas, etc.

06. NUESTRA ESTRATEGIA

La salida asimétrica de la crisis y la existencia de “bolsas de oportunidad” que concentran el crecimiento de la demanda de servicios de TI, obliga a las empresas a ser más selectivas en nuestra estrategia, para identificar y asegurar nuestra presencia en dichas “bolsas de oportunidad”.

Presencia fuerte y creciente en mercados geográficos de alto crecimiento

Indra está presente en los mercados geográficos con mayor potencial de crecimiento en la demanda de servicios de TI: Latinoamérica y Asia-Pacífico.

Latinoamérica representa ya el 15% de las ventas de Indra y el 23% de los profesionales, y durante 2010 nuestra actividad en la región se incrementó más de un 30%. Se trata, por tanto, de uno de nuestros principales mercados geográficos y uno de nuestros principales ejes de crecimiento. Nuestro objetivo es incrementar significativamente LA presencia local lo que, unido a la excelencia de nuestra oferta, nos debe permitir mantener tasas de crecimiento muy relevantes en la región.

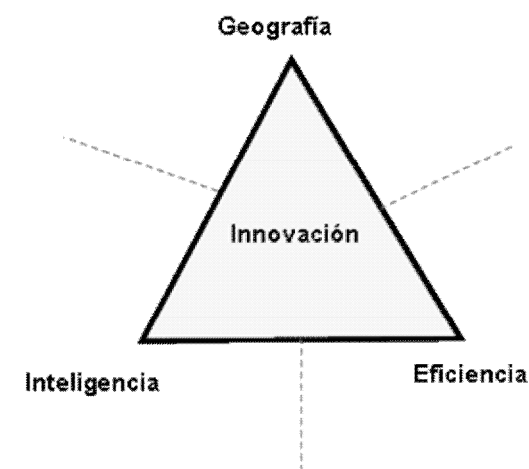
Por su parte, nuestra presencia en Asia Pacífico se remonta a más de 12 años y está refrendada por importantes referencias en sectores tecnológicamente punteros como simulación y [gestión de tráfico aéreo](#).

Durante los próximos años, pretendemos continuar reforzando nuestras capacidades en la región para sentar las bases que permitan desarrollar tasas de crecimiento elevadas y sostenidas.

Desarrollo de oferta que da respuesta a los retos del futuro

Por otra parte, Indra está posicionada de manera muy favorable en los ámbitos de oferta que hemos denominado como “inteligencia” y “eficiencia”, con destacadas soluciones y servicios tales como [Ciberseguridad](#), [Educación](#), [Ciudades Inteligentes](#) o [Cloud Computing](#), que están llamados a ser los motores de crecimiento de la demanda de servicios de TI.

Este posicionamiento, además, se complementa con el compromiso constante de Indra con la innovación, que se traduce en el desarrollo de capacidades en ámbitos tan diversos y tecnológicamente vanguardistas como domótica, proyección 3D, realidad aumentada, telegestión de energía, etc.



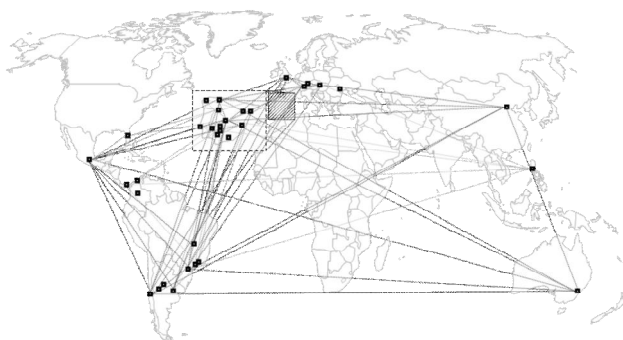
07. REDES DE EXCELENCIA: LA CLAVE DE NUESTRA PRODUCCIÓN Y DE NUESTRA INNOVACIÓN

Indra lleva a cabo procesos de consolidación y concentración de sus operaciones en centros de trabajo especializados en determinadas tecnologías o áreas de conocimiento y que son capaces de aprovechar las economías de escala que surgen y así potenciar una mayor eficiencia en la producción.

Además, la especialización en la producción de estos centros contribuye a desarrollar un profundo conocimiento sobre la tecnología y sobre los clientes en nuestros profesionales, que se convierten en auténticos gurús tecnológicos. Esto permite que los centros posean unidades específicas de innovación muy orientadas al desarrollo de oferta que responda a necesidades concretas y reales de nuestros clientes. Es decir, estos centros trabajan como laboratorios avanzados que ofrecen la última tendencia tecnológica para desarrollar soluciones a la medida de nuestros clientes.

Estos núcleos reciben el nombre de centros de excelencia

Pero los Centros de Excelencia no trabajan aisladamente, funcionan como conexiones neuronales, integrados por su unión de especialización y conocimiento. Forman Redes de Excelencia que generan grandes sinergias en términos de eficiencia de la producción de conocimiento.



Durante 2010, Indra ha continuado haciendo crecer sus Redes de Excelencia con la creación de nuevos centros, como el de [Toledo](#) (España), especializado en imagen médica; el de [Bembibre](#) (León-España), especializado en e-Learning; el de [Gijón](#) (España), especializado en tráfico aéreo; o el de [Sevilla](#) (España), especializado en salud digital.

Los Centros de Excelencia mantienen una estrategia de mejora constante en los procesos de desarrollo de software, con el objetivo de reducir el tiempo de producción y entrega, reducir el coste e incrementar la

calidad. Esta estrategia implica diversas iniciativas de industrialización de la producción, reutilización del código, generación automática de código, utilización de recursos deslocalizados, etc.

SOFTWARE LABS: A LA VANGUARDIA DE LA PRODUCCIÓN

En el marco de las Redes de Excelencia, tiene especial protagonismo nuestra sociedad Indra Software Labs, especializada en la producción de software y que incorpora 20 centros a dicha red. Los centros de Indra Software Labs aplican los modelos de productividad más vanguardistas y desarrollan una importante actividad en I+D. Buena prueba de ello son los logros conseguidos en términos de certificaciones:

- 11 centros certificados ISO 9001
- 11 centros acreditados en CMMi L3
- 1 producto (IGEA) acreditado CMMi L4
- Certificación de gestión de la innovación UNE 166002

A finales de 2010, el producto [IGEA](#) ha pasado con éxito la evaluación formal de nivel 5 de madurez de CMMi, de forma que previsiblemente recibirá la acreditación oficial en 2011. Esto implica que IGEA satisface todas las prácticas del Modelo CMMi en un 100% para los niveles 2, 3, 4 y 5 de madurez, lo que sólo han conseguido 172 empresas de todo el mundo a cierre de 2010 y sólo 1 en España.

Además, prevemos la acreditación de 5 nuevos centros en CMMi 3 para 2011.

Indra Software Labs con los modelos de desarrollo distribuido de software y de productividad del futuro

Durante 2009 y 2010, Indra Software Labs ha colaborado con la Universidad de Kaiserslautern y el Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik (FIT) en la elaboración de estudios sobre modelos de entrega global.

El objetivo es identificar los factores que influyen en los costes de *overhead* de un proyecto distribuido, a fin de desarrollar un Modelo de Estimación de Esfuerzos y Riesgos para el Desarrollo Global de Software, así como recoger buenas prácticas, mecanismos de toma de decisiones, gestión integral del proyecto, experiencias reales, etc.

En la misma línea, Indra Software Labs liderará el proyecto de I+D ORIGIN- Organizaciones Inteligentes Globales InNovadoras, cuyo objetivo es optimizar el desarrollo de software en las compañías globales, al favorecer que las factorías de software de una organización distribuidas por todo el mundo funcionen como un único centro virtual, tanto desde el punto de vista de las actividades de desarrollo como desde un punto de vista de cultura organizacional. El proyecto, que se enmarca en el fondo tecnológico del CDTI (Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial), tiene una duración de tres años.

GESTIÓN DE LA I+D+I: ABIERTOS AL CONOCIMIENTO

Las empresas más innovadoras se construyen aprovechando todo el talento disponible, tanto dentro como fuera de la organización, y esto requiere crear una red colaborativa multidisciplinar y global. Indra colabora con empresas, universidades y centros de investigación de todo el mundo, y cuenta con instrumentos de I+D+i que, junto al mecanismo de generación de oferta que nos aportan nuestras Redes de Excelencia, permiten mantenernos muy ligados a las necesidades reales y actuales de nuestros clientes y, al mismo tiempo, anticiparnos a las necesidades futuras que puedan tener y permanecer en la vanguardia de la tecnología.

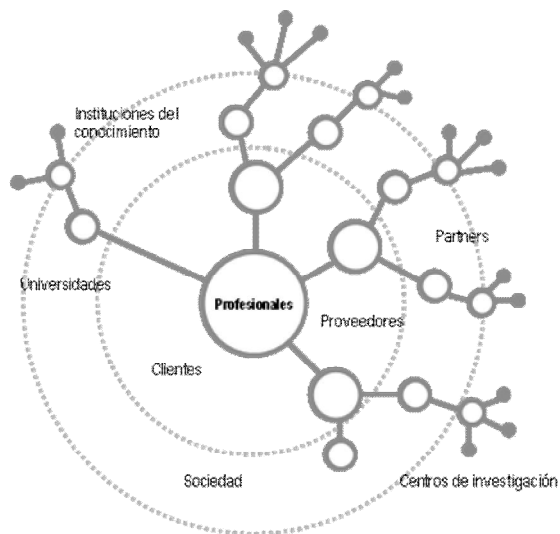
De esta manera, Indra se aparta de los modelos clásicos de gestión de la innovación y sigue un modelo de *open innovation*, en el que la colaboración y la generación de conocimiento no se limita a las fronteras de la propia compañía, sino que se abre a clientes, aliados tecnológicos, universidades, centros de investigación e incluso la sociedad en general, manteniendo como principales características las de ser:

- Descentralizado, en el que participa toda la organización.
- Abierto y en red.
- Alineado con la estrategia de negocio.

En este modelo, resultan críticas las siguientes facetas:

- Búsqueda de financiación y generación de intereses externos.

- Comunicación fluida que facilita las relaciones institucionales de los equipos de proyecto.
- Observatorio permanente para la canalización de la información del entorno como “alerta temprana” en relación con oportunidades de nuevas tecnologías y mercados adyacentes.
- Mejora continua de métodos empleados en la gestión de proyectos de innovación.



Indra en las principales plataformas tecnológicas

Las Plataformas Tecnológicas son redes de cooperación científico-tecnológicas en cuyo seno se agrupan entidades de muy distinta naturaleza, pero principalmente empresas (tanto grandes como PYMEs) y Organismos de Investigación (Centros Tecnológicos, Universidades y Organismos Públicos de Investigación), interesadas en un sector concreto. Están lideradas por la industria y tienen tres objetivos principales:

- Definir una Agenda Estratégica de Investigación.
- Movilizar la masa crítica necesaria para abordar proyectos.
- Difundir la visión de la plataforma.

Indra está presente en diferentes plataformas españolas y europeas, en las que tiene capacidad de decisión e interactúa con los distintos actores de los Programas de I+D+i.

Principales Plataformas	Descripción y participación de Indra
ARTEMIS	Indra es miembro del Comité Ejecutivo (Steering Board) de ARTEMIS-IA (Asociación Industrial Europea sobre Sistemas Empotrados), y se encarga de la definición de la agenda estratégica. Asimismo participa en diferentes propuestas y proyectos (SOFIA, SMARCOS, Internet Of Energy).
es.Internet	Indra es Vicepresidente de la plataforma española es.Internet, encargada de la definición del Internet del futuro (FOI) y tiene la responsabilidad de definir la Agenda Estratégica.
PROMETEO	Indra es miembro de la Junta Directiva de la Plataforma Tecnológica Española de Sistemas con Inteligencia Integrada PROMETEO, red de cooperación científico-tecnológica integrada por empresas, universidades y centros tecnológicos, entre otros agentes.

De este modo, Indra ofrece a sus clientes una visión estratégica única de los servicios innovadores y, por otro lado, nos otorga la posibilidad de generar importantes alianzas tanto con los principales fabricantes europeos de tecnologías móviles y sensores, como con los principales centros de investigación, universidades y pymes.

Durante 2010, se han conseguido los siguientes proyectos de I+D+i:

- Prometeo: Conservación masas forestales.
- Social Media: Métodos y tecnologías para los medios sociales.
- IMPONET: Intelligent Monitoring of POver NETworks. Plataforma de telegestión de energía.
- Microsenab: Aplicación de microhilos ferromagnéticos amorfos en la sensorización de cargas y absorción de emisiones radar en palas de aerogeneradores.
- OPEES: Open Platform for Engineering of Embedded Systems. Herramientas de ingeniería para sistemas empujados basados en uso intensivo de software.
- Internet Of Energy (IoE): Infraestructura para el soporte integral del vehículo eléctrico.
- PI-3D: Programa de Innovación en Tecnología Radar de Estado Sólido Digital.
- RACOTA: Radiogoniómetro para control de tráfico aéreo y marítimo. Sensores para detección y goniometría de comunicaciones aéreas y marítimas.
- SEM_MFP: Aplicación de Prestaciones para Sensores Embarcados.

- SIMUCOBA: Sistema Multibanda para comunicaciones de banda ancha por cable.
- SINGCAPSA: Sistemas Integrados de Nueva Generación para una Cadena de Aprovisionamiento y Producción Sostenible en Automoción.
- VESTA: Tecnologías para un Entorno Dótmico Centrado en el Usuario.
- CloudMU: Creación de una nube desplegable y utilizable por empresas.
- ORIGIN: Organizaciones Inteligentes Globales Innovadoras.
- TRADIONP: Sistema Experto Diagnóstico y Tratamiento Oncológico Personalizado.
- Entornos de Misión de Helicópteros: Simulador de Vuelo.
- Nuevos Desarrollos en Simulación Civil Aeronáutica.
- Virtualización y estandarización de elementos reales en los simuladores aeronáuticos civiles.
- Estrateco: Gestión estratégica de activos naturales.
- Senior Channel: Canal interactivo para personas mayores.
- PERSEUS: Protection of European bordeRs and Seas through the intelligEnt Use of Surveillance.
- FOTSIS: European Field Operational Test on Safe, Intelligent and Sustainable Road Operation.
- SMARCOS (Smart Composite Human-Computer Interfaces).

Adicionalmente, se ha continuado progresando en varios de los ya conseguidos en años anteriores:

- ATLANTIDA: Aplicación de tecnologías líder a aeronaves no tripuladas para la investigación y desarrollo en ATM.
- BUSCAMEDIA: Hacia una adaptación semántica de medios digitales multi-red/multi-terminal.
- ENERGOS: Tecnologías para la Gestión Automatizada e Inteligente de las Redes Energéticas del Futuro.
- FASYS: Fábrica Absolutamente Segura Y Saludable.
- España Virtual: Arquitectura, protocolos y estándares para virtualización 3D aplicada al procesamiento y almacenamiento de datos geográficos.
- ÍCARO: Innovación en composites avanzados y rear-end optimizado. Nuevos materiales compuestos para el desarrollo de los aviones del futuro.
- OASIS: Operación de autopistas seguras, inteligentes y sostenibles.
- SEDUCE: Sistemas para la detección de explosivos en centros e infraestructuras públicas.
- SINTONÍA: Sistemas no tripulados Orientados al Nulo Impacto Ambiental.
- evMIC: Entornos Virtuales Multimodales Inmersivos y Colaborativos.
- Estándar Avanzado de Peaje Fase 2 (España).
- Tratamiento 2.0: Plataforma middleware genérica para aumentar eficacia de diagnósticos y tratamientos médicos.
- Web N+1: Nuevos Componentes para el Desarrollo de una Nueva Web en la Internet del Futuro.

- TACTIC: Interfaz Táctil para sordociegos.
- ATLANTE: Avión táctico de largo alcance no tripulado español.
- CATECA: Capacitación tecnológica para evitar colisiones entre aeronaves (Sense And Avoid - UAVs).
- HORUS: Desarrollo de una familia de radares embarcados.
- SAME: Incorporación de nuevas tecnologías al Sistema Automático de Mantenimiento Estándar.
- SVAAP: Sistema de vigilancia aeronáutica en aeropuertos.
- NEWIND: Tecnologías avanzadas en Generación de Energía Eólica.
- EULER: European Software Defined Radio for Wireless in Joint Security Applications.
- INTEGRIS: INTElligent Electrical Grid Sensor communications.
- OPTIX: Standoff detection of explosives (LIBS+Raman+IR).
- SAFETRIP: Satellite application for emergency handling, traffic alerts, road safety and incident prevention.
- SCIIMS: Strategic crime and immigration information management system.
- SOFIA: Smart objects for intelligent applications.

Indra Software Labs ha recibido durante 2010 la certificación de su sistema de gestión de la I+D+I (SIGDi) conforme a la norma UNE 166002: 2006.

Indra Software Labs cuenta con más de 10 años de experiencia en actividades de I+D+i y con profesionales certificados como Gestores de la Innovación por la Asociación Española de la Calidad (AEC). La nueva certificación se traduce en la sistematización de las actividades de innovación por medio de la implantación de una metodología.

La certificación del SGIDi de Indra Software Labs abarca las siguientes tecnologías:

- Investigación, Desarrollo e Innovación en Tecnologías de los ordenadores en sistemas de tiempo real aplicadas a middlewares de comunicación en las áreas de Seguridad Física, Energía y Gestión de Crisis.
- Desarrollo e Innovación en Ciencias de los Ordenadores (Inteligencia Artificial, Sistemas de control del entorno, banco de datos, sistemas de información e interacción hombre-máquina) para sistemas de Inteligencia Ambiental, Web Semántica, Sistemas de Información Geográfica, Cloud Computing, Dispositivos móviles y metodologías de desarrollo de software.
- Como parte del SGIDi se han realizado actividades de Vigilancia Tecnológica, Charlas Tecnológicas, Creatividad, y se ha convocado un concurso de ideas, +IDEAS. El objetivo de +IDEAS ha sido incentivar la generación de ideas innovadoras en Indra software Labs y fomentar la participación de

todo el personal en las actividades de I+D de la organización. En esta primera convocatoria, se ha presentado a concurso 42 ideas de diferentes centros de Software Labs.

LÍDERES EN INNOVACIÓN

Todo lo anterior ha contribuido a que nuestro esfuerzo en inversión en I+D haya continuado creciendo, durante 2010, hasta alcanzar el 7,2% de las ventas (frente al 7,0% de 2009).

Pero quizá resulte más ilustrativo comparar esta cifra de inversión en I+D (184 M€) con el resultado atribuible neto de la compañía (189 M€), lo que permite observar que Indra realiza una inversión en I+D prácticamente equivalente al beneficio de la sociedad.

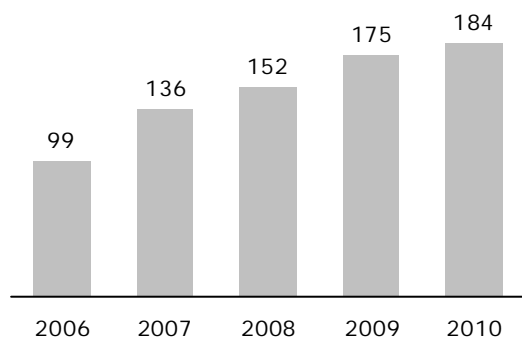


Gráfico: evolución de la inversión en I+D+i 2006-2010³

³ Indra Sistemas, Indra Espacio, Indra Software Labs, Inmize, Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras, IP Sistemas, Indra BMB, I3TV e Indra Sistemas de Seguridad

Sostenibilidad económica

CloudMU: Creación de una nube desplegable para las empresas

El Cloud Computing se configura como una de las principales estrategias de TI con mayor potencial para las empresas. En este sentido, la compañía se encuentra en la vanguardia de estos servicios gracias a la continua investigación de alternativas del producto. En esta línea nace CloudMu, cuyo objetivo es la creación de una nube desplegable y utilizable por empresas, federable con clouds existentes, que cumpla con las necesidades de los socios de cara a generación de producto sectorial:

- Respecto a infraestructura, la nube combinará tanto la virtualización como el Grid Computing, incluyendo el concepto de abstracción, en una capa de *Infrastructure as a Service (IaaS)*.
- Soportará plataformas de desarrollo de aplicaciones, facilitando a un tiempo la migración de aplicaciones existentes.
- Proporcionará garantías de calidad de servicio que garanticen el cumplimiento de los Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS), la tolerancia a fallos y los mecanismos de seguridad acordes con estándares de empresa, en todos los niveles de servicio.
- Seguirá un esquema de eficiencia energética (*Green Computing*) con la utilización, en la medida de lo posible, de materiales que minimicen el impacto medioambiental favoreciendo la sostenibilidad del entorno.

CloudMu presenta unas importantes ventajas competitivas respecto a los clouds existentes: la habilitación inmediata de entornos virtuales para desarrollo de aplicaciones empresariales; la posibilidad de utilizar de forma combinada virtualización y computación Grid para ejecutar procesos o algoritmos de computación intensiva; la combinación de nubes privadas y nubes públicas; el desarrollo de APIs (Application Programming Interfaces) específicas según sectores de negocio, en vez de APIs generalistas y la implantación de niveles de calidad de servicio y seguridad según requisitos empresariales.

Sostenibilidad social**TradionP: Sistema experto de tratamiento y diagnóstico oncológico personalizado**

Indra lidera un consorcio que tiene como objetivo el desarrollo de un sistema experto que, a través de las tecnologías de la información, las técnicas de inteligencia artificial y la biología computacional facilite el modelado de enfermedades oncológicas y la selección de terapias específicas para cada enfermo. Su principal aportación será su capacidad para agregar diferentes tipos de información sobre pacientes individuales y reconocer patrones comunes para ofrecer una predicción de respuesta y evolución del tumor precisa y eficaz. De esta forma, el sistema experto permite también conocer las características biológicas de agresividad y posible resistencia a determinados fármacos y terapias, mejorando asimismo la calidad de vida de los pacientes al evitar la aplicación de tratamientos agresivos que no son efectivos sobre un determinado enfermo y elegir el más adecuado. El objetivo final es la creación de un nuevo estándar de gestión integral del paciente oncológico para guiar la terapia multimodal (cirugía, radioterapia y quimioterapia) de forma personalizada y eficaz. Se pretende así mejorar, a través de las nuevas tecnologías, el desarrollo de nuevos métodos diagnósticos predictivos más precisos y objetivos dirigidos a determinar qué terapias son las más efectivas para cada paciente, y en consecuencia, también el desarrollo de nuevas modalidades de tratamientos.

Una vez finalizado el prototipo de TradionP en las instalaciones del Centro de Excelencia en Salud Digital Avanzada de Indra en Sevilla, se estudiará la posibilidad de integrar las aplicaciones sanitarias y de inteligencia artificial a través de una plataforma de cloud computing privada para el sector sanitario y se analizará la exportación del sistema desde Andalucía a otras comunidades autónomas y países así como su aplicación a otras patologías.

Sostenibilidad ambiental**Internet Of Energy for Electric Mobility (IoE): Infraestructura para el soporte integral del vehículo eléctrico**

El objetivo de Internet of Energy (IoE) es el desarrollo de una tecnología que facilite una conectividad segura y la interoperabilidad mediante la conexión de Internet con las redes de energía, dando lugar a una infraestructura que permita aplicar movilidad sobre redes eléctricas. IoE va a implementar la interfaz en tiempo real entre lo que se conoce como *Smart Energy Grids* e Internet. Ello permitirá definir nodos de una red eléctrica distribuida fáciles de gestionar e integrar con otras redes que, junto a los generadores y los sistemas de almacenamiento basados en los principios de *plug & play*, dará mayor versatilidad y control sobre la arquitectura de red eléctrica. Gracias a ello, se logrará una gestión e integración más eficiente de la red con los vehículos eléctricos, edificios, aparatos eléctricos y electrodomésticos, que podrán ser cargados o conectados en cualquier fuente de energía (incluyendo fuentes de energías renovables).

El proyecto permite la creación de servicios de valor añadido utilizando dispositivos que podrán conectarse mediante cable o conexión inalámbrica y permitiendo el acceso a Internet. Ello ofrecerá servicios de gestión clave: respuesta a la demanda, modelización y simulación, eficiencia energética y de conservación, vigilancia del uso, el balance en tiempo real de la energía y de la facturación.

08. NUESTRO ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD: SOSTENIBILIDAD UNIDA A LA CAPACIDAD DE INNOVAR

La capacidad para innovar es el eje central de nuestra Responsabilidad Corporativa y sostenibilidad. El enfoque de la sostenibilidad parte así de la visión de la Responsabilidad Corporativa que, tras un proceso de consulta y participación con profesionales de la compañía, fue definida en 2004 del siguiente modo:

“Ser una empresa innovadora y del conocimiento en las relaciones con nuestros públicos internos y externos (accionistas, profesionales, clientes, etc.), así como con las instituciones que lo cultivan y desarrollan, y con las comunidades en las que actuamos”.

GESTIÓN INTEGRADA Y DESCENTRALIZADA

Para nosotros, la Responsabilidad Corporativa, como medio para garantizar nuestra sostenibilidad, debe estar integrada en toda la organización y alineada con nuestra actividad y objetivos. Por este motivo, en Indra hemos establecido un sistema de gestión de responsabilidad descentralizado en las distintas áreas de gestión e integrado en toda la organización.

Isabel Aguilera es la miembro del Consejo de Administración a quien se reporta sobre la gestión responsable de la empresa y quien informa en el propio Consejo al respecto. La función de Responsabilidad Corporativa depende de Emma Fernández, Directora General de Talento, Innovación y Estrategia.

Al hilo del requerimiento por parte del Global Reporting Initiative en la Guía de Elaboración de Informes (versión G3), en Indra explicitamos los enfoques de gestión o dirección en nuestras dimensiones de desempeño económico, gestión medioambiental, prácticas laborales y ética del trabajo, derechos humanos, e impacto en la comunidad y la sociedad.

ENFOQUES DE GESTIÓN

Desempeño Económico	Gestión Medioambiental	Prácticas Laborales y Ética del Trabajo	Derechos Humanos	Comunidades y Sociedad
Sostenibilidad económica y rentabilidad. Creación de riqueza para la sociedad. Gestión financiera y transparencia. Creación de empleo local intensivo en conocimiento. Proveedores e instituciones de conocimiento como socios en la creación de valor.	Compromiso con la innovación para la sostenibilidad medioambiental. Minimización del impacto de procesos y sistemas. Certificación progresiva de todos los centros de trabajo. Reducción del consumo energético y de materias primas.	Las personas como protagonistas de la innovación. Captación, desarrollo y retención del talento. Diversidad como palanca de la innovación. Código Ético y de Conducta Profesional.	Adscripción al Pacto Mundial desde 2004. Compromiso con la Declaración de Derechos Humanos, la Declaración de la OIT y las Líneas Directrices de la OCDE. Libertad de mercado. Respeto a la legalidad vigente en cada país.	Innovación en soluciones y servicios tecnológicos para contribuir a la mejora de las condiciones de vida. Instituciones del conocimiento como público estratégico.

Tabla: Resumen de los enfoques de gestión. Para ampliar la información consultar: <http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/responsabilidad-integrada-en-la-estrategia>

Desde 2007 revisamos la definición de estos enfoques a través de un proceso de consulta y participación con todos los responsables internos de las relaciones con cada grupo de interés. Este proceso se materializa en la actualización del Plan Director de Responsabilidad Corporativa.

PREMIO EMPRESA SOSTENIBLE

Indra ha sido galardonada en la categoría de Gestión para el Desarrollo Sostenible de los Premios Europeos de Medio Ambiente a la Empresa. Estos premios reconocen a aquellas empresas que demuestran un firme compromiso con el desarrollo sostenible. Se otorgan cada dos años, en su Sección Española, por la Fundación Entorno-BCSD España con el apoyo del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, y la Fundación Biodiversidad.

Algunos de los aspectos valorados para concederle este premio han sido: el enfoque de la sostenibilidad de Indra, su visión de la Responsabilidad Corporativa como medio para garantizar dicha sostenibilidad y el desarrollo de soluciones y servicios tecnológicos que contribuyan a mejorar la gestión medioambiental de las empresas y la sociedad.

Además, se ha destacado que la compañía cuenta con un Código Ético actualizado, un Plan de Igualdad, una Política de Diversidad, medidas de conciliación, un Sistema de Gestión de Carreras y con el certificado de Empresa Familiarmente Responsable.

En el ámbito social, han sido importantes los esfuerzos de Indra para minimizar la brecha digital en la sociedad.

IMPLANTACIÓN DEL NUEVO CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA PROFESIONAL

Durante 2010 se ha procedido a implantar el nuevo [Código Ético y de Conducta Profesional](#), aprobado a finales de 2009, en las distintas sociedades que componen Indra.

A cierre del ejercicio, el Código ya se ha implantado en sociedades que representan más del 70% de la compañía en porcentaje de profesionales y se prevé continuar avanzando con la implantación progresiva en el resto de sociedades a lo largo de 2011.

Paralelamente a la implantación del Código, se han desarrollado distintas iniciativas formativas, como la inclusión de un módulo sobre el Código Ético y de Conducta Profesional en las sesiones de bienvenida a los nuevos profesionales que se incorporan a la compañía o el desarrollo de un módulo formativo online, que estará disponible en 2011, titulado *"Indra. Qué es, valores, marca y método de trabajo"* que incluye un capítulo especialmente dedicado al Código. Adicionalmente, está previsto diseñar e implantar nuevas acciones formativas complementarias durante 2011, con el objetivo de que el nuevo Código Ético y de Conducta Profesional sea conocido y aplicado por todos nuestros profesionales.

En cuanto al funcionamiento del Código durante su primer año de implantación, cabe destacar que se han recibido 17 consultas/incidencias a través del Canal Directo, de las que la mayor parte de ellas consistían en

preguntas sobre el funcionamiento, solicitud de información adicional y comentarios o propuestas sobre el Código. Sólo 5 de las comunicaciones han requerido resolución:

- 3 incidencias sobre el principio de respeto: se han derivado a RR.HH. para su resolución final.
- 1 incidencia sobre corrupción y soborno: tras las investigaciones realizadas por la compañía, no se han encontrado evidencias de los hechos denunciados.
- 1 incidencia sobre conflicto de interés: a cierre de 2010, la investigación estaba prácticamente finalizada y pendiente de resolución por el Comité de Seguimiento del Código.

El Canal Directo fue implantado con el lanzamiento del nuevo Código Ético y de Conducta Profesional, con el objetivo de complementar los canales de comunicación de incidencias ya existentes en la compañía, como la comunicación a través del superior jerárquico o la utilización de los distintos canales de comunicación con RR.HH.

Adicionalmente, Indra ha realizado un exhaustivo análisis de los riesgos y las necesidades de control de la compañía, que ha llevado a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento a crear, ya en 2011, una nueva unidad de Cumplimiento Legal. Esta unidad está liderada por un Chief Compliance Officer que reportará periódicamente a la propia Comisión, y cuya misión será establecer un conjunto de medidas y procedimientos de prevención, control y detección de conductas

delictivas y otros riesgos legales dentro de todas las sociedades de la compañía.

ENTRE LAS EMPRESAS MÁS ÉTICAS DEL MUNDO

En marzo de 2011, Indra ha sido seleccionada por el Ethisphere Institute para formar parte de la quinta edición de su ranking de las "compañías más éticas del mundo". La lista está compuesta únicamente por 110 empresas, siendo Indra la única española.

La metodología del ranking consiste en estudiar los códigos éticos y los historiales de litigios e infracciones; la inversión en innovación y prácticas empresariales sostenibles; las iniciativas de las empresas para mejorar la ética empresarial; el estudio de los nombramientos de la alta dirección, así como la relación con otras empresas del sector, proveedores y clientes. La lista de empresas se publica en el número correspondiente al primer trimestre de la revista Ethisphere.

El Ethisphere Institute es una organización que actúa como un laboratorio de ideas dedicado a la creación, promoción e implantación de las mejores prácticas de ética empresarial, responsabilidad social corporativa, anticorrupción y sostenibilidad.

Por otro lado, el último ranking de sostenibilidad y responsabilidad empresarial 'Global 1000 Sustainable Performance Leader', elaborado anualmente por la firma americana CRD Analytics, sitúa a la compañía en el puesto 27 entre las 1.000 compañías más

sostenibles del mundo. El ranking se elabora tras analizar a más de 5.000 compañías cotizadas con un mínimo de capitalización de mercado de 1.000 millones de dólares, y que cuenten con informes de responsabilidad social y sostenibilidad. Los más de 200 parámetros contrastados incluyen métricas financieras tradicionales a la vez que datos medioambientales y sociales, y se basan en indicadores propios de CRD Analytics y el 'Global Reporting Initiative', el principal estándar para elaborar informes de Responsabilidad Corporativa.

TRABAJAMOS EN LA INCLUSIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

A finales de 2010, terminamos el diseño y desarrollo de nuevas consultas sobre la percepción de Indra y su sostenibilidad, dirigidas a nuevos grupos de interés con los que la compañía todavía no tenía constituidos canales de diálogo estructurados. Estos grupos incluyen prensa, analistas de mercado, bloggers y público online, o profesorado de universidades.

Estas nuevas consultas nacen con el objetivo de complementar las que la compañía ya tiene en marcha con clientes, proveedores, socios tecnológicos e instituciones del conocimiento.

La consulta, cuyo lanzamiento se realizó entre enero y marzo de 2011, ha arrojado como resultado una valoración global de 6,7 puntos sobre 10.

Para la próxima edición de la consulta, Indra pretende ampliar la muestra de consultados, así como incluir nuevos grupos, tales como entidades sin ánimo de lucro o miembros de asociaciones y fundaciones relevantes de comunidades donde tenemos operaciones significativas.

MEJORAMOS LA RESPUESTA A NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Durante 2010, Indra ha realizado una revisión de sus indicadores de desempeño económico, social y medioambiental, con el objetivo de dar una mejor respuesta (en cumplimiento a la norma AA1000) a las inquietudes de sus grupos de interés. Para ello, ha realizado un análisis de los indicadores solicitados en los distintos monitores y evaluaciones de sostenibilidad a los que se somete (Merco, Aspi-Vigeo, OEKOM, SAM-Dow Jones Sustainability Indexes, Eiris-Ftse4Good, Carbon Disclosure Project, etc.) y ha seleccionado aquellos indicadores que considera más importantes (materiales) en la gestión de la compañía.

Estos indicadores se han incorporado al cuadro de mando de sostenibilidad que la compañía desarrolló en 2009 y que se publica en el presente Informe Anual a través de su web como un ejercicio de transparencia informativa hacia sus grupos de interés.

No obstante, el desarrollo del cuadro de mando de sostenibilidad aún no ha finalizado, ya que está previsto incorporar herramientas que permitan la

captura automática de la información y la mejora continua del sistema de reporte.

MEJORAMOS LA CALIDAD DE NUESTRO REPORTE EN SOSTENIBILIDAD

En la distribución por correo electrónico que se realizó del Informe Anual de 2009 a los principales contactos de la compañía entre sus grupos de interés, se incluyó un breve cuestionario con el objetivo de conocer la percepción de los usuarios sobre la calidad del informe. Los lectores otorgaron una valoración general de 4,4 puntos sobre 5, y destacaron especialmente la claridad del informe (4,6 puntos).

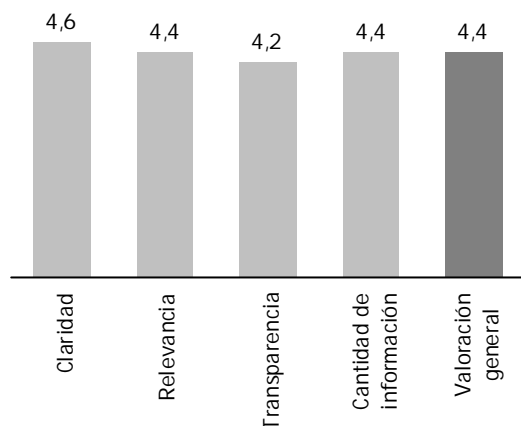


Gráfico: resultados de la encuesta de opinión sobre el Informe Anual de Indra de 2009. Escala 0-5.

El Informe Anual de 2010 incluye algunas mejoras con el objetivo de incidir en el atributo que resultó peor

valorado en el cuestionario, la transparencia (4,2 puntos), como la mencionada publicación del cuadro de mando de sostenibilidad, o la inclusión en el informe de tablas resumen con el objetivo de hacer más accesible la información.

La web del presente Informe Anual de 2010 incluye un enlace directo en su portada al cuestionario sobre la percepción, para que todos los lectores puedan expresar su opinión sobre la calidad del informe. Los resultados de dicho cuestionario se actualizarán periódicamente en la web de la Memoria de 2010 y los datos definitivos se publicaran en la Memoria de Indra de 2011.

RECONOCIMIENTOS RECIBIDOS POR NUESTRO INFORME ANUAL

En 2011, el Informe Anual de Indra de 2009 resultó seleccionado entre los cinco informes finalistas para el premio [Globe Award](#). Los galardones son otorgados por un prestigioso jurado compuesto por expertos en reporte, sostenibilidad y gestión de todo el mundo, en base a criterios como la materialidad y relevancia de los contenidos, la descripción de los impactos de la sostenibilidad en el negocio, la descripción del desempeño financiero y no financiero, el establecimiento de objetivos, la información sobre impactos en la cadena de valor, la integración con el reporte principal de la compañía, la gestión de riesgos y oportunidades por integrar las dimensiones social y medioambiental, la verificación del informe por terceros independientes y la existencia de información

comparable. Globe Award es una entidad sin ánimo de lucro, iniciativa de Globe Forum, que tiene como objetivo el impulso del desarrollo sostenible en la sociedad.

Por su parte, los [Corporate Register Reporting Awards 2011](#) situaron al Informe Anual de Indra de 2009 en el noveno puesto mundial como mejor Informe de Responsabilidad Corporativa Integrado. CorporateRegister es una compañía especializada en la recolección y publicación de Memorias e Informes de compañías. A través de su web pone las Memorias y los Informes a disposición de más de 31.000 stakeholders registrados en su web, que incluye expertos y consultores de Responsabilidad Corporativa y de servicios profesionales, estudiantes, académicos, inversores y analistas, periodistas, ONG's y administraciones públicas.

En España, el [Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa](#), asociación compuesta por organizaciones representativas de la sociedad civil, entre las que se encuentran ONG's, sindicatos y organizaciones de consumidores, ha situado el Informe Anual de Indra de 2009 en el noveno puesto entre los informes de las compañías del IBEX-35. El Informe de Indra ha obtenido una puntuación de 1,66 puntos sobre 4, frente a los 1,61 que obtuvo en la edición anterior del Observatorio. A modo de resumen, el Observatorio destaca positivamente el esfuerzo que realizó Indra en 2008 al integrar los enfoques económico, social y medioambiental en un único informe, pero critica que el Informe de 2009 haya relegado parte de la información

a la Web, y considera que el Informe prima un enfoque positivo de los impactos y omite aspectos importantes del desempeño económico, social y de derechos humanos. El presente Informe Anual de 2010 incorpora algunos contenidos que pretenden dar respuestas a algunas de estas inquietudes, como el resumen de los enfoques de gestión o una descripción de la presencia de Indra en los paraísos fiscales, entre otros.

Por su parte, el [Observatorio de la Responsabilidad Social de las Empresas](#), dependiente de la Secretaría de Acción Sindical de la Comisión Ejecutiva Confederal de la Unión General de Trabajadores (UGT), sitúa al Informe Anual de 2009 de Indra en el tercer puesto entre los informes de la compañías del IBEX-35, con una puntuación de 61 puntos sobre 100. Indra obtiene la mayor puntuación entre las empresas incluidas en el análisis en los indicadores de “esfuerzo general de inversión en I+D y fomento de la utilización sostenible de los recursos naturales”, “condiciones laborales; conciliación entre la vida personal y las exigencias del trabajo; salud y seguridad en el trabajo y seguridad en el empleo” y “productos y servicios que respondan a las necesidades sociales y esfuerzos de cambio para favorecer una producción y consumo responsables”. Por el contrario, Indra obtiene sus peores puntuaciones en los indicadores de “igualdad de oportunidades y eliminación de toda forma de discriminación”, “contribución de la empresa al esfuerzo de creación y calidad del empleo” y “salarios y beneficios sociales, participación económica y equidad”. Con el objetivo de mejorar en estos aspectos, en el presente Informe Anual, Indra refuerza su compromiso con la

transparencia en estos ámbitos e incluye indicadores cuantitativos como el porcentaje de discapacitados en plantilla, el porcentaje de contratos indefinidos o desglosa la información sobre la proporción de mujeres y hombres por categoría laboral (hasta ahora sólo se ofrecía el dato agregado para el conjunto de la compañía).

RESUMEN DE LAS EVALUACIONES EXTERNAS SOBRE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA EN INDRA

	Índices	Observaciones
DOW JONES SUSTAINABILITY INDEXES Miembro 2010/2011	Dow Jones Sustainability World Index. Dow Jones Sustainability Index STOXX	Miembros desde 2006. Líderes del subsector "Computer services and Internet" en 2007, 2008, y 2010.
ASPI	Aspi. Vigeo.	Miembros desde 2008.
OEKOM	Global Challenges Index OEKOM	Miembros desde 2010. Calificación de B Prime.

RESUMEN DE MONITORES DE REPUTACIÓN

	Monitor	Observaciones
MERCO	Monitor Español de Reputación Corporativa.	Posición 24 en 2010 en MercoEMPRESAS. Posición 28 en 2010 en MercoLÍDERES. Posición 47 en 2010 en MercoPERSONAS.

RESUMEN DE PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

	Premios y reconocimientos	Observaciones
WORLD'S MOST ETHICAL COMPANIES RANKING	Entre las 110 compañías más éticas del mundo.	Otorgado por el Ethisphere Institute.
SAM	Bronze class. Sector leader. Sector mover.	Otorgado por el SAM Sustainability Yearbook.
EUROPEAN BUSINESS AWARDS FOR THE ENVIRONMENT	Gestión para el Desarrollo Sostenible de los Premios Europeos de Medio Ambiente a la Empresa.	Otorgado por la Fundación Entorno-BCSD España.

Compromisos asumidos en la memoria de 2009	Progresos realizados en 2010	Diagnóstico 2010-2011	Objetivos para 2011
<ul style="list-style-type: none"> Asegurar un comportamiento ético de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> Implantación del Código Ético y de Conducta Profesional. 		<ul style="list-style-type: none"> Continuar asegurando un comportamiento ético de la compañía <ul style="list-style-type: none"> Creación de la unidad de Cumplimiento Legal, liderada por el Chief Compliance Officer.
	<ul style="list-style-type: none"> Consulta a nuevos grupos de interés sobre su percepción sobre Indra. 		<ul style="list-style-type: none"> Seguir mejorando los canales de comunicación con los grupos de interés: <ul style="list-style-type: none"> Ampliación de la muestra de la consulta y extensión a nuevos grupos de interés.
			<ul style="list-style-type: none"> Asegurar la transparencia de la compañía: <ul style="list-style-type: none"> Mejora continua del cuadro de mando. Revisión periódica de los indicadores ofrecidos en el Informe Anual

09. SOLUCIONES Y SERVICIOS

SOLUTIONS +THINK + BUILD Intelligence	SERVICES +OPERATE Efficiency
--	---



Ventas (M€)	1.827,2	729,8
Crecimiento (%)	0%	6%
Oferta	<ul style="list-style-type: none"> • Consultoría • Soluciones tecnológicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Outsourcing de TI • BPO
Tendencias	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de presupuestos de inversión en economías avanzadas. • Orientación a Soluciones Smart Computing intensivas en tecnología para automatizar procesos y decisiones, agilizar respuestas a eventos de negocio y reducir costes de operación y oportunidad. • Desarrollo y modernización de infraestructuras en países emergentes • Soluciones para PYMES (Software as a Service) 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de externalización como instrumento para reducir costes • Modelos de prestación de servicios basados en cloud computing
Estrategia	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas tecnológicas con partners de referencia: SAP, Oracle, IBM, Microsoft, SAS, Microstrategy, Kodak, EMC. • Desarrollo de oferta para PYMES bajo modelos de cloud computing. Alianzas con Cloud Utilities: Telefónica, Google, Amazon, Microsoft Azure. • Desarrollo sobre productos de mercado de soluciones verticales diferenciales: gestión fiscal, gestión tributaria, gestión educativa... • Desarrollo de soluciones propias sobre arquitecturas SOA de alta productividad (iBuilder) • Propuesta de valor Smart Computing integrando capacidades en las que contamos con un amplio conocimiento como Business Analytics, Geoespacial, Digitalización o eBusiness. • Integración de Soluciones Tecnológicas en modelos BPO 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de nueva oferta bajo modelos de cloud computing y creación del Data Center Flexible "DCF" de Indra • Desarrollo capacidades de entrega global • Verticalización de la oferta y especialización funcional • Futura creación de un centro de servicios compartidos multicliente en BPO
Logros 2010	<ul style="list-style-type: none"> • 2º socio tecnológico de SAP • Asociaciones con cloud utilities • Proyecto de educación sobre SAP más grande del mundo • Premio SOA Challenge de Oracle 	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de cloud computing • Adquisición de COM S.A. en Perú • Creación de IFOS • Entrada en BPO de banca telefónica

Más información sobre nuestras soluciones y servicios en: <http://www.indracompany.com/soluciones-y-servicios>

COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA

Las empresas se enfrentan a un entorno más duro y competitivo, en el que la eficiencia de sus procesos es clave para ganar posiciones frente a los jugadores tradicionales y a los nuevos que proceden de los países emergentes. La diferenciación de la oferta, del modelo de entrega y hasta del modelo de negocio son fundamentales para asegurar el mantenimiento de la ventaja competitiva. Simultáneamente, la reducción de costes, el enfoque en las tareas realmente diferenciadoras y el consecuente mejor aprovechamiento de los recursos disponibles son los elementos más relevantes de esta transformación de los procesos.

INTELIGENCIA - SOLUCIONES NUESTRO ENFOQUE

A medio plazo, aunque ya será apreciable en 2011, creemos que el potencial de las TIC para dotar de inteligencia a las infraestructuras y provocar cambios radicales en el movimiento de personas y mercancías (incluyendo agua, energía o información), y abaratar los costes de transacción, originará nichos de oportunidad muy importantes en torno a la sensorización de infraestructuras, el despliegue de comunicaciones y de capacidad distribuida de procesamiento de información, así como de sistemas de información e inteligencia que permitan el control en tiempo real de las infraestructuras y la reconfiguración automática de las redes de un modo seguro y eficiente para adaptarse a las variaciones del entorno.

Cada vez más, las empresas son conscientes de que las inversiones en tecnología e innovación son necesarias para la continuidad del negocio, ya que permiten conseguir mejoras de la productividad y una mayor diferenciación.

Diversificar los mercados geográficos para minimizar riesgos y aprovechar oportunidades

La situación económica en el mundo es asimétrica. La economía crece a un ritmo mayor que en los últimos años, pero el crecimiento está concentrado en los países emergentes de Latinoamérica y Asia-Pacífico, principalmente.

Por lo tanto, resulta fundamental contar con una estructura de mercados geográficos suficientemente diversificada que permita aprovechar las oportunidades que presenta la fuerte inversión en desarrollo y modernización de infraestructuras de los países de mayor crecimiento.

Indra cuenta con una estrategia de globalización mixta, que combina la implantación local con un modelo de exportación. Dentro del primer caso, durante 2010, hemos continuado desarrollando fuertemente nuestra presencia en Latinoamérica, lo que se ha traducido en la consecución de importantes contratos, como el de implantación de SAP GRC para Telefónica en toda Latinoamérica, la extensión del modelo corporativo basado en SAP del Grupo Gas Natural para las nuevas sociedades en Colombia o la implantación del modelo corporativo basado en SAP del Grupo Santillana en sus filiales de Argentina y Chile.

Como parte del modelo de exportación, consideramos clave desarrollar alianzas tecnológicas sólidas con proveedores tecnológicos

de primer nivel, ya que eso permite reforzar la estrategia de comercialización. Esto es lo que nos ha llevado, durante 2010, a ser reconocidos como el segundo mayor socio tecnológico por SAP gracias, entre otras cosas, al desarrollo conjunto de importantes proyectos durante los últimos años en Argelia, Bangladesh, Camboya, Indonesia, Zambia, y otros países que, en definitiva, presentan grandes oportunidades para hacer proyectos de TI de una elevada magnitud.

Realizar estos grandes proyectos bajo un modelo de exportación, requiere un nivel de excelencia en la entrega muy alto, y esto es lo que ha sido capaz de demostrar Indra en estos años, y lo que nos ha convertido en un proveedor tecnológico solvente de los proyectos emprendidos por las principales instituciones de financiación internacional como el Banco Mundial o el Banco Internacional para el Desarrollo.

Esta alianza estratégica, también nos ha llevado a conseguir el proyecto de educación para la Comunidad de Madrid, que se configura como el más importante del mundo a implantar sobre tecnología SAP. El proyecto integra 3.300 centros y 2 millones de usuarios. Las magnitudes, por volumen de centros y de alumnos, permiten que el proyecto se configure como una mejor práctica de cara a replicar el proyecto en cualquier otro país.

Entrada en el segmento PYME gracias a la Cloud Computing

El Cloud Computing se está configurando como uno de los modelos de entrega de las TI más relevantes para el futuro, gracias a las importantes ventajas que ofrece en términos de acceso bajo demanda y en tiempo cuasi real a recursos compartidos, escalables, deslocalizados y virtualmente ensamblados, bajo un modelo de precios flexible (pago por uso).

Indra cuenta con referencias muy destacadas de soluciones ofrecidas en modo de Cloud Computing en sectores como el Transporte, las Administraciones Públicas o los Servicios Financieros.

Nuestra estrategia de Cloud Computing en el ámbito de las soluciones va dirigida a dos objetivos:

- Ofrecer las soluciones propias que lo admitan en un modelo de Cloud Computing, para proponer a nuestros clientes modelos de entrega más eficientes. Indra ya cuenta con soluciones tecnológicas que son ofrecidas bajo modelos de Cloud Computing, como [ARACS](#), [AGREGA](#), [EDITRAN](#), o [iOne](#), así como soluciones adaptadas a este modelo en todos los mercados en los que operamos.
- Desarrollar soluciones que aprovechen todo el potencial que nos ofrece la Cloud Computing. En este sentido, cobra una especial relevancia las soluciones tecnológicas para PYMES que, al

ser ofrecidas bajo un modelo de Cloud Computing, permiten aprovechar las economías de escala que con modelos de entrega tradicionales no aparecían. Para ello, estamos desarrollando acuerdos de modelos de comercialización con partners tecnológicos, en el ámbito de las cloud utilities, que nos van a permitir definir e incorporar soluciones específicamente para PYMES.

Apostamos por la convergencia de la tecnología y el BPO

Desde el área de soluciones, entendemos la externalización de procesos de negocio como la automatización completa de una etapa del proceso operativo de un cliente, y se traduce en una oferta que incluye, por ejemplo, sistemas para la digitalización, la captura inteligente de la información, el enrutamiento inteligente de documentos, o la gestión inteligente de procesos. Esta oferta complementa a la que ofrecemos desde el área de servicios de BPO y persigue mejorar la eficiencia en la prestación de estos servicios mediante la incorporación de la tecnología a los procesos, en lugar de mediante la utilización de recursos más baratos.

Destaca la referencia que hemos obtenido durante 2010 en Banco Santander, que consiste en la implantación de un proyecto piloto para digitalizar con un sistema mejorado de captura y comprensión de los datos toda la información desde el origen, en

procesos como, por ejemplo, la apertura de una cuenta corriente. Esto permite gestionar todo el proceso de forma automática sin apenas intervención humana y, por lo tanto, genera un ahorro de tiempo que puede ser reinvertido en actividades más estratégicas, como la actividad comercial, y mejorar la respuesta del negocio de cara al cliente.

Desarrollo de oferta de redes sociales

El año 2010 ha supuesto la eclosión de las Redes Sociales y, sobre todo, de la aplicación del fenómeno 2.0 al entorno de las organizaciones. Grandes clientes, como BBVA o Red Eléctrica de España (REE), han puesto en marcha con Indra pilotos de redes sociales en sus organizaciones, con el objetivo de fomentar la colaboración y la gestión del conocimiento. Cabe destacar el proyecto GENERA, que consiste en un piloto real para la puesta en marcha de una red social en el equipo directivo de BBVA a escala mundial. Esta red supondrá una herramienta ágil de comunicación y puesta en común de iniciativas e inquietudes dentro de una organización de una gran dimensión y una elevada capilaridad.

SOLUCIONES PARA LA SOSTENIBILIDAD

Indra dispone de una [oferta de soluciones](#) con base tecnológica dirigida a mejorar la sostenibilidad de las organizaciones en términos de eficiencia y cumplimiento normativo

En 2010, esta cartera de soluciones se ha visto enriquecida con el desarrollo de una oferta integral de edificios eficientes; el desarrollo de soluciones tecnológicas ligadas a la explotación de la información generada en el desarrollo de planes y memorias de sostenibilidad; y el inicio del desarrollo de una herramienta para la gestión de las relaciones con los grupos de interés, ligada al cumplimiento de la AA1000.

Además, se han obtenido importantes referencias con clientes de primer nivel que acreditan la calidad de nuestra oferta. Así por ejemplo, se ha continuado prestando los servicios de [consultoría LEED para BBVA](#) y se ha llegado a la fase de valoración final por el USGBC en las sedes de Paraguay y de Madrid-La Moraleja; se ha comenzado a implantar y auditar sistemas de gestión de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales, y a desplegar el modelo de excelencia EFQM en empresas del grupo Fundosa (ONCE); y se ha diseñado el un sistema de gestión global de las relaciones con los profesionales (PRM, Professional Relationship Management) cuyo piloto se realizará en nuestra propia compañía.

De cara al futuro, apreciamos un enorme potencial de crecimiento de los modelos de crecimiento sostenible, sobre todo debido a dos causas: el convencimiento cada vez más extendido de que la gestión responsable de las empresas aporta beneficios tangibles; y la mayor normalización, tanto por parte de la Administración Pública como de otras instituciones internacionales, en relación con ciertos estándares, como diversidad, eficiencia energética, el cálculo de la huella de carbono, la responsabilidad social corporativa, la satisfacción de grupos de interés, etc.

Premio SOA challenge de Oracle

Oracle Ibérica ha concedido a Indra el premio SOA Challenge 2010, en la IV Edición de los Premios a la Comunidad de Partners "Tú y Oracle".

FUTURO

El desarrollo y modernización de infraestructuras en países emergentes continúa constituyendo nuestra principal oportunidad de crecimiento, con particular relevancia de las regiones de Latinoamérica y Asia-Pacífico.

Por líneas de oferta, en 2011 apreciamos oportunidades importantes en las soluciones de portales y pasarelas de pago ofrecidas bajo modelos de Cloud Computing, especialmente en el ámbito de PYMES, corporaciones locales y asociaciones de comercio.

La aplicación de tecnología a los procesos de BPO, especialmente en los mercados de Servicios Financieros, AA.PP. y Sanidad, también debe presentar importantes oportunidades en los próximos años.

Eficiencia - Servicios

NUESTRO ENFOQUE

En el entorno actual de crecimiento económico reducido y debilidad del consumo en prácticamente todos los sectores, las empresas están potenciando la externalización de servicios como instrumento para reducir costes. Ante esto, el enfoque que hemos asumido en Indra es no sólo contribuir a la reducción de costes de nuestros clientes sino, además, dotar a nuestros servicios de un mayor valor añadido, mediante nuevos modelos de prestación de servicios (Cloud Computing), la verticalización de nuestra oferta (aprovechando nuestro profundo conocimiento sectorial), la mejora de nuestros modelos de entrega, la oferta de servicios complementarios o la incorporación de valores sociales y ambientales a nuestra propuesta.

Innovando en nuestra oferta de servicios

Durante 2010, destaca muy especialmente la posición que está tomando Indra como proveedor de referencia de servicios en modelo de Cloud Computing. Indra cuenta ya con más de 6 años de experiencia como proveedor de servicios con modelos de entrega "virtuales", como SaaS, y con modelos de precios flexibles. Esto, junto con nuestras capacidades en el ámbito de la [seguridad](#) (incluida la certificación ISO 27001) y las mejores prácticas en términos de metodologías y certificaciones (ISO 20001, ITIL, CMMi-4 en gestión de aplicaciones), otorgan a nuestra oferta de Cloud

Computing una probada experiencia, una elevada madurez y un gran valor añadido.

Se prevé que el mercado de Cloud Computing experimente un crecimiento importante durante los próximos años hasta convertirse en una forma predominante de entrega de tecnología debido, sobre todo, a que permite conciliar de manera combinada, los requerimientos de nuestros clientes: optimización de costes y flexibilidad. De hecho, el elemento diferenciador es que la provisión de infraestructuras se alinea a la demanda real de los procesos de negocio y se alcanzan importantes ahorros de costes gracias a la introducción de un modelo de cobro de "pago por uso".

Durante 2010, Indra ha desarrollado su propia metodología de entrega de servicios, que denominamos "Data Center Flexible", y que supone una aproximación diferencial a los modelos Cloud Computing en la prestación de servicios de outsourcing. El Data Center Flexible parte de la premisa que la gestión de las TI no se puede reducir a un modelo de servicio basado única y exclusivamente en una cloud pública, sino que requiere una combinación de los modelos del enfoque tradicional dedicado, una cloud privada y una cloud pública, dependiendo de la criticidad de los servicios, la necesidad de control o personalización, los requisitos legales, o la posibilidad de estandarización, entre otros aspectos.

Nuestra oferta de Cloud Computing se basa en capacidades de virtualización de puestos de trabajo (VDI), servicios de “infraestructura management as a service” (IMaaS) y modelos de “software as a service” (SaaS). Adicionalmente, estamos estableciendo alianzas estratégicas con los principales fabricantes del sector, como BMC o Cisco, que puedan reforzar nuestra oferta basada en soluciones propias.

Verticalización de la oferta

Los procesos de back office son los más estratégicos y a los que mayor valor dan las empresas. No obstante, prestar servicios de externalización de estos procesos requiere un conocimiento sectorial y un entendimiento de las problemáticas específicas del negocio muy elevado.

En Indra, hemos realizado una fuerte apuesta por la verticalización de nuestra oferta de BPO de back office, especialmente en los sectores de servicios financieros, telecomunicaciones y utilities, para ser capaces de responder a las necesidades de nuestros clientes. Estos sectores son los más grandes en volumen sobre ventas, y también los que mayor crecimiento están experimentando.

Indra cuenta ya con importantes referencias en estos mercados (La Caixa, Bankinter, CAN, ONO, Orange, Euskaltel, Gas Natural...) y una oferta contrastada en los procesos de mayor valor (provisión y asistencia técnica para compañías de telecomunicaciones; atención al cliente, facturación y contratación en utilities).

Destaca especialmente la referencia conseguida en [Caja Navarra](#), en España para la externalización de sus procesos de back-office y, más importante aún, la gestión de su banca telefónica, puesto que se trata una nueva línea de oferta para Indra.

Desarrollo de las capacidades de entrega global en la prestación de servicios

Indra ha adquirido la empresa peruana [COM S.A.](#), compañía de servicios de TI con una fuerte especialización en servicios de Outsourcing de TI y, sobre todo, BPO. Esta adquisición es importante, no sólo porque permite a Indra extender su presencia en el mercado peruano hacia una actividad que hasta el momento no prestaba y que tiene un enorme potencial de crecimiento (outsourcing y BPO) sino que, además, tiene un gran valor en términos de desarrollo de nuestras capacidades de entrega global, ya que Indra exportará sus servicios de BPO de Perú para el resto del mundo.

Adicionalmente, Indra ha firmado un contrato con Banco Sabadell para la externalización de los procesos de back-office de la entidad y que ha conllevado la creación de la empresa conjunta IFOS, que será la encargada de prestar los servicios desde Argentina y que posteriormente dará servicio a otros clientes.

Este desarrollo de capacidades de entrega global resulta clave en los mercados de Outsourcing y BPO ya que los clientes están llevando a cabo procesos de globalización de los modelos de prestación de servicios como instrumento para aumentar la eficiencia.

Consecuentemente, cada vez más, los clientes buscan proveedores tecnológicos que sean capaces

de ofrecer una gestión global de los servicios de externalización. La capacidad de entrega global se ha convertido en un requisito imprescindible para los competidores de nuestro sector.

Así, nuestras capacidades de entrega global nos han permitido durante 2010 acompañar a nuestros clientes españoles en sus procesos de globalización de la gestión de servicios, como el caso de [Grupo Prisa en España, Portugal y Latam](#); BBVA, en España, Colombia y México; Mapfre, en España, Colombia, Brasil y EE.UU.; Telefónica, en Europa y Latinoamérica; o Gas Natural-Fenosa.

Adicionalmente, las capacidades de entrega global, nos dotan de una mayor capacidad de hacer frente a la presión competitiva del mercado y ser más eficientes en nuestro modelo productivo.

Eficiencia eficiente: cómo mejoramos la eficiencia en la prestación de servicios

Dentro de nuestro modelo de prestación de servicios de outsourcing hemos continuado trabajando en la mejora continua de nuestra eficiencia. Perseguimos la máxima eficiencia en términos de calidad y coste para poder seguir siendo altamente competitivos en el mercado.

En este sentido, una de nuestras principales líneas de actuación ha sido la concentración de capacidades de producción con la creación de centros de referencia. Así, por ejemplo, hemos

concentrado nuestras capacidades en ERP (SAP) en nuestro centro de Argentina; nuestras capacidades en tecnologías abiertas (J2EE y .Net) en nuestro centro de Colombia; o nuestras capacidades de atención a usuarios en nuestro centro de Lleida en España. Estos centros de producción están especializados y dan soporte a las operaciones de la compañía en todo el mundo. Esta actuación nos está permitiendo generar sinergias, economías de escala y, en definitiva, ser más eficientes e incrementar aún más si cabe nuestra calidad.

La concentración de capacidades de producción forma parte de la estrategia de desarrollo de la red de entrega global de Indra, compuesta por 75 centros de excelencia y software labs, 7 datacenters y 3 centros de atención al usuario. Un proyecto que ilustra muy bien nuestras capacidades de entrega global es nuestro cliente Enel en Italia, al que se le ha prestado el servicio desde nuestros centros de producción en Eslovaquia y Moldavia.

Adicionalmente, estamos acompañando este proceso con la implantación de herramientas para la mejora del modelo productivo. Así, por ejemplo, hemos diseñado e implantado una suite de aplicaciones para la medición del servicio, y para aumentar las capacidades de automatización de los procesos productivos.

Reduciendo el impacto ambiental de nuestros servicios documentales

En 2010, Indra ha obtenido la certificación FSC en Cadena de Custodia en tres de sus centros de Colombia. Esta certificación se refiere a la gestión de papel, y evalúa la línea de producción forestal, desde el inicio hasta el producto final, incluyendo todas las etapas de procesamiento, transformación, manufactura y distribución, para verificar que la madera utilizada procede de un bosque bien gestionado.

FUTURO

Apreciamos importantes oportunidades de crecimiento en los principales mercados en los que estamos presentes.

En España, por ejemplo, la tendencia a la reducción de costes y mejora de la eficiencia, así como el proceso de concentración de proveedores (especialmente en los sectores de telecomunicaciones y servicios financieros), sigue ofreciendo oportunidades de crecimiento para aquellas compañías que, con una oferta de servicios de valor añadido, dispongan de centros de producción y entrega cada vez más avanzados y eficientes que les permita hacer frente a la gran presión de precios existente.

En este sentido, Indra pretende continuar incidiendo en la verticalización de su oferta en BPO,

mediante la creación de centros de servicios compartidos multicliente especializados en banca, telecomunicaciones y energía, sobre unas plataformas tecnológicas que sean de alto potencial de crecimiento e internacionalizables.

Asimismo, pretendemos reforzar nuestras capacidades en Cloud Computing, para lo que consideramos prioritario desarrollar una estrategia de alianzas tecnológicas adecuada y basar el modelo de prestación de servicios en una oferta de soluciones propias diferenciales y de alto valor añadido.

En Latinoamérica, por su parte, el mercado de TI está menos maduro que en Europa o EE.UU. y el grado de penetración de los servicios de outsourcing y BPO todavía es relativamente bajo. Esto significa que este mercado debe experimentar un crecimiento muy elevado durante los próximos años, e Indra pretende apalancarse sobre su fuerte presencia en la región y su contrastada oferta de servicios para aprovechar ese crecimiento. Además, esta región constituye un eje fundamental en nuestra estrategia de entrega global, ya que nos permite dar un soporte más eficiente a clientes de todo el mundo.

10. MERCADOS GEOGRÁFICOS

Tenemos una oferta equilibrada y diversificada que permite que nos desarrollemos en las distintas geografías a través de distintas soluciones y servicios de nuestra oferta.



	EE.UU. y Canadá	Latam	Europa	África, Asia y Oceanía
% Ventas	1%	15%	78%	6%
Crecimiento	-10%	41%	-3%	6%
% Proveedores	3%	5%	88%	4%
% Plantilla	0,3%	23%	75%	2%

11. MERCADOS VERTICALES

	Transporte y Tráfico	Energía e Industria	AA.PP. y Sanidad	Servicios financieros	Seguridad y Defensa	Telecom y Media
% de Ventas	22%	14%	14%	14%	23%	13%
Crecimiento	+11%	-5%	+3%	+10%	-13%	+19%
Oferta	Gestión de tráfico aéreo, ferroviario, portuario y urbano Inteligencia para infraestructuras (túneles, peaje, ticketing)	Sistemas de información para la generación, distribución y comercialización de utilities Aplicaciones empresariales	Administración electrónica y sistemas de información Sanidad 2.0 Procesos electorales	Soluciones para el proceso con el cliente y los procesos internos	Radares, defensa electrónica, comunicaciones militares, mando y control, simulación, seguridad, espacio	Soluciones para el proceso con el cliente y los procesos internos Soluciones para empresas audiovisuales
Tendencias	Urbanización Infraestructuras inteligentes Desarrollo de infraestructuras Seguridad y movilidad sostenible	Presión sobre recursos naturales Influencia de las políticas de sostenibilidad Infraestructuras inteligentes (red) Eficiencia energética Energías renovables	Modernización y eficiencia Participación ciudadana Envejecimiento población (sanidad) Telemedicina	Concentración entidades Gestión de riesgos y control Racionalización y optimización Comercio electrónico Banca móvil	Inversión privada en seguridad Sistemas no tripulados, ciberseguridad, protección de infraestructuras, control de fronteras	Convergencia de servicios Terminales móviles y banda ancha Gestión sofisticada de clientes Consumo y generación de contenidos por Internet
Estrategia	Aprovechar el proceso de modernización de operadores ferroviarios. Orientación hacia los mercados de Latinoamérica, Oriente Medio, Europa, Norte de África y el sudeste asiático (Malasia, Vietnam, Indonesia.)	Potenciar la oferta de servicios de externalización y soluciones de ERPs para empresas de industria y consumo Desarrollo de soluciones de Smart Grid para empresas de energía	Refuerzo de estructura para aprovechar nuevas oportunidades geográficas en los segmentos de tributos, justicia, catastro y e-Administración.	Expansión en EE.UU. y Latinoamérica Proveedor tecnológico en la reestructuración del sector financiero en España	Posicionamiento en protección de infraestructuras y ciberseguridad Desarrollo de nueva oferta: UAV	Crecimiento en Latam y Europa del Este, especialmente de la mano de clientes.
Logros en 2010	Solución integral para la gestión de transporte y ferroviario Creación de la empresa Tower Air Traffic Services, con el objeto de prestar servicios de tránsito aéreo Importantes contratos de tráfico aéreo en China e India y destacada entrada en Oriente Medio	Penetración en los mercados de agua de Asia y Latam. Desarrollo de proyectos de modernización del sector eléctrico en Latam y África. Desarrollo del mercado de industria y consumo en Latam.	Desarrollo de capacidades en Educación: Plataforma de gestión académica, expediente único y AGREGA. Desarrollo de la red inalámbrica más grande de Europa en Valencia. Apertura de 2 Centros de Excelencia especializados en sanidad	Entrada en el sector financiero de EE.UU., Brasil, Colombia y México. Integración de la compañía Inforsistem, especializada en la gestión masiva de documentos. La plataforma iOne comienza a operar en el canal banca-asegurador.	Proyectos de I+D en protección de infraestructuras Primera fase del tercer tramo de Eurofighter Consolidación de las líneas de negocio de simulación más emergentes de la compañía Desarrollo oferta UAV	Adquisición de parte del negocio de telefónica I+D España y de su filial brasileña Entrada en Irlanda y Reino Unido Integración internacional de todas las áreas de actividad del Grupo Prisa en 22 países
Impacto económico	+ La tecnología propicia mayor eficiencia en las rutas de transporte y reduce los costes de	+ Proporcionamos soluciones y servicios que permiten a las compañías de energía y de industria	+ Proporcionamos soluciones y servicios que permite a las AA.PP. ser más eficientes	+ Proporcionamos soluciones y servicios que permiten a las compañías de servicios financieros ser	+ Nuestra oferta de simulación supone una significativa reducción de costes además de aumentar	+ Proporcionamos soluciones y servicios que permiten a las compañías de telecomunicaciones y

	gestión	ser más eficientes	más eficientes	la seguridad	media ser más eficientes	
Impacto social	<p>+ La movilidad de las personas es clave para la sostenibilidad</p> <p>+ Nuestras soluciones de ticketing "accesibles" permiten la movilidad de las personas con discapacidad</p>	<p>+ Nuestra oferta de outsourcing de mantenimiento y soporte de plataformas tecnológicas para empresas de industria y consumo agiliza la atención de incidentes y peticiones de usuarios clientes</p>	<p>+ Proporcionamos soluciones en ámbitos de elevado impacto social como procesos electorales, sanidad empleo, educación, dependencia...</p> <p>+ Facilitamos el acercamiento de la Administración al ciudadano</p>	<p>+ Colaboramos en proyectos con significado social: apoyo al empleo rural, microcréditos en Latam</p>	<p>+ Ofrecemos tecnología para la seguridad de las personas y de las infraestructuras</p> <p>! Indra cumple la legislación española en cuanto a la exportación de material de defensa</p>	<p>+ La oferta de TDT de la compañía permite el acceso de los ciudadanos a la Administración Pública y a contenidos audiovisuales interactivos</p>
Impacto ambiental	<p>+ La eficiencia en las rutas de transporte reduce en la reducción del impacto ambiental con el descenso del consumo de combustible y de emisiones CO2</p>	<p>+ La mayor eficiencia energética que proporcionan nuestras soluciones, contribuye a conservar los recursos naturales</p> <p>+ Nuestras soluciones para entornos medioambientales gestionan la protección de los ecosistemas</p>	<p>+ Las soluciones de Administración Electrónica disminuyen el uso de papel y los desplazamientos de los ciudadanos gracias a las gestiones telemáticas</p>	<p>+ La actividad espacio ofrece una amplia variedad de soluciones y proyectos I+D que contribuyen a la mejora del medio ambiente</p>		

12. TRANSPORTE Y TRÁFICO

Oferta de soluciones y servicios

- Gestión de tráfico aéreo (ATM)
- Comunicación, navegación y vigilancia (CNS)
- Aeropuertos
- Gestión del tráfico ferroviario
- Tráfico vial y marítimo
- Ticketing y peaje

Tendencias de mercado

- Infraestructuras inteligentes mediante soluciones digitales: logística, transporte, tráfico...
- Intenso proceso de urbanización a escala mundial y aumento del número de "megaciudades".
- Fuerte necesidad de desarrollo de infraestructuras de transporte en países emergentes.
- Creciente importancia de la seguridad y la movilidad sostenible.
- Incremento sostenido de la demanda de transporte.
- Aumento del interés por la información de transporte por parte de usuarios (navegación GPS, condiciones de tráfico y meteorología, localización de parkings/gasolineras...).
- Generación de modelos de Public Private Partnership (participación público-privada).

Indra con las expectativas reales de los clientes

La compañía ha puesto en marcha una solución integral para la gestión de transporte y ferroviario, una nueva oferta que comprende desde los sistemas de control en tiempo real - de autobuses, tranvías, metros o ferrocarriles- , pasando por los medios de pago automático, los sistemas de gestión, control y explotación del operador y la implantación de redes de comunicación para las propias infraestructuras de transporte.

Asimismo, la compañía ha creado un sistema de gestión integral de grandes construcciones para dar servicio a las compañías responsables de la ampliación del Canal de Panamá. Este sistema supone la apertura de una nueva línea de negocio así como el desarrollo de un sistema de información que permite al consorcio adjudicatario compuesto por 4 compañías la gestión conjunta del proyecto desde la implantación hasta su mantenimiento.

En el mercado del tráfico aéreo, la compañía ha creado una sociedad denominada Tower Air Traffic Services, con el objeto de prestar servicios de tránsito aéreo de aeródromo, servicios de alerta, de asesoramiento y de información de vuelo. El posicionamiento de Indra en este nuevo campo responde a la nueva norma del Ministerio de Fomento por lo que se abre la puerta a diferentes proveedores para dar servicios de navegación aérea, actividad que anteriormente realizaba en exclusiva AENA.

Refuerzo de la confianza por parte de nuestros grandes clientes.

En 2010, hemos acompañado a ADIF (Administrador de Infraestructuras Ferroviarias) en la gestión de centros de control ferroviarios así como aplicaciones informáticas corporativas (gestión de inventarios, consignas telefónicas o el proyecto "Infraestructura de Datos Espaciales"). Además, ADIF ha encargado a Indra la tecnología necesarios para la creación de un Laboratorio de Tecnología de la Información y de las Comunicaciones para alta velocidad que será la plataforma de todos los sistemas de información de I+D de la entidad ferroviaria.

Fruto de la relación con clientes como ADIF, hoy Indra está presente en todo el mundo, implantando el sistema Da Vinci en Reino Unido, Marruecos, Colombia o el más actual, Lituania, y optando a la adjudicación en varios concursos internacionales en países como China y Arabia Saudí, entre otros. El proyecto en Lituania concretamente comprende la modernización de todos los sistemas de gestión y de control del tráfico ferroviario en los 1.700 kilómetros de la red lituana.

Por otro lado, Metro de San Louis (EEUU) ha vuelto a confiar en el ticketing sin contacto de Indra para el tren ligero y autobuses de los estados de Missouri e Illinois. Como novedad, destaca el sistema de back-office y un sistema de tarificación vanguardista en este campo denominado Account

Base System, que se encarga de cobrar automáticamente la mejor tarifa disponible para el viaje realizado por el pasajero.

Alta tecnología para gestión y control de tráfico, sistemas de control de túneles y de peaje

La compañía ha implantando durante este año plataformas de alta tecnología que han permitido una gran mejora en la eficiencia de circulación, reduciendo de este modo los costes de gestión.

Indra, cumpliendo con sus objetivos, ha incrementado su presencia en mercados emergentes con la firma de un contrato para implantar su tecnología de control de accesos y billeteaje en las dos líneas ferroviarias de Kuala Lumpur (Malasia) y consiguiendo el primer contrato en el área del tráfico vial en Marruecos, donde desarrollará el sistema de gestión y control del primer túnel de la red principal de carreteras del país.

En Latinoamérica, la compañía ha implantado uno de los sistemas de telepeaje free-flow más avanzado de toda Latinoamérica con sistemas inteligentes de control de tráfico en el viaducto elevado Bicentenario de México, sistema de cobro inteligente en el Metro de Valparaíso (Chile) o el sistema de control de peajes de la autopista peruana del Sol.

Liderazgo en el mercado mundial de gestión de tráfico aéreo

Indra fortalece aun más su posición y se presenta como uno de los principales líderes mundiales en sistemas de gestión de tráfico aéreo (ATM) siendo ya más de 90 países los que confían en nuestra tecnología. En 2010, la compañía ha seguido impulsando su expansión con la entrada en nuevos mercados en línea con la estrategia anunciada por la compañía:

En Oriente Medio, Indra se ha convertido en el suministrador tecnológico de Omán y modernizará tecnológicamente sus infraestructuras de gestión aeronáutica. En Kuwait, modernizará la gestión de tráfico aéreo, lo que nos permitirá reforzar la posición en el Golfo, una zona estratégica por su fuerte crecimiento económico.

En el mercado asiático, la compañía ha entrado en el mercado de tráfico aéreo de Tailandia -tras adjudicarse un contrato para implantar sistemas de vigilancia y control en 4 aeropuertos internacionales- y en un mercado con un gran potencial de crecimiento, Indonesia, que cuenta con 200 aeropuertos y cuyos actuales sistemas de control de tráfico aéreo están en fase de modernización. Además, Indra ha reforzado su posición en India y China. La Administración de Aviación Civil China ha confiado a la compañía el despliegue de una red de vigilancia compuesta por más de 20 radares. Mientras, en India, se ha

conseguido el mayor contrato adjudicado a Indra en los últimos años en todo el mundo por número de sistemas de control de tráfico aéreo (nueve estaciones radar y dotará 38 aeropuertos con sus sistemas de gestión de tráfico aéreo).

En Europa, la compañía sigue avanzando en el futuro sistema de tratamiento de datos de vuelo iTEC (Interoperabilidad mediante la colaboración europea) como socio tecnológico de los proveedores de servicios aeronáuticos español (AENA), alemán (DFS) y británico (NATS). El sistema, que deberá ser interoperable con el proyecto SESAR en el marco del futuro Cielo Único Europeo, ha sido también el elegido por Portugal para dar respuesta a sus necesidades futuras de control de tráfico aéreo.

FUTURO

Las perspectivas son muy favorables.

En tráfico terrestre, la creciente oferta de productos consolidados, así como la clara apuesta de modernización por parte de los operadores ferroviarios con el fin de mejorar la eficiencia, sostenibilidad y calidad de servicios, garantizan la buena marcha del negocio. La compañía seguirá apostando por aquellos mercados que considera importantes como Latinoamérica, Oriente Medio, Europa, Norte de África y el sudeste asiático (Malasia, Vietnam, Indonesia.)

En tráfico aéreo, Indra continúa con la misma línea estratégica: por un lado, la incorporación de países europeos al sistema iTEC y, por otro, el desarrollo y consolidación de nuestra tecnología en Asia. En Latinoamérica somos la compañía líder en sistemas ATM por lo que el reto se concentra en la entrada en Brasil y México. Al mismo tiempo, Indra está abriendo nuevos mercados geográficos como Isla Solomón, Guinea Papua a través de su filial australiana.

Sostenibilidad ambiental

Disminución del consumo de combustible por vuelo y recorte de emisiones de CO2

Indra ha implantado en Karlsruhe (Alemania), el mayor centro de control de tráfico aéreo del país, una tecnología pionera adaptada al "cielo único europeo", la gran revolución en la forma futura de gestión de la aviación civil definida por la UE. Es la primera vez que un país europeo incorpora una tecnología de cuatro dimensiones (4D) para la "gestión de trayectoria" de las aeronaves, en contraposición al actual sistema de "rutas fijas o semifijas". El nuevo sistema ofrece una gestión más eficiente, dinámica y precisa del tránsito aéreo al calcular las trayectorias de las aeronaves en tiempo real. Este sistema no sólo triplica la capacidad del tráfico aéreo sino que permite reducir las distancias de vuelo con el uso de los caminos disponibles más directos, ayudando de este modo a reducir el consumo de combustible por vuelo entre 300 y 500 kg y las emisiones de gases contaminantes de CO2 entre 945 y 1.575 kg.

Sostenibilidad social

104 radares móviles de última generación para Argentina

Indra proveerá a Argentina con 104 radares móviles con tecnología de última generación, técnicamente conocidos como "cinemómetros", para realizar los operativos de prevención y control vial. Los radares móviles servirán para controlar la velocidad de los vehículos en las autopistas y rutas de Argentina, agilizando la gestión de detección de infracciones de tránsito en el país. A través de este contrato Indra apoyará a la ANSV (Agencia Nacional de Seguridad Vial argentina), en su tarea de concienciar a todos los conductores sobre la importancia de respetar las normas de tránsito y así mejorar la seguridad nacional de Argentina.

Premios y reconocimientos

La tecnología de ticketing de Indra ha sido reconocida con una "Honorable Mention" en los Premios de Accesibilidad de Austin, que ha destacado el proyecto en el Metro Ligero de la capital de Texas. El Austin City Council ha valorado la total accesibilidad de las máquinas expendedoras, que ofrecen información visual, audible, Braille, y son accesibles por personas en silla de ruedas. Además del sistema completo de expendición automática, la solución de Indra en 2008 incluye los sistemas de cancelación y validación, así como un centro de control.

13. ENERGÍA E INDUSTRIA

Oferta de soluciones y servicios

- Gestión de plantas
- Información de plantas
- Monitorización de la condición
- Sistemas de control
- Gestión de instalaciones
- Gestión de redes de distribución
- Gestión del ciclo comercial en mercados regulados y mercados en competencia
- Trading y gestión de riesgos
- Loterías y apuestas
- Soluciones RFID
- Revenue Accounting para líneas aéreas
- iFlotas: Planificación, localización y seguimiento de unidades móviles
- Gestión de construcción e infraestructuras
- TMSforHotels. Solución vertical hotelera sobre SAP

Tendencias de mercado

- Presión sobre los recursos naturales.
- Gran influencia de las políticas medioambientales y de sostenibilidad.
- Infraestructuras inteligentes mediante soluciones digitales: red eléctrica (smart grid), infraestructuras de agua, edificios, vehículo eléctrico...
- Las TIC como vector de eficiencia energética, tanto en el ámbito sectorial (Green IT), como para ayudar a otros sectores a reducir su consumo y sus emisiones.
- Ciberseguridad y protección de infraestructuras críticas.
- Fuertes necesidades de desarrollo de infraestructuras de agua y energía en países emergentes.
- Transición hacia energías renovables y nucleares.

Fuerte impulso de las centrales hidroeléctricas

La gestión y control de plantas hidroeléctricas se presenta como un área de fuerte crecimiento en el mercado de energía gracias a la variedad de nuestra oferta que va desde el servicio de automatización de las plantas hasta productos como OCEN (gestión global), PI (información de planta) o Smartsignal, que permite identificar fallos incipientes de los equipos críticos de las plantas.

En 2010, la compañía se ha adjudicado un contrato para gestionar los procesos comerciales de la mayor [empresa de aguas de Filipinas](#) en número de clientes, Maynilad. El proyecto permitirá a Maynilad optimizar notablemente su ciclo de lectura y facturación (mediante equipos portátiles para su entrega inmediata a clientes); reducir el tiempo empleado en la recogida de datos; agilizar los procesos de conexión y desconexión de los clientes al sistema y; por último, mejorar la calidad de la lectura de los consumos.

Este proyecto se suma al adjudicado por [Sedapal, la empresa de servicios de saneamiento de la ciudad de Lima](#), para el suministro, instalación y mantenimiento de medidores e infraestructura informática, además de los servicios de lectura, distribución de recibos y notificaciones e inspecciones de la zona centro, la más importante de la compañía. Esta zona cuenta con una población superior a los 3.300.000 habitantes y es la más importante por dimensiones, cantidad de usuarios y

cifra de negocio de las tres áreas de actuación de Sedapal. Además, se trabajará también en la detección de conexiones ilegales y se realizarán acciones para asegurar el cobro de las facturas y regularizar situaciones de morosidad o fraude.

Para Canal de Isabel II (CYII), empresa responsable de la gestión del ciclo integral del agua de la Comunidad de Madrid, la compañía realiza el mantenimiento de las Aplicaciones de Gestión de la Explotación Hídrica, aunando su conocimiento del sector del agua y de las más modernas tecnologías, para garantizar la explotación sostenible de un recurso tan escaso como el agua. De este modo, CYII se asegura la óptima planificación a medio y largo plazo de las aportaciones de los embalses, del abastecimiento, de la captación subterránea, del tratamiento, de la depuración y la retirada de lodos. Además, se garantiza la perfecta evolución de la suelta de embalses, de sectorización de la red, de la operación de maniobras de grandes conducciones y de depósitos.

Refuerzo del liderazgo en el mercado de Utilities y Energía latinoamericano

Indra se adjudicó el contrato para gestionar todos los sistemas y servicios técnicos básicos de TI de Ecopetrol, la mayor compañía de Colombia y la cuarta mayor petrolera de Latinoamérica. El proyecto incluye la operación, soporte y mantenimiento de la infraestructura de software y de las más de 500 aplicaciones financieras,

administrativas y de negocio de la petrolera, asumiendo asimismo la gestión de la infraestructura de hardware y de los centros de procesamiento de datos.

Indra acompaña la modernización del sector eléctrico en África y Brasil

El [Departamento Municipal de Electricidad de Poços de Caldas \(DME\)](#) decidió centralizar en una única herramienta la información y procesos de la compañía incorporando cuatro nuevos módulos: operación de proyectos, mantenimiento, planeamiento y gestión de la medición de tensión (GMT). DME utiliza actualmente el sistema de Gestión de Distribución de Energía de Indra (OPEN SGD) presente en más de 40 distribuidoras de energía eléctrica en Brasil y en 130 compañías en el mundo. Con el impulso de esta iniciativa, DME cumple con la norma de la Aneel (Agencia Nacional de Energía Eléctrica), que considera entre otros aspectos, el uso de modernas tecnologías por parte de las empresas del sector eléctrico.

Por otro lado, [CPFL Paulista](#), distribuidora de electricidad brasileña filial del grupo CPFL Energía, adjudicó a Indra el desarrollo e implementación de una solución destinada a la recopilación física de activos eléctricos y a la inspección visual en campo de la línea de distribución de energía: localización e identificación de activos, recolección de datos de propietarios, registro y cálculo de irregularidades y validación de la información. El proyecto garantizará

la actualización de la base de datos, inclusive de las coordenadas georeferenciadas y, además, la integración con el modelo de negocios SAP.

La [compañía eléctrica de Camerún, AES SONEL](#), ha contratado a Indra para modernizar su gestión mediante el suministro e implantación de los sistemas de gestión comercial y de balance de módulos de energía. El proyecto incluye también la reingeniería de procesos comerciales y la revisión del modelo organizativo así como el desarrollo de una campaña de captura de datos en campo con el fin de actualizar los datos de los titulares de los contratos, puntos de suministro y equipos de medida. Indra consolida así su presencia en el mercado energético africano, donde ha participado en varios de los procesos de modernización más importantes del continente: Kenya, Zimbabwe, Zambia, Etiopía, Uganda, Libia y actualmente trabaja en la rehabilitación, modernización y automatización de casi todas las centrales hidroeléctricas de Marruecos.

Ceicom, consolida su liderazgo internacional en soluciones y servicios para la industria de líneas aéreas

Ceicom, la marca de Indra especializada en servicios para líneas aéreas, continúa incrementando la cartera de clientes que confían en su familia de productos Aracs, entre los que destacan Aracs Fx TM (solución integral de Revenue Accounting) y Aracs Fly (Solución para la gestión de programas de

fidelización, FFP) con la incorporación de Spanair, compañía miembro de Star Alliance. Aracs es una solución integrada con los principales sistemas de reservas, inventario y DCS (Amadeus, Sabre, Navitaire) y ERP's (SAP, ORACLE) que ayuda a obtener un completo control del ciclo de ingresos de la compañía y generar significativas mejoras de eficiencia, gracias a la disminución de los tiempos de proceso, la mejora de información para la toma de decisiones y la reducción de los costes de operación. Spanair ha contratado también el servicio de BPO, garantizándose así el acceso a las mejores prácticas de la industria a través de profesionales altamente especializados que le facilitarán una óptima y continua adaptación a los nuevos procedimientos de una industria global y extremadamente dinámica.

Así, son ya más de 100 millones de pasajeros de 25 clientes distribuidos en 4 continentes los gestionados a través de soluciones Aracs, ya sea mediante sistemas implantados in-house en el cliente, en modelos de "pay per use" sobre instalaciones cloud computing de Indra o con gestión integral de sus procesos en modalidad BPO.

El modelo de servicios , una de las áreas de negocio de mayor crecimiento

La búsqueda de reducción de costes y el aumento de la competitividad de las empresas sigue impulsando el modelo de servicios de outsourcing y mantenimiento de aplicaciones. En este sentido,

Indra cuenta además con un modelo de prestación global de servicios a través de una amplia red de factorías de software (on-shore/off-shore) y de Centros de Servicios de Producción (CSP's) que garantizan unos altos niveles de eficiencia, calidad y productividad en el desarrollo de nuestros servicios.

La externalización de los procesos de negocio se presenta actualmente como la mejor alternativa para aquellas compañías que busquen un ahorro en sus gastos tecnológicos pero que refuerce al mismo tiempo a sus negocios con una mayor flexibilidad de recursos productivos y con una especialización e innovación constante.

La implantación de soluciones tecnológicas sigue creciendo a un buen ritmo

Indra se configura como un actor relevante dentro de ERP.

En 2010, la compañía Duro Felguera ha confiado a Indra la transformación tecnológica de sus sistemas corporativos bajo tecnología Oracle, con el fin de lograr una gestión eficaz y de garantía que asegure la optimización y el control del negocio de la organización. Se trata de un proyecto de gran repercusión ya que abarca 62 sociedades y 13 países y afecta a 2.000 empleados.

En el entorno SAP seguimos consolidando nuestra práctica con implantaciones y servicios de

mantenimiento muy relevantes, manteniendo nuestra apuesta y mejorando nuestra posición en aquellos sectores de actividad que consideramos estratégicos para nuestro crecimiento (Turismo, Servicios, Retail y Bienes de Consumo). En dicha línea, durante el año 2010 hemos puesto en marcha un proyecto emblemático en el sector de servicios legales para Cuatrecasas Gonçalves Pereira SRLP. Dicho proyecto se ha convertido en un referente de solución vertical para el sector legal, tanto por su rapidez de implantación, como por su alcance y aprovechamiento del amplio portfolio de soluciones SAP integradas (CRM, Portales, Recursos Humanos, Gestión Servicios Legales, etc.) así como por su cobertura de procesos específicos propios del sector tanto en el ámbito local como internacional.

Abriéndose camino en Latinoamérica

En Colombia, la compañía ha sido adjudicataria por Súper Tiendas y Droguerías Olímpica, una de las cadenas de supermercados y droguerías de mayor tamaño en el país, del outsourcing para el mantenimiento y soporte de toda su plataforma tecnológica de puestos de trabajo, y Puntos de Venta (POS). El contrato supone la prestación de servicios como la gestión de garantías (GPS - Garantía de Prestación de Servicio) y de inventario para equipamiento TI, el mantenimiento preventivo y correctivo, la atención de incidentes y peticiones de usuarios clientes, la instalación y configuración de aplicaciones y equipos, así como soporte post-implantación.

Igualmente, Indra ha implementado un avanzado sistema de Trazabilidad en Tiempo Real (TTR) en Blue Express, empresa chilena especializada en servicios de outsourcing en distribución física, almacenaje, administración de inventarios y mensajería internacional. El sistema de trazabilidad permite a Blue Express gestionar de manera óptima y eficiente todos los pedidos de envíos de paquetes y cargas gestionando sus flotas en terreno y los productos de sus clientes a lo largo de todo Chile. Para ello, Indra ha integrado más de 200 PDAs que, vía wi-fi o señal telefónica móvil, informan sobre el estado, ubicación y status de un envío al recibirlo o entregarlo. Gracias a la nueva plataforma tecnológica, Blue Express ha logrado alcanzar estándares de calidad de nivel internacional en el servicio de envío y distribución de carga.

FUTURO

En industria y consumo en 2010 se ha ratificado la tendencia, ya iniciada en años anteriores, de que las empresas industriales se dirigen hacia un modelo de negocio basado en los servicios para lo que la compañía se encuentra muy bien posicionada tanto a nivel tecnológico como de procesos BPO. Adicionalmente, se prevé un crecimiento significativo a nivel de implantaciones de ERPs, sobre todo en entornos de empresas medianas.

En la parte internacional se prevé un fuerte incremento de las operaciones por nuestro posicionamiento en los países en donde Indra está presente, conjuntamente con el desarrollo de productos que hay en este mercado.

En energía, el incremento de la demanda y de los costes de generación impulsan una gestión eficiente de la cadena de valor energética, desde la generación distribuida hasta dispositivos de consumo eficiente pasando por la implementación de modelos Smart Grid en las redes de transporte y distribución. Indra, gracias a su conocimiento sectorial y su experiencia internacional está apostando fuerte junto con sus clientes en el desarrollo de soluciones Smart Grid que anticipan y habilitan la transformación de los procesos de generación, distribución y comercialización.

Sostenibilidad ambiental

Protección ambiental para el Delta del Ebro

Indra implantará una red de sensores ambientales que permitirán medir en tiempo real las condiciones del Delta del Ebro para conocer la evolución medioambiental de este espacio natural, el estado de conservación y la dinámica de sus ecosistemas acuáticos, la calidad del agua superficial y del acuífero, así como crear un registro histórico de datos. Este sistema elabora y transmite las medidas recogidas a un Centro de Proceso de Datos (CPD) ayudando a la toma de decisiones y posibilitando el seguimiento de las actuaciones medioambientales que se lleven a cabo.

La red de sensores proporcionará información en tiempo real de la dinámica hidrológica continental (por ejemplo, niveles y caudales, evolución de la cuña salina o estaciones de bombeo), así como de la dinámica costera (con información del nivel del mar, corrientes litorales y oleaje). El sistema también aportará información sobre la dinámica sedimentaria continental (transporte de sedimentos en el río) y costera, con datos sobre la evolución de la línea de costa y del talud. La calidad de las aguas superficiales y del acuífero, la tasa de subsistencia superficial y profunda y la tasa de compactación del suelo, también serán analizadas y documentadas.

La información de interés será publicada en un portal web, tanto para su uso interno como público. Asimismo, se suministrará el sistema GIS con el fin

de facilitar la publicación y consulta de información geográfica, además de estudiar modelos predictivos de evolución medioambiental. Por otra parte, el Centro de Proceso de Datos estará conectado con los centros de la Confederación Hidrográfica del Ebro y de la Agencia Catalana del Agua para el intercambio de información.

El proyecto incluye también el suministro y puesta en servicio de un laboratorio de análisis para el control de las aguas.

Sostenibilidad económica

Eficiencia energética de los hogares

Indra participa en el proyecto 3-E Houses, impulsado por la Comunidad Europea con el objetivo de mejorar la eficiencia energética de los hogares, con el que se pretende conseguir, a través de la instalación de sistemas domóticos y del uso de las tecnologías de la información (TIC), una reducción del consumo energético de los hogares. Este ahorro, a su vez, también permitiría reducir significativamente las emisiones de CO2 de los hogares y su consumo de agua. En este proyecto participan cuatro ciudades europeas: Sant Cugat (España), Bristol (Reino Unido), Leipzig (Alemania) y Sofía (Bulgaria).

Gas Natural Fenosa e Indra se encargarán de diseñar e instalar el sistema tecnológico para mejorar la eficiencia energética de los hogares de Sant Cugat. En primer lugar, la compañía energética

auditará el consumo de energía de los dos edificios y, posteriormente, instalará en las viviendas aparatos de última generación, diseñados por Indra, para favorecer el ahorro energético. Se emplearán, entre otros dispositivos, termostatos de temperatura, sensores de presencia que permitan encender y apagar las luces o aparatos de control del sistema de climatización.

Una vez instalados todos los dispositivos, los inquilinos podrán consultar en todo momento y a través de Internet el consumo real de su vivienda y el personal técnico les podrá proponer una estrategia para allanar la curva de su consumo energético. El objetivo es conseguir desplazar parte del consumo de las viviendas a las horas en las que la generación eléctrica es más económica y menos contaminante. Los inquilinos serán incentivados con la obtención de ecopuntos intercambiables por regalos o tiques de viaje de transporte público.

La Comunidad Europea hará balance de los resultados conseguidos en el proyecto 3-E Houses en las cuatro ciudades participantes con el fin de estudiar la posibilidad de implementarlo en el mayor número de edificios.

14. ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y SANIDAD

Oferta de soluciones y servicios

- Administración electrónica
- Sistemas de gestión catastral
- Atención al ciudadano
- Gestión integral de tributos
- Sistemas de gestión judicial
- Sistemas de recuento electoral
- iParticipa
- Historia de Salud Única
- Estaciones clínicas
- Imagen médica digital
- Portal de atención multicanal
- Receta electrónica
- Telemedicina y monitorización

Tendencias de mercado

- Contención presupuestaria por parte de las administraciones públicas.
- Necesidad creciente de modernización y aumento de eficiencia (digitalización, automatización, centros de servicios compartidos...) de las administraciones.
- Mayor participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.
- Demanda creciente de servicios sanitarios ante aumento y envejecimiento de la población.
- Sanidad digital: evolución desde el modelo hospitalario actual (basado en la curación), hacia un modelo preventivo y automatizado (telemedicina).

e-Administración: Firme apuesta por mejorar las relaciones de instituciones y ciudadanos

Indra siempre ha mostrado su compromiso con la informatización de las administraciones y, en este sentido, destaca la participación de la compañía en [el proyecto STORK](#), que se desarrolla bajo la iniciativa de la Comisión Europea "i2010, para lograr la interoperabilidad de las entidades electrónicas europeas. De este modo, se podrá llegar a gestionar las identidades electrónicas de 400 millones de ciudadanos europeos. El DNIe y otros certificados electrónicos serán aceptados por las administraciones del resto de países europeos.

Consolidando y creciendo con nuestros negocios

Durante 2010, hemos ampliado nuestra presencia en Latinoamérica, gracias a importantes contratos como el proceso de escrutinio de las elecciones presidenciales de Colombia; la implementación del voto electrónico en las elecciones municipales de Marcos Juárez, en la provincia de Córdoba a través de eco-urnas; o la consolidación de proyectos de tributos, catastro o justicia en El Salvador y Costa Rica.

En España, hemos aumentado nuestra presencia en las Comunidades Autónomas, como en la Comunidad Canaria donde hemos puesto en marcha el Impuesto General Indirecto Canario (IGIC), hemos iniciado

operaciones en el Principado de Asturias donde Indra se ha adjudicado el desarrollo de la Seguridad y la gestión de Aplicaciones para Centro de Gestión de Servicios Informáticos del Principado y hemos implantado soluciones sostenibles como en las [elecciones al Parlamento de Cataluña](#), con Mesas electorales (CAE) que han permitido un proceso más ecológico por la impresión de papeletas en función de su necesidad.

Por otro lado, destaca el ambicioso proyecto de creación de la mayor red inalámbrica de Europa para la Diputación de Valencia, que permitirá el acceso gratuito a Internet y a una Intranet que conectará a todos los municipios de la provincia de Valencia con el Centro de Proceso de Datos de la Diputación, interconectar las sedes públicas dentro de cada municipio, o dotar de conectividad wifi en el exterior de los centros públicos para el acceso de los ciudadanos a los servicios de administración electrónica como para el acceso del personal a la Administración.

Comprometidos con la educación

La educación se presenta como uno de los mercados de mayor crecimiento y la compañía está contribuyendo a construir un nuevo modelo educativo que apueste por los contenidos digitales como elemento sobre los que desplegar procesos de enseñanza-aprendizaje afines a su alumnado, los nativos digitales, y que cree entornos de colaboración para la comunidad docente. Indra

posee una amplia experiencia en el diseño, desarrollo e implantación de sistemas de gestión integral en el ámbito educativo y se está consolidando como líder en un nicho de mercado de fuertes expectativas.

En este sentido, la compañía se ha convertido, a través de la plataforma de gestión académica en la Comunidad de Madrid, en una referencia mundial en la implantación de SAP en el ámbito educativo para una región geográfica con más de un millón de estudiantes. Se trata de un sistema completamente integrado en los diferentes niveles educativos cuya finalidad es mejorar la calidad de la gestión en la enseñanza, fomentar una participación activa y permitir una relación permanente entre todos los agentes que intervienen en el modelo educativo: personal docente, gestores, alumnos y familias. La iniciativa integrará alrededor de 2.500 centros y casi dos millones de usuarios. La incorporación de toda esta información al "Expediente Único del Alumno" existente permitirá disponer de una visión única e integrada de la vida del estudiante para los diferentes actores del sistema educativo, desde el momento de su matriculación hasta el fin de los estudios secundarios en formato digital.

Al mismo tiempo, seguimos vinculados a proyectos punteros como Agrega (proyecto conjunto de varias administraciones públicas financiado en el marco del Plan Avanza) cuya misión es facilitar a la comunidad educativa una herramienta útil para integrar las Tecnologías de la Información y la

Comunicación. Actualmente, nos encontramos en una nueva fase que consiste en hacer de este portal una página más interactiva donde no solo se pueden comunicar todos los implicados sino también podrán agregar sus propios contenidos. Además, el éxito de esta plataforma ha traspasado fronteras por lo que las administraciones españolas han cedido a la Red de Investigación en Educación del Reino Unido "Janet", el código fuente y la documentación de la plataforma de contenidos digitales educativos Agrega.

Asimismo, la compañía desarrolla el proyecto de innovación tecnológica administrativa para la gestión académica integral de todos los miembros del sistema educativo valenciano (Itaca) y se responsabiliza del mantenimiento de los sistemas de educación de la Consellería de Educación de la Xunta de Galicia.

Desarrollo de capacidades en el segmento de dependencia

La gestión de las personas en situación de dependencia se está convirtiendo en uno de los principales retos de la sociedad y de los gobiernos, en la medida que el envejecimiento de la población y el alargamiento de la esperanza de vida, entre otros muchos factores, está incidiendo en el incremento del número de personas en esta situación.

Durante 2010, Indra ha obtenido un contrato para la implantación de un sistema informático que permite unificar los procesos de intervención y de gestión para registrar y explotar datos, lo que impulsará en un futuro la creación de una historia social única para cada una de las personas que residan en estos centros, así como el desarrollo de planes asistenciales de carácter individualizado en todas las [residencias de personas mayores de Castilla-La Mancha](#).

Aliados en la mejora de la calidad asistencial y modernización de los servicios sanitarios

Indra ha continuado impulsando la búsqueda de nuevos conocimientos que permitan mejorar la calidad de la asistencia y modernizar los servicios sanitarios manteniéndose como socio tecnológico indiscutible para las entidades públicas del ámbito nacional.

En 2010 hemos alcanzado un convenio con la [Consejería de Sanidad de Cantabria](#) con el fin de impulsar proyectos de I+D vinculados con sistemas de soporte al proceso de farmacodependencia, gestión integrada del bloque quirúrgico, plataforma de navegación y simulación clínica, y sistemas de soporte a los procesos asistenciales. Además, hemos entrado en el Principado de Asturias con el desarrollo e implantación de la receta electrónica y la informatización del nuevo Hospital Universitario Central de Asturias (HUCA). En la Comunidad de Madrid, se ha puesto en marcha el [Centro de](#)

[Atención Personalizada \(CAP\)](#) que ofrece la primera experiencia nacional de libre elección sanitaria poniendo a disposición de los ciudadanos un servicio integral de atención personalizada y nos ha adjudicado también los servicios de mantenimiento, evolución y desarrollo de las aplicaciones sanitarias para la constitución de un Centro de Mantenimiento, Evolución y Desarrollo de Aplicaciones Sanitarias (Medas).

El Ministerio de Industria por su parte, a través de red.es, ha adjudicado a Indra, la implantación y mantenimiento de 170 estaciones de [alta resolución en los quirófanos](#) de los distintos servicios regionales de salud con el fin de mejorar la calidad de la asistencia quirúrgica a través del acceso directo a toda la historia clínica del paciente durante las intervenciones quirúrgicas.

Por último, destacar un innovador proyecto para la [Agencia Valenciana de Salud](#), que convertirá a esa Comunidad Autónoma en la primera en España en disponer de un sistema informático homogéneo que proporcione soporte a la gestión de todos sus servicios de laboratorio.

Indra aspira de este modo a seguir desempeñando un importante papel como aliado tecnológico de la Salud Pública, apostando por la innovación, configurando modelos de salud más sostenibles y competitivos gracias en parte a las experiencias y conocimientos adquiridos en los Centros de Excelencia como los inaugurados en 2010 en

Toledo, para el estudio de la Imagen Médica Digital, o el Centro de Excelencia de Salud Digital en Sevilla.

FUTURO

Búsqueda de nuevas oportunidades geográficas en aquellas líneas con expectativas de crecimiento (tributario, justicia, catastro, e-Administración) que tenemos en política de exportación.

Afianzamiento de una estructura que permita acometer proyectos internacionales por medio de dos vías de consolidación de la organización: por un lado, filiales y núcleos más fuertes en sus administraciones públicas y, por otro, capacidad exportadora con garantía desde España (una para las filiales, y otra para exportar a otros países donde no tenemos presencia). Para ello, se está estableciendo los vínculos necesarios con la red de oficinas que está repartido por todo el mundo (Filipinas, Argentina, Colombia, México...) que nos va a permitir con ciertas garantías exportar y crear el conocimiento en el continente.

En Sanidad, el constante aumento de la demanda y del coste sanitario hace necesarios cambios de modelo sanitario que colaboren en la sostenibilidad del sistema. Adicionalmente las nuevas técnicas diagnósticas evolucionan hacia tratamientos progresivamente más personalizados. En esta línea, la compañía está apostando por sistemas que se adecuen a esta nueva realidad como soluciones ligadas a la óptima gestión de los canales de

interacción con el paciente, la telemedicina, gestión integrada de la historia clínica, receta electrónica... que permiten incrementar la calidad del servicio al ciudadano, el éxito de los tratamientos y la eficiencia de los procesos sanitarios. Indra también está dirigiendo su oferta de grandes soluciones de gestión hospitalaria hacia aquellos países emergentes donde se está llevando a cabo un fuerte impulso en la implantación de nuevos hospitales y modernización de los existentes.

Sostenibilidad económica / medioambiental / social

Indra y Abertis Telecom desarrollarán "Ciudades Inteligentes" en Lleida y Sant Cugat

Indra y Abertis Telecom convertirán a Lleida y Sant Cugat del Vallès en 'Ciudades Inteligentes' (Smart Cities). El marco de colaboración contempla, entre otras actuaciones, el estudio para la creación en Cataluña de un Centro de Referencia en el despliegue y operación de soluciones, tecnologías y servicios asociados a las Smart Cities. Las 'Ciudades Inteligentes' representan el concepto de las urbes del futuro, basado en el uso intensivo de tecnologías de vanguardia para conseguir una gestión eficiente de los recursos económicos en la planificación, gestión y operación de los diferentes servicios municipales a los ciudadanos. El objetivo es mejorar su calidad de vida, aumentar la eficiencia de los servicios públicos, incrementar la participación de los ciudadanos en ellos, mejorar las condiciones de sostenibilidad medioambiental y

aumentar las oportunidades que la ciudad ofrece a las personas y a las empresas. Asimismo, las 'Ciudades Inteligentes' implican una Administración Pública más proactiva, flexible y adaptable, con una mejor capacidad de respuesta a las necesidades más complejas del ciudadano.

Sostenibilidad Social

Teletratamiento inteligente de diabéticos

Indra ha desarrollado para el Hospital General Universitario de Valencia un prototipo para el teletratamiento inteligente de diabéticos que se enmarca en el proyecto Avanza de I+D "Tratamiento 2.0", cuyo objetivo es la creación de una plataforma tecnológica genérica que integre aplicaciones destinadas a la gestión y aplicación a distancia de tratamientos médicos. Este sistema permite que los profesionales accedan desde su consulta a la información sobre las medidas de las variables de sus pacientes y realizar el seguimiento de su adherencia a los tratamientos. Los pacientes podrán también realizar sus ejercicios de rehabilitación, recibir mensajes para medir su concentración de glucosa o tensión, y enviar la información sin moverse de sus domicilios. La plataforma incorpora juegos educativos y herramientas inteligentes capaces de valorar los datos recibidos y enviar alertas a médicos y enfermos si se registra un dato fuera del rango de normalidad. La tecnología desarrollada en este prototipo es asimismo extrapolable y aplicable al tratamiento de un amplio abanico de enfermedades, entre las que se

encuentra la hipertensión arterial (HTA) o las enfermedades pulmonares obstructivas (EPOC).

Premios y reconocimientos

El Historial Médico Electrónico (lanus), presentado por la Xunta de Galicia dentro del programa europeo 'INTERREG IV Digital Local Agenda', fue valorado como el mejor ejemplo de buenas prácticas de las 37 iniciativas que fueron presentadas. El lanus es la plataforma de integración de sistemas y de registro de información clínica desarrollada por Indra que da servicio a todos los hospitales y concertados de la red del Servicio Galego de Saúde (Sergas) y a 442 centros de salud, que aglutinan al 98% de la población gallega.

15. SERVICIOS FINANCIEROS

Oferta de soluciones y servicios

- Core Bancario
- Gestión de riesgos: créditos, mercado, operacional
- Medios de pago y financiación
- Sistemas de pago y compensación
- Tesorería
- Banca Privada
- Core Asegurador
- Desarrollo de Aplicaciones e Integración de Sistemas
- Framework de Siniestros
- Mutuas de Accidentes de trabajo y de Previsión Social
- Externalización de Operaciones de Negocio

Tendencias de mercado

- Crisis profunda del mercado financiero.
- Proceso de concentración del número de entidades financieras.
- Necesidades crecientes de sistemas de gestión de riesgos y control, así como de cumplimiento regulatorio.
- Creciente presión sobre los márgenes comerciales.
- Racionalización de medios en búsqueda de mayor eficiencia y reducción de costes.
- Optimización de la capacidad comercial.
- Fuerte crecimiento del comercio electrónico (e-commerce).
- Desarrollo de los servicios de banca por el móvil (m-banking).
- Gestión global para nuestros clientes

Internacionalizar. Concentrar

Nuestros clientes del mercado de servicios financieros están llevando a cabo dos procesos paralelos que han condicionado fuertemente nuestra estrategia y nuestras actividades durante 2010. En primer lugar, las empresas de servicios financieros están llevando a cabo un proceso de internacionalización, en el que están penetrando en mercados de elevado potencial de crecimiento y, de forma más concreta, en Latinoamérica. Esto va acompañado de otro proceso de concentración y consolidación de proveedores tecnológicos, con el objetivo de incrementar las economías de escala, las sinergias, la eficiencia y en definitiva, de reducir los costes.

Nuestra oferta de servicios diferencial y de valor añadido, nuestra probada capacidad de entrega, y nuestra extendida y fuerte presencia local en Latinoamérica, nos han permitido configurarnos como uno de los proveedores tecnológicos de referencia para nuestros clientes, y ha demostrado nuestra vocación de socio tecnológico clave para las grandes empresas globales.

Algunos ejemplos de clientes para los que estamos pasando a ofrecer una gestión global de sus servicios tecnológicos son BBVA, para el que ya gestionamos todos los países de Latinoamérica en los que están presentes, así como EE.UU.; Santander, para el que gestionamos EE.UU., Reino

Unido, México, Brasil, Chile y Argentina; o Mapfre, con el que hemos conseguido un acuerdo de mantenimiento a escala global de su core que nos ha llevado a darle soporte a sus operaciones en EE.UU., Portugal, Brasil, México, Chile y Argentina, desde nuestros centros de Madrid y Bogotá.

De esta manera, estos contratos nos han servido para desarrollar operaciones estables en el sector financiero de EE.UU., Brasil, Colombia y México.

Desarrollo estratégico en mercados con un gran potencial de crecimiento

Unido al proceso de acompañamiento de grandes clientes, estamos desarrollando nuestra presencia, tanto en términos comerciales como de producción, en países que consideramos clave por las oportunidades de crecimiento que nos otorgan.

Algunos resultados de esta estrategia durante 2010 han sido la consecución de un importante contrato de [BPO para Banamex en México](#), o la externalización de la gestión de los medios de pago para Caixa Económica Federal de Brasil.

Proveedor de referencia en procesos de reestructuración y consolidación

Indra está desempeñando un papel clave en el ámbito tecnológico de las fusiones y reestructuraciones de las entidades bancarias en España.

Pese a que el sector financiero español es uno de los más competitivos a escala mundial, padece una falta de competitividad en el segmento de sus cajas de ahorro debido, a menudo, a la falta de escala en sus operaciones, el tamaño de las mismas y la fuerte exposición al riesgo inmobiliario que muchas de ellas han asumido en el pasado. Por lo tanto, se espera que durante los próximos años continúe la reestructuración del sector, conducida tanto por fuerzas competitivas como por fuerzas legislativas, y nuestra experiencia en procesos de fusión debe permitirnos configurarnos en un proveedor tecnológico fundamental en dicho proceso.

Durante 2010, aunque el ritmo de reforma del sector bancario ha ido más despacio de lo inicialmente previsto, ya hemos participado en importantes consolidaciones, como el Sistema Institucional de Protección (SIP)⁴ de Caja Madrid, Bancaja, Caja Ávila, Caja Segovia, Caja Insular de Canarias, Caja Rioja, y Caixa Laietana, o la integración de Caja Gerona por La Caixa.

⁴ Mecanismo de consolidación de entidades de crédito y concebido para su mutua autoprotección, mediante la creación de Holdings que les permiten operar conservando la marca y cierto grado de independencia pero, al mismo tiempo, consolidarse salvando las peculiaridades políticas de las cajas de ahorro.

Apuesta por la integración de servicios tecnológicos y BPO

Indra ha alcanzado un [acuerdo estratégico con La Caixa](#) para la prestación de servicios tecnológicos para todo el grupo financiero e implica asumir el proceso completo de la gestión documental. Esta alianza, además, va acompañada con otro acuerdo para la integración en Indra de la compañía Inforsistem (participada al 30% por La Caixa), especializada en la gestión masiva de documentos.

En esta línea, también merece la pena destacar otros contratos de externalización de servicios de gestión documental que hemos obtenido para Vetri (Grupo Mapfre), Banesto y Santander.

Consolidación de nuestra nueva oferta de seguros

La apuesta realizada por Indra en los últimos años para el desarrollo de una solución propia de core-asegurador, [iOne](#) nos está situando favorablemente en el mercado frente al resto de soluciones basadas en tecnologías más obsoletas. Durante 2010, hemos obtenido importantes referencias que avalan la elevada competitividad de la solución y que nos deben permitir reforzar comercialmente iOne.

La vanguardia tecnológica en la que se encuentra iOne permite, además, ofrecer la solución bajo modelos de Software as a Service (SaaS) y Cloud Computing, lo que favorece la eficiencia en costes

de sus clientes y supone una ventaja competitiva clara frente a otras soluciones disponibles en el mercado.

Desarrollo de nueva oferta

Adicionalmente a iOne, estamos trabajando en el desarrollo de oferta específica para modelos de Cloud Computing. En concreto, hemos llegado a un acuerdo con Ahorro Corporación para comercializar una solución de tesorería en modelo de Cloud Computing.

Por otro lado, hemos desarrollado una nueva solución de geomarketing y micromarketing, Prospect, que combina la información de clientes del sector financiero con información sociodemográfica de la población para realizar análisis y campañas de marketing. Esta innovadora solución ya está implantada en diferentes aseguradoras y entidades financieras.

FUTURO

Identificamos dos grandes oportunidades de futuro: la internacionalización y la reestructuración del sector bancario en España.

Para 2011, prevemos crecimientos importantes en Latinoamérica y EE.UU., consecuencia de la actividad comercial y los proyectos desarrollados en 2010. Adicionalmente, el crecimiento en estas geografías podría verse complementado con un incremento de la actividad en algunos países europeos como Reino Unido, Alemania, Francia o Polonia, conducido por determinados clientes clave en dichos países.

Por su parte, la reestructuración del sector bancario en España no sólo nos concede oportunidades en términos de proyectos para la integración tecnológica de las entidades que se consoliden sino que, a medio y largo plazo, la reestructuración del sector se traducirá en la creación de grandes instituciones financieras cuyo perfil es más afín al de nuestros clientes objetivo.

Sostenibilidad económica

Gestión de medios de pago para Caixa Econômica Federal de Brasil

En 2010, hemos llegado a un acuerdo con Caixa Econômica Federal de Brasil para el suministro de una solución integrada para el procesamiento de tarjetas de crédito.

Con este contrato, Caixa Econômica Federal pretende renovar completamente la plataforma de medios de pago, mediante la instalación de aplicaciones de gestión, administración, autorización y fidelización de tarjetas, y los servicios asociados a la operativa de medios de pago.

En estos servicios se incluye el call center, soporte al negocio, back-office, recuperación, prevención de fraude, monitorización, soporte técnico a los socios de la operativa on-us, análisis del riesgo de crédito, y la transferencia del conocimiento de la tecnología de la información y negocio.

Sostenibilidad económica

Mantenimiento global del core de negocio de Mapfre

En marzo de 2010, Indra comenzó a prestar de forma global el servicio de mantenimiento del core de negocio de Mapfre. El acuerdo contempla el mantenimiento del núcleo utilizado por las Unidades de No Vida en todos los países en los que Mapfre tiene presencia.

El servicio se presta en modalidad on-site / off-shore, con una capa funcional ubicada en Madrid y cercana al cliente y un equipo de desarrollo ubicado en el centro de Indra en Bogotá.

El modelo ha reportado importantes beneficios para Mapfre; entre otros, la dedicación del personal propio a tareas de orientación al negocio, la consolidación de una metodología de trabajo alineada con sus estándares, la reducción de costes (gestión, ocupación, etc.), así como el incremento de la calidad y productividad, a través del compromiso de Indra en el cumplimiento de los Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS).

16. SEGURIDAD Y DEFENSA

Oferta de soluciones y servicios

- Radares
- Defensa electrónica
- Comunicaciones militares
- Mando y Control
- Simulación
- Seguridad
- Espacio

Tendencias de mercado

- Contención del gasto en defensa en países desarrollados, con búsqueda de esquemas que permitan ahorrar costes y mayor eficiencia (colaboración público-privada, externalización...) frente a un fuerte crecimiento del gasto en defensa en países emergentes.
- Aumento de la inversión privada en seguridad.
- Ámbitos de gran potencial: sistemas no tripulados, protección de las fuerzas y transporte aéreo militar, sistemas de información, inteligencia y comunicaciones, ciberseguridad, protección de infraestructuras críticas, control de fronteras y simulación.

Desarrollo del mercado de seguridad

En la última década, la mayor conciencia sobre las amenazas potenciales hacia la seguridad de las personas y de las infraestructuras ha hecho que el concepto de “seguridad nacional” haya adquirido un elevado protagonismo, y haya ganado peso frente al concepto más tradicional de “defensa”.

Dentro del mercado de seguridad, las TIC desempeñan un papel clave, en la medida que permiten desarrollar soluciones innovadoras para anticipar los riesgos, prevenirlos, protegerse frente a ellos y responder de un modo más eficaz ante las emergencias.

Por lo tanto, el crecimiento del mercado de seguridad a escala global supone una gran oportunidad para Indra, que cuenta con oferta para todos los segmentos de la seguridad, incluyendo amenazas físicas o de ciberseguridad, y que está desarrollando referencias y constituyéndose como un proveedor de referencia en un sector todavía emergente. En reconocimiento a la articulación de una oferta global y convergente con las distintas tecnologías de la seguridad, Indra ha sido premiada por la revista SIC en la feria Securmática 2010.

En 2010, destacan las referencias obtenidas en:

- Vigilancia de fronteras, con la implantación del primer sistema de [vigilancia costera en Galicia](#), España. Adicionalmente, lideramos un importante proyecto de seguridad.

marítima y de fronteras integrada para la Unión Europea, Perseus, cuyo objetivo es unificar y coordinar los dispositivos que operan en la actualidad contra la inmigración clandestina y tráfico ilícito a través del uso inteligente de los medios y del intercambio de información entre los países y organismos europeos afectados.

- Control de accesos, con la implantación de un sistema pionero en acceso rápido en fronteras denominado Sistema ABC (Automatic Border Control) cuyo [piloto se ha ejecutado en los aeropuertos de Madrid-Barajas y Barcelona-El Prat](#).
- Gestión de emergencias, con la implantación de un [sistema integrado de seguridad y emergencias para el cuerpo de bomberos de la Generalitat de Cataluña](#).
- Y comunicaciones seguras, con la [ampliación del canal de comunicación segura entre España, Portugal y el norte de África](#) para mejorar la colaboración en materia de inmigración ilegal y narcotráfico.

Innovación para mejorar la seguridad de las personas y las infraestructuras

Nuestra actividad de innovación resulta particularmente relevante en el mercado de seguridad, dados los retos sociales y tecnológicos que plantea el propio sector. Consecuentemente, Indra realiza un importante esfuerzo en términos de

participación en proyectos de I+D y generación de nueva oferta.

Así, por ejemplo, durante 2010, hemos desarrollado diversos proyectos de I+D, sobre todo en el ámbito de protección de infraestructuras, entre los que destacan el [Proyecto Hesperia](#), para la integración de la tecnología de vigilancia, control de accesos, identificación biométrica, gestión de crisis, representación 3D y realidad aumentada; el [proyecto europeo OPTIX](#), para la detección a distancia de explosivos; o el [proyecto SEDUCE](#) para desarrollar conocimientos y tecnología para asegurar la detección de artefactos explosivos improvisados (IEDS) en centros e infraestructuras públicas.

Desarrollo de nuevos mercados de defensa

Pese a las drásticas reducciones presupuestarias del Ministerio de Defensa de España (nuestro principal mercado geográfico), que incluso se acentuaron de forma imprevista en el transcurso del ejercicio, y que afectaron ostensiblemente a la contratación de proyectos, consideramos que 2010 ha sido un año positivo para Indra, por lo que ha significado en términos de penetración en nuevos mercados geográficos, y de generación y consolidación de nueva oferta.

Particularmente, en cuanto a penetración en nuevos mercados, destacan la consecución de un importante contrato de defensa electrónica en

India; la adjudicación de un contrato para la implantación de terminales de comunicaciones por satélite en Brasil, que nos convierte en un suministrador principal de este tipo de tecnología en el país; la implantación de un sistema de almacenamiento masivo y el desarrollo e implementación de un geoportal para la administración y difusión de información geoespacial para el Sistema Satelital de Observación de la Tierra (SSOT) de Chile; la entrega y puesta en operación del Sistema C3I2 para el geoposicionamiento de aeronaves de la Fuerza Aérea de Colombia; y la entrega de un sistema de vigilancia 3D y control del espacio aéreo para la Fuerza Aérea de Uruguay.

Además, en Europa, hemos implantado los sistemas de [defensa electrónica en submarinos de la Armada italiana](#), y los sistemas de comunicaciones en las fragatas alemanas de la clase F-122.

Tecnología de última generación para el avión de combate europeo

Los países que forman parte del consorcio Eurofighter aprobaron en 2010 la compra de 88 aviones, dentro de la primera fase del tercer tramo de producción del programa. Esto tiene un impacto muy positivo en Indra, en la medida que, como proveedor de referencia de equipos de aviónica, permite asegurar pedidos de producción para los próximos años.

Además, dentro de este proyecto, el consorcio Euroradar, en el que Indra cuenta con una participación del 19%, ha lanzado la fase de diseño del nuevo radar de barrido electrónico ESCAN.

Consolidación de la oferta en simulación

2010 ha supuesto un importante progreso dentro de nuestra actividad de simulación.

Nos hemos consolidado [como proveedor preferente de Eurocopter](#), cliente para el que, además, hemos realizado una destacada entrega del simulador del AS-350 para su centro de entrenamiento en Dallas. La relevancia de esta entrega radica en que el centro de Eurocopter ha sido certificado por la Federal Aviation Administration estadounidense (FAA), lo que hace que pueda ser utilizado por clientes como la [policía de Los Ángeles o la patrulla de la autopista de Utah](#). Pero sobre todo, 2010 ha representado el año de la consolidación de las líneas de negocio de simulación más emergentes de la compañía. Es el caso de los simuladores para misiones de paz, con los que se ha conseguido una [referencia para el Ejército de Tierra español](#) o los sistemas de simulación para el entrenamiento de los cuerpos de seguridad, con los que se ha conseguido una referencia en la Policía Municipal de Valladolid.

La consolidación de nuestra oferta de simulación debe suponer una clara de oportunidad de crecimiento, ya que prevemos un incremento

significativo de la inversión en estos sistemas, conducida por las ventajas de costes y seguridad que posibilitan, y el entorno de restricciones en los presupuestos de defensa en las principales economías.

Desarrollo de nueva oferta de UAV

Continuamos desarrollando nuestras capacidades en el ámbito de los vehículos no tripulados con la participación en un [proyecto de I+D para el desarrollo de un Sistema de Aeronaves no Tripuladas \(UAS\)](#) de ala rotatoria y aplicación dual, tanto en el ámbito civil como en el de la defensa.

Por otra parte, la Agencia Espacial Europea (ESA) ha confiado en Indra como contratista principal para el desarrollo de proyectos que facilitan la integración y uso de los UAS en aplicaciones civiles y de seguridad con el apoyo de las tecnologías satelitales.

Importantes referencias en España

En 2010, se cumplió un año de la puesta en marcha del SIMGE ([sistema integrado de gestión de emergencias](#)) de la Unidad Militar de Emergencias (UME) en España. Este proyecto sigue evolucionando con la [integración de nuevas capacidades que apoyan la importante labor de la UME en situaciones de crisis](#).

También en 2010, se ha producido la entrega de dos buques a la Armada española equipados con la "suite de sensores" de Indra. Esta "suite" comprende la totalidad de los elementos sensores de abordaje que requiere un buque: radares de configuración básica de navegación, exploración aérea y de superficie, radares de ayuda para las operaciones de aeronaves en cubierta de vuelo, defensa electrónica en banda radar y de comunicaciones, y el sistema de distribución de datos de navegación para todos los sistemas de abordaje. De esta manera, la "suite" constituye un hito de máxima relevancia en el marco de la industria española de tecnología de defensa.

FUTURO

En el campo de la seguridad, la demanda cada vez mayor de protección de infraestructuras críticas y el posicionamiento de la compañía en tecnologías pioneras en esta área hace que se presente como una de las aéreas con mayores perspectivas.

Además, se ha notado un incremento notable en la sensibilidad de las empresas, administraciones públicas y fuerzas armadas de todo el mundo por la seguridad de la información por lo que la ciberseguridad constituye otro de los focos prioritarios de inversión para los próximos años.

Continuaremos apostando por la creación de nueva oferta en segmentos que consideramos de alto potencial de crecimiento, como los sistemas no tripulados o los sistemas de información, inteligencia y comunicaciones.

Sostenibilidad social

Protección frente a amenazas nucleares, radiológicas, bacteriológicas y químicas (NRBQ)

El Ministerio de Defensa turco ha adjudicado a Indra un contrato para entregar un laboratorio móvil desplegable preparado para realizar una identificación analítica confirmada de amenazas Nucleares-Radiológicas, Biológicas y Químicas (NRBQ). Además del desarrollo del sistema, Indra se encargará de realizar el apoyo logístico integral del laboratorio, incluyendo la formación y definición de protocolos de trabajo. El laboratorio móvil estará integrado en un módulo que permite un fácil traslado utilizando un helicóptero, avión de carga o camión a la zona de operaciones. La solución permite a los operarios trabajar en un espacio limpio, sin que su salud corra riesgo. Pueden así estudiar las muestras recogidas y, una vez obtenidos los resultados, transmitirlos. El sistema incorpora la correspondiente ducha de descontaminación del personal para evitar la transferencia de posibles contaminantes entre exterior e interior.

La Agencia de Defensa Europea (EDA) también ha confiado en Indra en el ámbito de la seguridad NRBQ, en este caso, para el desarrollo de los requisitos técnicos y operativos y la arquitectura de la definición del futuro Sistema de Mando y Control Europeo que responderá a Amenazas NRBQE (Nuclear-Radiológica, Biológica, Química y Explosivos). La solución deberá ofrecer una visión

global de la información NRBQE disponible en toda la Unión Europea. Para ello, procesará información procedente de los dispositivos de detección y alerta desplegados en el territorio de los distintos países socios. El futuro sistema será capaz de presentar gráficamente el escenario de operaciones y toda la información NRBQE relativa a éste, así como de diseminar la información recogida, en tiempo útil, a los distintos cuerpos que operen en una zona (equipos de policía, bomberos, autoridades sanitarias, etcétera) y coordinar su actuación llegado el caso.

La Agencia Europea de Defensa (EDA) ha adjudicado también a Indra el diseño, desarrollo y suministro de un laboratorio desplegable para contrarrestar dispositivos explosivos improvisados (IED). Los dispositivos explosivos improvisados (IEDs) producen más bajas durante las operaciones de paz que cualquier otra causa. Contrarrestar esta amenaza IED se ha convertido en la mayor prioridad entre los estados miembros de la Unión Europea.

Sostenibilidad ambiental

Soluciones de espacio que contribuyen a la mejora del medio ambiente

Las soluciones que desarrollamos dentro de nuestra actividad de espacio cuentan a menudo con un especial significado en términos medioambientales.

Así por ejemplo, en el marco del Programa de I+D de la Unión Europea, GMES (Global Monitoring for

Environment and Security), Indra ha desarrollado un [sistema para ofrecer a 38 países europeos información geoespacial precisa](#) para la ayuda en la toma de decisiones medioambientales y para mejorar la respuesta en catástrofes como incendios o inundaciones.

Por otro lado, Indra ha puesto en marcha un proyecto de I+D para el desarrollo de una aplicación que permitirá a los ciudadanos [consultar la calidad del aire de su ciudad a través de internet](#) y en un entorno en 3D. Esta tecnología beneficiará, muy especialmente, a personas con problemas cardiovasculares o respiratorios, y permitirá establecer políticas ambientales más eficaces.

Por último, Indra ha resultado adjudicataria de un bloque de tres contratos para la Agencia Espacial Europea (ESA), para el desarrollo de un [sistema de radar para la detección de objetos en el espacio](#), cuyo primer objetivo es garantizar la seguridad de las misiones espaciales, pero que presenta como beneficio colateral la detección de "desechos" espaciales.

17. TELECOM Y MEDIA

Oferta de soluciones y servicios

- Outsourcing
- Sistemas de soporte de negocio (BSS), atención al cliente, ventas, fidelización, facturación, cobros, portales
- Sistemas de soporte de operaciones (OSS), networking, planning, inventario de red, O&M de red, interconexión, mediación
- Gestión y soporte de productoras audiovisuales
- Servicios TDT
- Estaciones de comunicaciones vía satélite
- Infraestructuras de TI

Tendencias de mercado

- Fuerte crecimiento de los dispositivos móviles y la banda ancha.
- Desarrollo de servicios de movilidad (convergiendo con las aplicaciones sociales).
- Despliegue de redes en mercados emergentes.
- Convergencia de servicios (fijo - móvil - xdsl).
- Transformación de la infraestructura (migración a fibra, wireless y convergencia de plataformas IP).
- Gestión sofisticada de clientes.
- Racionalización de costes.
- Consolidación de operadores y centralización de la toma de decisiones.
- Fuerte aumento del consumo y la generación de contenidos a través de Internet.

Adquisición de parte del negocio de Telefónica I+D España y de su filial brasileña

Esta operación posibilita a Indra consolidarse como integrador líder en los sistemas de gestión de red de Telefónica y mejorar su posicionamiento en uno de los principales mercados estratégicos, Brasil. A partir del acuerdo, la compañía podrá contar con recursos cualificados con gran experiencia en sistemas comerciales y de red de operadores de Telecomunicaciones.

Asimismo, la compañía fortalece su dimensión global en este mercado: en España, con más soluciones y servicios para potenciar la capacidad de la red y una mayor oferta de servicios al cliente final; en Europa, con el acceso a nuevos clientes en Alemania, a través del sistema de banda ancha de Telefónica O2 Alemania, así como en Chequia y Reino Unido y; en Latam, con operaciones en Argentina, Chile, Brasil, Perú, Colombia, Ecuador, México y Centroamérica. Concretamente en Brasil, TPD mantiene y desarrolla sistemas de soporte a la operación de la operadora fija de Telefónica en Brasil TeleSP, además de prestar servicios de consultoría en el ámbito de sistemas comerciales. De este modo, Indra se asegura una plataforma de crecimiento para los próximos años en el mercado de las telecomunicaciones.

Dimensión internacional en el área de telecomunicaciones

En línea con el fuerte crecimiento experimentado por la compañía en el ámbito internacional, Latinoamérica ha seguido presentándose como una de las aéreas de expansión más significativas aunque destaca en este año la entrada en nuevos mercados europeos como Irlanda y Reino Unido, gracias a unas soluciones competitivas que permiten mejorar el servicio de nuestros clientes.

Durante el año 2010, se han producido importantes cambios en el mercado de las Telecomunicaciones en Chile, impulsados por el organismo regulador, con el fin de otorgar mejores servicios a los clientes finales. En este contexto, Indra consideró como línea estratégica la penetración en el negocio de la Portabilidad en Chile que se materializó en la presentación de una aplicación de portabilidad sólida, que cumplía con todas las funcionalidades solicitadas y de fácil utilización. El resultado del esfuerzo fue la adjudicación de la portabilidad de las empresas del grupo Carso: Claro (operadora móvil), Telmex (operadora fija), y el Operador de Larga Distancia de Telmex.

En Irlanda, Indra ha acompañado al grupo O2 en la primera fase de su estrategia de regionalización y homogenización de los procesos y sistemas de RRHH desarrollando e implantando un sistema basado en SAP CRM, y una solución de Integración Telefónica por ordenador (CTI) basada en SAP BCM.

El sistema permite a los empleados de los cinco países del grupo O2 (Reino Unido, Alemania, Irlanda, República Checa y Eslovaquia) hacer consultas o crear solicitudes para que sean tramitadas por el centro de servicios compartidos de Dublín, EPSC (European People Services Center), a través de canal telefónico, o vía email o web.

Por otra parte, O2 UK nos ha adjudicado el mantenimiento y operación de los sistemas de monitorización de redes en Reino Unido. El servicio, que incluye tanto el mantenimiento evolutivo de la suite de aplicaciones de monitorización de red de O2 UK como el mantenimiento correctivo y soporte a la operación de estas mismas aplicaciones, nos sitúa en una posición relevante en Sistemas de soporte a las operaciones (OSS) de cara a futuros procesos de nuestro cliente.

Implantación del proyecto editorial global del Grupo Santillana

Indra ha llevado a cabo la implantación del sistema editorial del grupo Santillana en EEUU, Brasil, Argentina, Chile y Portugal. El objetivo es implantar un sistema editorial común para todas las empresas del grupo con el fin de agilizar el trabajo editorial de cada una de sus 22 sedes (en Europa y América) y facilitar el intercambio de productos y su reutilización. De este modo, disminuye el tiempo de edición, se incrementa la productividad y la reutilización de materiales, y se evita la realización de tareas repetitivas.

Constante innovación en la televisión digital

Indra realizó un “Estudio sobre la viabilidad de la creación en Uruguay de un Parque Tecnológico” enfocado al sector audiovisual y servicios interactivos. El resultado de la investigación pone de manifiesto que la creación del Parque Tecnológico es viable desde el punto de vista del mercado, de la tecnología y en el plano financiero. Además, evidencia el potencial del país para cubrir la demanda actual de contenidos audiovisuales interactivos y los beneficios que obtendría el país con la creación de este Parque. El proyecto consolida a Indra dentro del sector como una de las empresas líderes que ha logrado exportar su experiencia en TDT desde España a Latinoamérica, donde la compañía ha puesto en marcha pilotos de TDT en las principales capitales de Latinoamérica.

Como hemos señalado anteriormente, el sector audiovisual es un área donde la compañía sigue fortaleciendo su presencia con el desarrollo de importantes proyectos. En este sentido, Indra ha ayudado a la mejora de la gestión de la producción propia y ajena de Telemadrid mediante la implantación de sistemas propios que soportan la gestión y automatización de procesos de producción interna (presupuestos, ventanilla única, gestión de los recursos técnicos y humanos, gestión de costes, gestión de incidencias o control de la gestión económica) y producción ajena (presupuestos, contratos, derechos, etc.).

Además, hemos integrado VEO TV en la pauta única publicitaria de los canales de Antena 3 (Antena 3, Neox y Nova) permitiendo de este modo cubrir los diferentes flujos de trabajo que permiten establecer los procesos comerciales de la pauta publicitaria, los procesos de gestión de la programación de la pauta, su posterior control para la simultaneidad, además del control del flujo de materiales publicitarios, auto promocionales, y de contenidos, entre los sistemas de origen y los sistemas de emisión.

FUTURO

La creciente demanda de servicios por parte de las operadoras nos va a permitir continuar con nuestra expansión en Europa de la mano de nuestros principales clientes.

Latam continúa siendo una región de alto interés. Gracias a las capacidades y dimensión alcanzada por la compañía tras la adquisición de TDP y a través de la red de filiales que hemos desarrollado para cubrir las necesidades del grupo Prisa a escala internacional, se espera un importante crecimiento especialmente en México, Brasil, Argentina y Colombia.

Sostenibilidad económica**Integración de todas las áreas de actividad del Grupo Prisa en 22 países**

La gestión global de todas las aéreas del Grupo Prisa (edición, prensa, radio y audiovisual) ha permitido a Indra afianzarse en su liderazgo en el sector Media a escala internacional así como reforzar su posición como proveedor estratégico de servicios TI para grandes multinacionales.

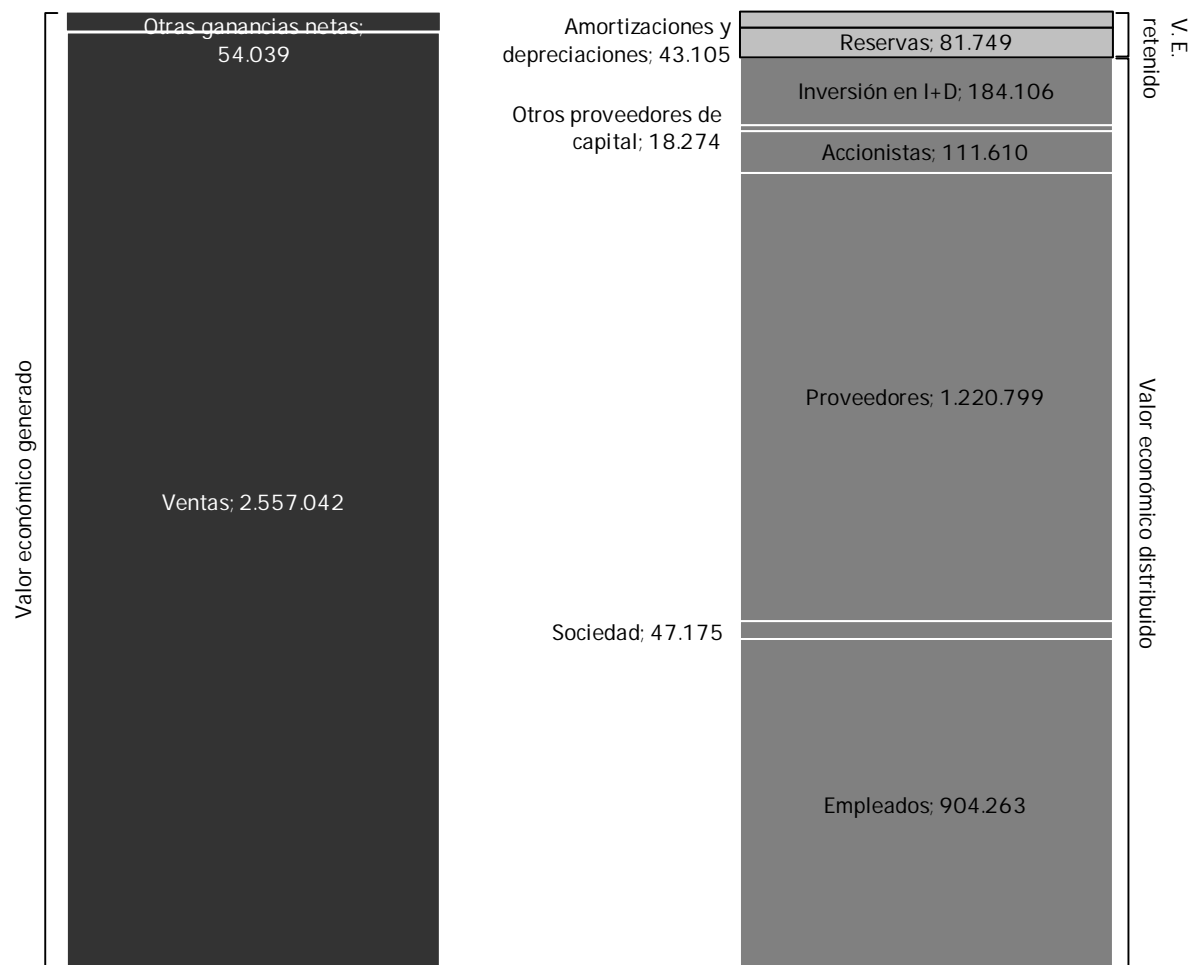
Durante 2010, la compañía ha llevado a cabo la integración de todas las áreas de TI del grupo orientándolas hacia un modelo unificado de gestión más eficiente y que permite optimizar los recursos y reducir costes. Indra ha ido incorporando unidades de negocio del grupo, que operaban de forma independiente, iniciando una transformación hacia un modelo unificado de gestión global. Este ha sido el caso de las áreas de TI del Grupo Santillana en 22 países, TVI, el canal de televisión en abierto líder de audiencia en Portugal, Radio Caracol (cadena líder en Colombia y una de las cadenas más prestigiosas de América) o Radiópolis en el mercado mexicano (117 emisoras).

Sostenibilidad social**Plataforma de T-Administración para el Ayuntamiento de Segovia**

Indra ha desarrollado para el Ayuntamiento de Segovia una avanzada plataforma de Televisión Digital Terrestre (TDT) que permite el acceso de los ciudadanos a la Administración Pública Local mediante el DNI electrónico. El proyecto, pionero en España, es el primero de estas características que se pone en producción y que facilita la t-Administración, además de incluir el catálogo de servicios más completo: búsqueda de empleo, teleformación y consulta de anuncios clasificados, así como todo tipo de información relacionada con la provincia de Segovia (teléfonos de interés, farmacias de guardia, citas médicas, colegios, turismo, horarios e instalaciones deportivas, reservas en restaurantes, transportes, agenda, incidencias del tráfico, etc.). Gracias a este servicio, cualquier ciudadano que tenga un decodificador de TDT interactivo puede acceder a las numerosas aplicaciones desde su casa e interactuar con el Ayuntamiento sólo con su DNle.

Además, el sistema incorpora ciertas aplicaciones de ámbito regional que facilitan la posible adhesión al proyecto del resto de ayuntamientos de Castilla y León en caso de que así lo desearan en el futuro.

18. NUESTROS PÚBLICOS OBJETIVO



Datos en miles de euros.

Método de cálculo:

- Ventas: Ingresos ordinarios
- Empleados: Gastos de personal – Gastos en I+D atribuibles a empleados
- Sociedad: Impuestos sobre sociedades + Inversión en Acción Social
- Proveedores: Consumos y otros aprovisionamientos + otros gastos de explotación – inversión en acción social – gastos en I+D atribuibles a proveedores
- Accionistas: Dividendo con cargo al ejercicio (sujeto a aprobación en la Junta General de Accionistas)
- Otros proveedores de capital: Resultado financiero
- Reservas: Reserva voluntaria + reserva por fondo de comercio
- Amortizaciones y depreciaciones: Amortizaciones + otros resultados procedentes del inmovilizado

	Económico	Social	Medioambiental
Accionistas	+ Generamos valor económico para nuestros accionistas	€ Constituimos una inversión socialmente y medioambientalmente responsable	
Empleados	+ Mantenemos una política retributiva competitiva ! El talento es la base de la innovación y constituye un aspecto clave de nuestra sostenibilidad. Para nosotros son claves las políticas de Atracción, Retención y Desarrollo de Talento.	! Poseemos trabajadores en países donde los derechos humanos no están garantizados por Ley. Dado el perfil de nuestros profesionales (alta cualificación) el riesgo de que efectivamente se incumplan los derechos humanos es bajo y, además, la compañía realiza esfuerzos para minimizarlos.	- Los desplazamientos a los centros de trabajo y los viajes generan emisiones de CO2. Indra cuenta con una Política de Movilidad dirigida a minimizarlas.
Clientes	+ Nuestra tecnología contribuye a una mayor competitividad y productividad de nuestros clientes ! La Seguridad de TI es clave para la sostenibilidad de nuestra actividad, por eso realizamos numerosos esfuerzos en aplicar constantemente las mejores prácticas en la materia	! Una parte de nuestras actividades están dirigidas a clientes de la administración pública en países con riesgo de corrupción y soborno. En concreto, 1/4 de nuestras ventas se dirigen a países con un nivel de transparencia inferior a 6, según Transparencia Internacional. No obstante, la compañía cuenta con un Código Ético y de Conducta Profesional dirigida a aplacar este riesgo	+ Creamos soluciones en ámbitos diversos que favorecen el medio ambiente: green building, eficiencia energética, gestión de tráfico, coche eléctrico...
Proveedores	+ Las compras a proveedores locales favorecen el desarrollo económico allí donde realizamos actividades	+ Generamos empleo indirecto ! Vigilamos que nuestros proveedores cumplan los derechos humanos	! Indra incluye criterios ambientales en el proceso de precalificación y en la evaluación de proveedores
Partners	€ La colaboración con Partners nos ayuda a innovar y generar nuevas soluciones y servicios		
Medio ambiente	€ La mejora del medioambiente genera una oportunidad para la compañía, en términos de incremento de ventas de soluciones y servicios tecnológicos que reduzcan el impacto ambiental de sus clientes y la sociedad		- Nuestra actividad es intensiva en consumo eléctrico, debido al elevado uso de equipos informáticos, y se traduce en unas emisiones indirectas de CO2 elevadas
Instituciones del conocimiento	+ Apoyamos a las IICC a través de Acuerdos de colaboración y Cátedras € La colaboración con IICC nos ayuda a innovar y generar nuevas soluciones y servicios	+ Algunas de nuestras Cátedras van dirigidas a crear soluciones con un impacto social significativo, como la Cátedra de la Salud con la Universidad Politécnica de Valencia. € Incorporamos profesionales de alta cualificación	
Sociedad	+ La tecnología y la innovación contribuye al crecimiento económico de los países	+ Generamos empleo de alta cualificación en zonas deslocalizadas + Nuestras Cátedras de Tecnologías Accesibles van dirigidas a reducir la brecha digital de las personas con discapacidad ! Indra está presente en países considerados como paraísos fiscales pero nuestra actividad no tiene nada que ver con motivaciones de índole fiscal, sino con el desarrollo del negocio internacional de la compañía	

+ Impacto positivo - impacto negativo € Oportunidad ! Riesgo

19. ACCIONISTAS

Accionistas minoritarios Inversores institucionales

Principales políticas e iniciativas

- [Oficina del Accionista](#): Pone a disposición del accionista información detallada sobre principales magnitudes, información financiera y bursátil; información de Gobierno Corporativo; estados financieros trimestrales; información relativa a los dividendos; últimas presentaciones a inversores y analistas; la agenda del inversor, con el calendario anual de eventos programados con analistas e inversores y fechas previstas para la publicación de resultados trimestrales; las recomendaciones de los analistas sobre Indra, incluyendo el último informe publicado por los mismos; información referente tanto a la próxima Junta General de Accionistas como a las de los últimos años y posibilidad, llegada la fecha, de seguir online el desarrollo de las juntas; y la Memoria Anual.
- [Reglamentos Internos](#): Reglamento del Consejo, Reglamento de la Junta General de Accionistas y Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores que junto con los Estatutos Sociales constituyen las normas básicas de Indra. Esta normativa interna se complementa con otra serie de Códigos (Código Ético) y procedimientos internos y está en constante revisión para adaptarse a la Legislación en vigor y a las Recomendaciones en materia de Gobierno Corporativo.
- [Boletín del pequeño accionista](#): Publicación sobre información de Indra dirigida al accionista minoritario

Más información en

<http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/x368-valor-creado-para-nuestros-accionistas>

Indra es consciente de la importancia de gestionar de forma responsable sus relaciones con accionistas e inversores como pilar de su sostenibilidad económica ya que, sin accionistas, Indra carecería de los recursos de capital necesarios para ejercer su actividad. Por eso, la compañía pretende establecer relaciones de largo plazo con accionistas e inversores y entiende que eso pasa, inevitablemente, por ofrecer confianza a los inversores, especialmente en términos de una estrategia de negocio sólida y sostenible que garantice el crecimiento de la compañía; una política retributiva competitiva que recompense la confianza depositada en la empresa; una política informativa transparente, veraz y rigurosa; y una normativa de Gobierno Corporativo que asegure el buen gobierno de la compañía.

INDRA EN BOLSA

Datos relevantes

A 31 de diciembre de 2010, el capital social de la compañía ascendía a 32.826.507,80 euros, totalmente suscrito y desembolsado, y representado por 164.132.539 acciones ordinarias de 0,20 euros de valor nominal cada una, y todas ellas de la misma clase. La totalidad de las acciones se encuentran admitidas a cotización en las cuatro Bolsas de Valores españolas.

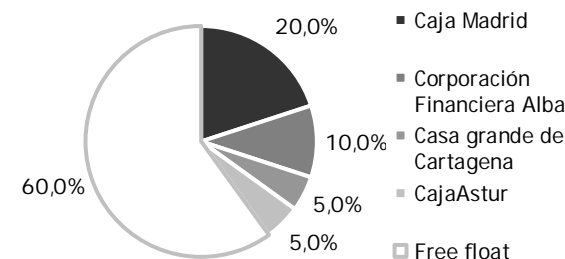
Las acciones ordinarias cotizan en el Mercado Continuo desde el 23 de marzo de 1999 dentro del

sector de Comunicaciones y Servicios de Información y del subsector de Electrónica y Software. Igualmente, Indra pertenece, desde el 1 de julio de 1999, al índice selectivo IBEX 35, que incluye a las treinta y cinco compañías más representativas del mercado bursátil español, tanto en términos de capitalización bursátil como de liquidez. A 31 de diciembre de 2010, la ponderación de la acción en el índice Ibex35 se situó en el 0,60%.

Asimismo, con fecha 14 de abril de 2000, MEFF Renta Variable inició la contratación de opciones *Call* y *Put* sobre acciones ordinarias de la compañía.

Finalmente, reseñar que Indra forma parte de relevantes índices internacionales, como son el índice europeo MSCI de IT Services (desde julio 2003), importante índice sectorial de referencia para inversores institucionales, el FTSE eTX, que agrupa a los principales valores tecnológicos europeos, y el Dow Jones STOXX Broad, que incluye a las principales compañías europeas cotizadas. Igualmente, desde el 18 de septiembre de 2006, los títulos de Indra cotizan dentro de los índices Dow Jones Sustainability World Index (DJSWI) y Dow Jones STOXX Sustainability Index (DJSI STOXX) que seleccionan a aquellas empresas que realizan un mayor esfuerzo por ajustar su actividad a criterios de sostenibilidad de entre las mayores empresas del mundo y del continente europeo, respectivamente.

Estructura accionarial (a 31 de diciembre de 2010)



Accionista	Acciones	% s/Capital social
Caja Madrid	32.831.856	20,0%
Corporación Financiera Alba	16.413.254	10,0%
Casa Grande de Cartagena	8.206.647	5,0%
CajaAstur	8.212.805	5,0%
Free-Float	98.467.977	60,0%
Total acciones	164.132.539	100,0%

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

De acuerdo con lo anterior, de la información conocida por la Sociedad resulta que a 31 de diciembre de 2010 su primer accionista es Caja Madrid, con una participación del 20%, seguido de Corporación Financiera Alba, con una participación del 10%, Casa Grande de Cartagena con una participación del 5%, y CajAstur, con un 5% del capital de Indra. Asimismo, según constaba en los registros de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), las entidades Fidelity Management & Research, Barclays Bank y Fidelity International Lt comunicaron con fechas 17 de diciembre 2010, 21 de noviembre de 2005 y 12 de diciembre 2010 tener participaciones del 10,02%, 5,15% y 0,97% respectivamente.

Distribución del capital

La distribución del capital por tramos, de acuerdo con los datos de la Junta General de Accionistas de junio de 2010 es la siguiente:

Número de acciones ordinarias poseídas por accionistas	Accionistas	Total acciones	Participación en el capital
Hasta 500	56.340	7.984.529	4,86%
De 501 a 2.000	6.874	6.920.592	4,22%
De 2.001 a 5.000	1.422	4.486.438	2,73%
De 5.001 a 10.000	469	3.340.454	2,04%
De 10.001 a 20.000	205	2.932.071	1,79%
De 20.001 a 30.000	64	1.547.041	0,94%
De 30.001 a 50.000	75	2.888.703	1,76%
De 50.001 a 100.000	65	4.565.776	2,78%
De 100.001 a 500.000	72	14.759.723	8,99%
De 500.001 a 2.000.000	22	20.963.988	12,77%
Más de 2.000.000	11	93.743.224	57,11%
Total	65.619	164.132.539	100,00%

A 31 de diciembre, el número de acciones propias en autocartera ascendía a 1.368.400 acciones, que representa un 1,03% del total de acciones de la compañía.

Indicadores bursátiles

Los principales indicadores bursátiles del período se detallan a continuación:

Nº total de acciones (31-12-10)	164.132.539
Nº total de acciones ordinarias en libre circulación -free float- (31/12/10)	98.467.977
Nominal de la acción	0,20 €

Contratación media diaria en títulos	1.203.316
Contratación media diaria (en miles de euros)	17.002
Días de contratación	256
Frecuencia de contratación	100%
Contratación mínima diaria (en títulos) (28 de diciembre)	261.399
Contratación máxima diaria (en títulos) (15 de abril)	11.983.054
Total contratación efectiva (millones de €)	4.353
Total contratación en el año (en títulos)	308.049.029
Total acciones contratadas sobre total de acciones ordinarias	188%
Total acciones contratadas sobre acciones ordinarias libre circulación	313%

Cotización mínima anual (29 de noviembre)	12,315
Cotización máxima anual (8 de enero)	16,885
Cotización al cierre (31 de diciembre)	12,785
Cotización media	14,140
Capitalización bursátil a 31 de diciembre	2.098,4

Beneficio neto por acción (BPA) (en euros)	1,161
Cash Flow por acción (CFPA) (en euros) (1)	1,877
Valor contable por acción (en euros) (1)	6,151

Cotización / BPA (PER) (2)	11,01
Cotización / CFPA (PCF) (2)	6,81
Cotización / Valor contable por acción (PVC) (2)	2,08
EV / Ventas (3)	0,93
EV / EBITDA (3)	7,25

(1) Considerando el número total de acciones de la compañía: 164.132.539 títulos

(2) Se ha considerado la cotización a 31 de diciembre de 2010

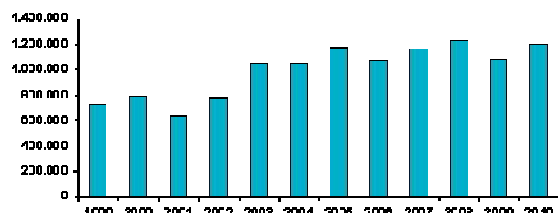
(3) Se ha considerado el Valor de Empresa (EV) al cierre del ejercicio: capitalización bursátil a 31 de diciembre de 2010 + Deuda Neta de la compañía en ese momento (274,9 M€).

Volumen contratación

La acción tuvo una frecuencia de contratación del 100% durante todo el año (256 días).

La contratación media diaria ascendió a 1.203.316, un 12% superior a la del año anterior.

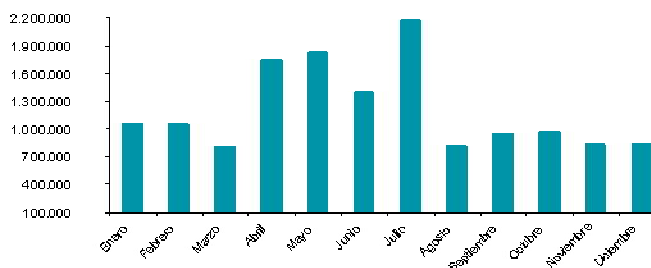
Volumen contratación media diaria (títulos)



El dato de 1999 comprende el periodo abril - diciembre, al excluir el extraordinariamente elevado volumen negociado en la semana posterior a la OPV (23-30 de marzo de 1999), que distorsiona el volumen ordinario.

Durante el año 2010 se negociaron en el mercado 308 millones de títulos, equivalente a 1,88 veces el total de acciones ordinarias y a 3,13 veces las acciones ordinarias en libre circulación (o free-float). La contratación efectiva fue de 4.353 millones de euros, un 1,5% inferior a la del año anterior. La

media diaria de contratación y su evolución mensual durante 2010 se muestra en el siguiente gráfico:



Asimismo, en lo referente al volumen de contratación de opciones sobre acciones negociadas en el mercado MEFF Renta Variable sobre Indra, durante 2010 se han realizado 51.988 contratos de 100 opciones cada uno, de los cuales, 27.580 han sido contratos Call y 24.408 contratos Put.

Evolución de la acción de Indra

A continuación se detallan los precios de cierre de sesión máximos, mínimos, medios y de final de mes de la acción de Indra durante cada uno de los meses del ejercicio, así como el gráfico de la evolución de la acción durante el año:

	Mínimo	Máximo	Medio	Cierre del mes
Enero	15,620	16,885	16,442	15,710
Febrero	14,325	15,800	14,860	15,030
Marzo	14,805	15,640	15,284	15,180
1er trimestre	14,325	16,885	15,517	
Abril	15,055	16,090	15,518	15,110
Mayo	13,420	15,045	14,222	14,170
Junio	13,180	14,355	13,959	13,180
2º trimestre	13,180	16,090	14,572	
Julio	12,380	13,530	12,746	12,540
Agosto	12,690	13,205	12,928	13,200
Septiembre	13,390	14,400	13,930	13,990
3er trimestre	12,380	14,400	13,201	
Octubre	13,415	14,535	14,045	14,060
Noviembre	12,315	14,120	13,325	12,330
Diciembre	12,530	13,605	13,004	12,785
4º trimestre	12,315	14,535	13,440	



Fuente: Bloomberg

Información para la declaración del Impuesto de Patrimonio: la cotización media del cuarto trimestre de 2010 se ha situado en 13,40 euros (publicado en el Boletín Oficial del Estado num. 50, de fecha 28 de febrero de 2011).

Indra y el sector

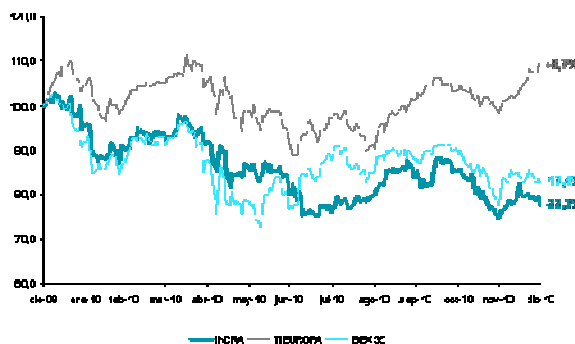
Los mercados bursátiles europeos han tenido durante el año 2010 evoluciones dispares, con los países periféricos, incluido España, marcados por la evolución de sus mercados de deuda soberana. La situación macroeconómica y los desequilibrios fiscales de estos, con el rescate financiero a Grecia e Irlanda incluido, han provocado importantes movimientos en las primas de riesgo país, llevando a los inversores a deshacer posiciones en la renta variable de dichos mercados durante el año. Prueba de ello es que la revalorización media del CAC francés, DAX alemán y FSTE inglés en el año 2010 ha sido del 7% frente a las caídas del 17% y 13% del IBEX 35 y MIB italiano.

El sector de los Servicios de Tecnologías de la Información ha seguido un comportamiento similar al de los principales mercados europeos a lo largo del ejercicio, como así lo refleja la evolución de uno de los principales índices sectoriales, el FTSEeTX, que se ha revalorizado 9%.

Indra ha cerrado el año con una caída del 22%, en línea con el comportamiento de su mercado

doméstico, en donde el IBEX 35 registró un descenso anual del 17%.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución de Indra en comparación con el IBEX 35 y con la media de las principales compañías europeas de Servicios de TI (sobre base 100).



Fuente : Bloomberg

Al cierre del ejercicio 2010, el valor bursátil de Indra acumula una revalorización del 186% desde la fecha de la OPV (22 de marzo de 1999), frente a la pérdida de valor del IBEX 35 del 1% y del 10% del sector TI europeo.

Dividendo del ejercicio

El dividendo propuesto por el Consejo de Administración para su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas, muestra un crecimiento del 3% respecto al dividendo ordinario pagado con cargo al ejercicio precedente. Así:

Dividendos por acción con cargo al ejercicio 2010

Dividendo bruto por acción	0,68
Incremento sobre el Dividendo Bruto ordinario por acción 2009	3%
% de dividendos sobre Resultado Neto o BPA (payout)	59%
Rentabilidad por Dividendo	5,3%

TRANSPARENCIA E INFORMACIÓN INTEGRADA

Al igual que lleva realizando desde el Informe Anual de 2008, en 2010, Indra ha incorporado a su Revista del Accionista contenidos sobre su desempeño social y ambiental como compañía, con el objetivo de ofrecer a sus inversores una visión integrada de la evolución de la compañía.

Además, Indra mantiene los diversos canales de comunicación con sus accionistas e inversores y que están especialmente diseñados para atender las necesidades informativas de los distintos perfiles de inversores, desde el pequeño accionista al inversor institucional:

- [Página web](#): Premiada en ejercicios anteriores por la calidad de la información financiera que contiene, constituye nuestra principal ventana de comunicación con nuestros accionistas e inversores.
- Oficina del accionista: el contacto para todo tipo de accionistas e inversores, para atender cualquier tipo de consulta.

- [Revista del accionista](#): especialmente diseñada para el inversor minoritario.
- Reuniones one-on-one
- Visitas de inversores institucionales

Asimismo, Indra forma parte de la Asociación Española para las Relaciones con Inversores (AERI) y de la Asociación de Emisores Españoles (EE), con el fin de asegurar las mejores prácticas en la comunicación con sus accionistas y con la comunidad financiera en general.

Durante 2010, cabe destacar el incremento de inversores visitados a lo largo del año, un 14% superior al año anterior, en línea con la política activa de comunicación de Indra y con el fin de asegurar la mayor transparencia e información a los mercados financieros.

De conformidad con lo previsto en el nuevo artículo 528.2 de la Ley de Sociedades de Capital, con ocasión de la convocatoria de la Junta General de Accionistas de 2011, Indra habilitará en su página web un foro electrónico para facilitar la comunicación entre sus accionistas para los fines previstos en el mencionado artículo.

Sin perjuicio del cumplimiento de la obligación legal descrita anteriormente, Indra ha facilitado tradicionalmente la comunicación de sus accionistas con la sociedad y su participación en la elaboración del orden del día. En concreto, con anterioridad a la convocatoria formal de la Junta General de

Accionistas, Indra informa públicamente a sus accionistas de la fecha prevista para la celebración de la Junta y les invita a proponer al Consejo de Administración, a través de la página web o de la oficina del accionista, aquellos asuntos que crean conveniente tratar o incluir en el orden del día de la misma. Estos mismos medios, la página web y la oficina del accionista, quedan a disposición de los accionistas para aclarar o solicitar información adicional sobre cualquier asunto contenido en el orden del día.

Asimismo, Indra facilita información detallada sobre los procedimientos para conferir la representación y ejercer el derecho de voto a través de medios electrónicos y de comunicación a distancia disponibles para la próxima Junta.

BUEN GOBIERNO: LA BASE DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

Indra mantiene unos órganos y unas normas de gobierno que pretenden garantizar el buen gobierno de la Sociedad y que contribuyan a su crecimiento. Para ello todos los años revisa la composición del Consejo de Administración y las normas de gobierno verificando que se adaptan a las mejores prácticas en esta materia.

Revisión de la composición del Consejo

Tras la venta de la participación de Gas Natural en Indra en abril de 2010 el consejero dominical que

representaba a este accionista, Salvador Gabarró Serra, presentó su dimisión. El Consejo consideró apropiado no cubrir su vacante y proponer a la Junta General de Accionistas, que así lo aprobó, reducir el número de consejeros de 15 a 14. De esta forma, la estructura del Consejo quedó adaptada a la presencia actual de accionistas significativos en su capital, al igual que la proporción de consejeros dominicales e independientes.

El artículo 22 del Reglamento del Consejo establece los criterios sobre renovación periódica de la composición del Consejo de Administración. Asimismo, el Consejo de Administración a principios del ejercicio 2005 aprobó los siguientes criterios a partir de las recomendaciones elevadas por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo: que la permanencia continuada en el cargo de los consejeros independientes, salvo excepciones justificadas, no supere cuatro mandatos estatutarios (cuya duración está fijada en 3 años); y que dicho proceso de renovación se lleve a cabo de forma gradual y progresiva.

En línea con estos criterios, el Consejo propuso a la Junta 2010, que así lo aprobó, el cese del consejero independiente Joaquín Moya-Angeler y el nombramiento en sustitución del mismo como consejero independiente de Alberto Terol.

Asimismo, el Consejo de Administración ha establecido criterios de sucesión ordenada en la

Presidencia de las Comisiones del Consejo en aplicación de los cuales en 2010 Daniel García-Pita fue designado Presidente de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo en sustitución del Moya-Angeler.

Refuerzo de la cúpula directiva

Con el objetivo de continuar progresando hacia la plena globalización de Indra y aprovechar mejor las oportunidades de crecimiento que se nos presentan, el Consejo de Administración ha decidido reforzar su cúpula directiva, mediante el nombramiento como Vicepresidente Ejecutivo de la Sociedad al actual Consejero Delegado, Regino Moranchel, acordando asimismo proponer a la próxima Junta General de Accionistas que previsiblemente será la Junta Ordinaria que tendrá lugar en el primer semestre de 2011, la designación como consejero de Javier de Andrés, para su posterior designación como Consejero Delegado. Adicionalmente se ha acordado nombrar Director General a Carlos Suárez, actual Director General Adjunto responsable de las actividades de Defensa, quien se incorpora así a la Alta Dirección de la Sociedad y a su Comité Ejecutivo, asumiendo la responsabilidad sobre las actividades de Defensa y Espacio.

Adaptación constante y mejora continua de nuestras normas de gobierno

En abril de 2010, el Consejo de Administración acordó modificar la redacción del Reglamento del Consejo con la finalidad de establecer reglas sobre el número de Consejos de los que puedan formar parte sus consejeros, regulando así de forma expresa la práctica ya existente en la Sociedad en cumplimiento de la Recomendación 26 del Código Unificado de Buen Gobierno Corporativo.

Adicionalmente en el marco de este proceso de revisión de la normativa interna de la sociedad, el Consejo aprobó la introducción de una serie de modificaciones menores en el apartado VII (transacciones con acciones propias) del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores, en tanto no reflejaba con la suficiente claridad que las obligaciones exigidas en dicho apartado se referían exclusivamente a las realizadas por la propia Sociedad con sus acciones.

Iniciativas más destacadas de RC en el Consejo de Administración

- Aprobación del Informe Anual "Indra, sí a la innovación".
- Se informa al Consejo sobre la renovación por quinto año consecutivo de la permanencia de Indra en los índices Dow Jones Sustainability
- Se comunica al Consejo los diversos premios y reconocimientos obtenidos por la Sociedad durante el ejercicio 2010 en materia de reputación corporativa.

- Evaluación de las normas internas de Gobierno Corporativo.

Reforma del Reglamento del Consejo y del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores.

Indra, inversión socialmente responsable

A lo largo del ejercicio, Indra ha recibido distintos galardones que reconocen su importante labor como empresa socialmente responsable.

Los analistas alemanes de rating de inversión socialmente responsable OEKOM, concedieron a Indra el estatus de "Prime" que implica una importante posición entre las mejores compañías del mundo en materia de sostenibilidad en su sector, y permite que nuestras acciones pasen a estar consideradas para inversiones social y medioambientalmente responsables de los clientes de la firma.

Asimismo, por quinto año consecutivo, la compañía ha renovado su presencia en los [índices Dow Jones Sustainability World Index \(DJSWI\)](#) y [Dow Jones STOXX Sustainability Index \(DJSI STOXX\)](#), y es nuevamente líder del subsector de Servicios de TI e Internet. Indra es la única compañía europea en este subsector tecnológico y su posición como número 1, que ya ostentó en 2007 y 2008, se basa en la suma de criterios económicos, medioambientales y sociales.

Indicadores	2006	2007	2008	2009	2010
Composición del Consejo					
Total Consejeros	14	15	15	15	14
Consejeros Externos	11	13	13	13	12
Consejeros Independientes	7	7	7	7	7
Consejeros Dominicales	4	6	6	6	5
Consejeros Ejecutivos	3	2	2	2	2
Perfil de los consejeros					
Consejeras	1	2	3	3	3
Nacionalidades representadas en el Consejo	1	1	2	2	2
Antigüedad media en el cargo	6,29	4,73	5	5,25	5,64
Desempeño del Consejo					
Asistencia media a sesiones del Consejo	>90%	88,90%	85,45%	91,52%	91,77%
Retribución media de los consejeros	102.857	119.500	139.733	139.383	144.872

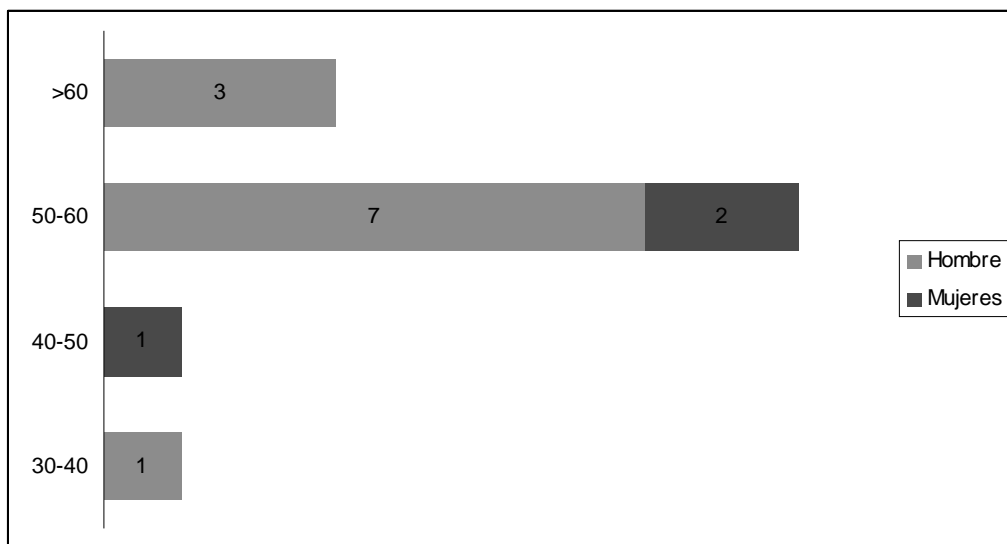


Gráfico: Pirámide de consejeros por edad y sexo

Compromisos asumidos en la Memoria de 2009	Progresos realizados en 2010	Diagnóstico 2010-2011	Objetivos para 2011
Impulsar acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación Continuar impulsando la transparencia informativa	Inclusión de contenidos sobre gestión social y medioambiental en la Revista del Accionista		
Seguir introduciendo las mejores prácticas de Gobierno Corporativo	Modificaciones de la normativa interna de Gobierno Corporativo: Reglamento del Consejo de Administración y Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores	Se prevén modificaciones en las normativas y recomendaciones de buen gobierno en materia de participación de accionistas en la Junta o sistemas de control interno de la información financiera	Continuar introduciendo las mejores prácticas de Gobierno Corporativo Se habilitará un foro electrónico de accionistas con el fin de facilitar la comunicación entre ellos con carácter previo a la celebración de las Juntas Generales de Accionistas
		Falta de herramientas de diagnóstico de nuestras relaciones con accionistas minoritarios	Desarrollo de una encuesta de satisfacción de inversores.

20. EMPLEADOS

Consultoría

Proyectos/Soluciones

Factoría

BPO

Apoyo Corporativo

Principales políticas e iniciativas

- [Código Ético y de Conducta Profesional](#): principios básicos de comportamiento de la organización. Recoge los derechos y deberes fundamentales de nuestros profesionales.
 - Proceso de Gestión de Carrera: Define aquellos aspectos relacionados con la evolución profesional de los empleados de Indra.
 - Política de gestión de asignaciones: Define el procedimiento según el cual los profesionales cambian de asignación, para así potenciar el desarrollo de sus habilidades y competencias.
 - Plan General de Desarrollo: Plan de Formación basado en la trayectoria profesional de cada empleado y en los conocimientos técnicos que requiere su puesto.
 - Programas especiales de formación y desarrollo, dirigidos a colectivos específicos, con unas necesidades de formación determinadas:
 - Programa de desarrollo de talento global: de desarrollo de capacidades para todos los profesionales.
 - Programa de desarrollo de talento selectivo: (ALTO)p. de desarrollo dirigido especialmente a aquellos profesionales identificados como los de mayor potencial.
 - Programa de Transformación del equipo de gestión: dirigido a dotar al equipo de gestión de las competencias necesarias en los distintos ámbitos de su actuación.
 - Gestión del conocimiento:
 - Compartiendo conocimiento: Plataforma colaborativa de gestión del conocimiento.
 - Desarrolla tu talento: Préstamo y foros de discusión sobre libros.
 - Gestión de la diversidad: conjunto de políticas dirigidas a adaptarse a las diferentes necesidades de cada empleado:
 - Plan de Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres: iniciativas relativas a asegurar la igualdad de oportunidades en áreas como acceso al empleo, selección y promoción; formación; conciliación; retribución; medidas específicas en prevención del acoso sexual y por razón de sexo; y comunicación.
- Programas de Conciliación de la vida profesional, familiar y personal.
 - Protocolo de comportamientos no tolerados: establece los medios para prevenir, detectar y solucionar cualquier situación de acoso sexual o acoso por razón de sexo.
 - Línea Igualdad: puesta en marcha junto con el protocolo de comportamientos no tolerados como línea de ayuda para resolver o canalizar consultas y situaciones de acoso sexual o acoso por razón de sexo.
- Comunicación con empleados:
 - Professionals Relationship Management: Observatorio de la comunicación interna, para alinear la cultura corporativa y el proyecto empresarial.
 - Portal de Bienvenida: web de información práctica para los recién incorporados a la compañía.
 - Mis Consultas: ventanilla única de consulta para el empleado en materia de RR.HH.
 - Plan Reflex: plan de retribución flexible a la carta para el empleado.
 - Oficina flexible: espacios de trabajo flexibles que se adaptan a las necesidades de nuestros profesionales.
 - Guía del viajero: políticas y recomendaciones en la gestión de viajes para aumentar la eficiencia.
 - Seguridad y Salud: Indra cuenta con un sistema de gestión de prevención de riesgos laborales para promover y garantizar la salud, la seguridad y el bienestar de sus profesionales.

Más información en

<http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/empleados>

El talento es el principal elemento de diferenciación y de creación de ventajas competitivas para Indra. Por lo tanto, la gestión de las personas es crítica para nosotros, y captar, desarrollar y retener el talento, una prioridad estratégica.

Captación: el objetivo de Indra es incorporar a los mejores profesionales del mercado. Para ello Indra mantiene una fuerte relación con Universidades y Escuelas de Negocio y cuenta con presencia en foros de empleo más importantes. Actualmente, la compañía mantiene acuerdos con más de 150 Universidades, Centros de Investigación y Escuelas de Negocio. La importancia que Indra otorga al talento queda de manifiesto en el crecimiento en el número de profesionales que ha experimentado durante 2010 (9,3%).

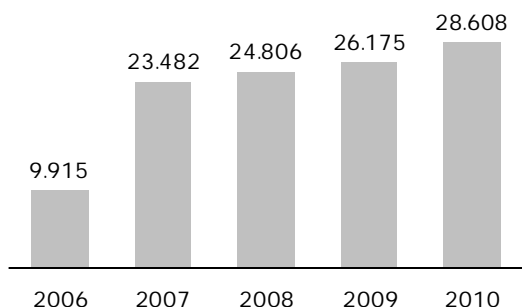


Gráfico: Evolución de la plantilla final 2006-2010

Desarrollo: Las opciones de carrera son muchas y variadas, y están diseñadas para responder a los requerimientos de las distintas líneas de negocio en las

que nos encontramos presentes, además de las preferencias, capacidades y necesidades de cada profesional, desde aquellos que quieren tener una carrera rápida y con proyección internacional, hasta aquellos que quieren centrarse en tecnologías concretas y ser expertos en ellas.

Las opciones de carrera tienen asociadas distintos itinerarios formativos, que contemplan tanto conocimientos, habilidades y capacidades transversales, como técnicos propios del negocio en el que operan.

Además, la política de asignaciones complementa la adquisición de habilidades, exponiendo a los profesionales a situaciones retadoras.

Durante 2010, el 20% de los profesionales de Indra han promocionado.

Retención: La gestión del talento en Indra se basa en un tratamiento individual y personalizado de las capacidades, motivaciones e intereses de los profesionales. Además de nuestras políticas de desarrollo, que impulsan la motivación y el compromiso, promovemos la flexibilidad del trabajo, con políticas que se adecúan a cada uno de los países en los que operamos, de forma que pueda adaptarse a las necesidades de cada uno de nuestros profesionales. Como consecuencia de estas políticas, el indicador de rotación externa no deseada de Indra es uno de los más bajos de su sector y en 2010 se ha situado en el 7,2%.

Nuestros profesionales son los que alimentan el crecimiento actual de la compañía, y los que liderarán el

crecimiento en el futuro. Ellos crearán las soluciones y servicios que den respuesta a los retos del mercado y nos llevarán a nuevos mercados geográficos.

En Indra estamos orgullosos de contar con profesionales comprometidos, motivados, abiertos a los cambios y con capacidad de aprender.

Una de las mejores empresas para empezar a trabajar en Brasil

En 2011, Indra ha sido incluida en la lista de las mejores empresas para empezar a trabajar ("Melhores Empresas para Começar a Carreira") de la revista Guia VOCÊ S/A de Brasil.

MEJORAS EN ASIGNACIONES, PROCEDIMIENTOS E INTERCAMBIO DEL CONOCIMIENTO

Durante 2010, nuestras principales actuaciones en el ámbito de la gestión de los recursos humanos han ido dirigidas a la consecución de 4 objetivos fundamentales:

- Mejorar el conocimiento sobre las capacidades de nuestros profesionales, para favorecer una asignación más efectiva y un mejor desarrollo de la organización: para ello se ha llevado a cabo una campaña de actualización del Curriculum Vitae y cambios en el Proceso de Gestión de Carrera para tener en cuenta tanto la experiencia anterior como la asignación actual.
- Consolidar los procesos de RR.HH. en todos los países en los que tenemos operaciones

significativas: el fuerte crecimiento que está experimentando Indra en regiones como Latinoamérica o Asia-Pacífico, está yendo acompañado por una implantación gradual de los procesos corporativos de RR.HH. Así se produce una homogeneización y sistematización a escala mundial que sienta las bases para potenciar la movilidad de nuestros profesionales y, así, impulsar el intercambio de conocimiento y utilizarlo como palanca para el crecimiento de la compañía.

- Consolidar el nuevo modelo de formación implantado en 2010: con el objetivo de aproximarlos más a la carrera profesional de nuestros empleados y, así, contribuir mejor al desarrollo de las capacidades más necesarias en el desempeño de su actividad y dotarles de las habilidades que les permitan progresar profesionalmente. En concreto, el nuevo modelo formativo se apoya en una nueva metodología y dos tipos de escuelas: las escuelas técnicas y las escuelas funcionales.
- Maximizar el aprovechamiento del conocimiento de la compañía: como compañía de servicios de Tecnologías de la Información, nuestros profesionales acumulan un gran conocimiento técnico y sectorial que, cuando se comparte, genera enormes posibilidades en términos comerciales, de aprovechamiento de eficiencias, de concepción de ideas, etc.

Compartiendo conocimiento

Compartiendo Conocimiento es nuestra plataforma colaborativa de gestión de conocimiento, que conecta a todos los profesionales de la compañía, con el propósito de promover la colaboración interna, favorecer el conocimiento de las capacidades de Indra y generar nuevas ideas. En definitiva, conectar para innovar.

La plataforma se estructura en comunidades y grupos definidos según temáticas, que son gestionados y dinamizados por las figuras de Community Managers. Los Community Managers son expertos reconocidos de la compañía en los temas que se tratan en su comunidad o grupo. Su papel es vital para el éxito de esta iniciativa, ya que son los responsables de impulsar la participación y colaboración, velar por el cumplimiento de la normativa y desarrollar nuevas iniciativas y propuestas para mejorar la plataforma.

El programa de transformación del equipo de gestión de Indra recibe el premio Cegos a las mejores prácticas de rr.hh.

Los premios a las mejores prácticas de RR.HH, concedidos por Cegos en colaboración con Equipos&Talento, suponen un reconocimiento a la organización por innovar en la gestión, implantar mejores prácticas, aportar valor en sus actuaciones y diferenciarse del mercado.

Indra ha sido galardonada en la categoría de Formación y Desarrollo de los Premios, por el Programa de Transformación del equipo de gestión que se llevó a cabo en el primer semestre de 2010, y en el que participaron 350 gerentes.

El Programa de Transformación tiene como objetivo acompañar al equipo de gestión en la adquisición de habilidades y competencias necesarias para alcanzar el éxito en los diferentes ámbitos de la gestión: el equipo, los clientes y los proyectos.

Para ello, se ha desarrollado una metodología innovadora que ha permitido fomentar el intercambio del conocimiento interno, la aplicación real de todos los elementos tratados en el programa y la creación de sinergias entre las distintas unidades de negocio.

El principal motor del Programa ha sido el trabajo práctico basado en casos reales, que han permitido identificar, a través de la experiencia y la reflexión conjunta, las claves de éxito a la hora de gestionar las distintas variables de un proyecto y los hábitos de gestión que se emplean en la compañía.

Una de las clave de éxito más importante ha sido la implicación del equipo de dirección, que ha participado como ponentes y líderes de los distintos grupos de trabajo, facilitando casos de la compañía para su análisis, y acompañando, en el papel de tutores, a los participantes en el transcurso del Programa.

Otro de los aspectos más innovadores ha sido el uso de una comunidad virtual que ofrece a los participantes un espacio de discusión e intercambio de opiniones, conocimiento, etc.

El jurado destacó el concepto de transformación, dirigido a conseguir objetivos y a compartir las mejores prácticas que permitan evolucionar y pasar de la formación a una transformación del entorno.

Mejora de la comunicación interna

Indra dispone de distintos instrumentos para la monitorización de la percepción de sus profesionales sobre la compañía. Estos instrumentos se valen tanto de estudios internos de la propia compañía, como de fuentes externas, y se basan en diversas metodologías (focus group, encuestas, entrevistas, grupos de discusión o benchmarkings), todo ello con dos objetivos fundamentalmente: tener una idea precisa sobre el grado de satisfacción de los profesionales y detectar las principales áreas de mejora.

En concreto, estos instrumentos comprenden: el observatorio de cultura y comunicación interna, los grupos de discusión sobre distintos temas, entrevistas al equipo de gestión, las encuestas sobre la calidad del proceso de gestión de carrera y su comunicación, las conclusiones de los talleres de desarrollo directivo, los grupos de discusión del programa de transformación, etc.

En 2010, Indra diseñó y desarrolló un nuevo portal de consulta y participación para sus empleados, el "Professional Relationship Management" (PRM), cuyo objetivo es continuar ahondando en la mejora del conocimiento de la compañía sobre la percepción que tienen de ella sus profesionales, y mejorar la integración de estos en la toma de decisiones de RR.HH. de la empresa. Esta iniciativa se pondrá en marcha a lo largo de 2011.

GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

Indra cuenta con una dilatada trayectoria en la gestión de la diversidad de su plantilla. Desde 2004, la compañía ha lanzado numerosas iniciativas dirigidas a promover la igualdad de oportunidades de personas con distinta raza, sexo, idioma, religión, opinión, origen, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición; respetar la singularidad de las personas y sus culturas; atender las necesidades individuales de las personas que trabajan en Indra; y promover estos valores en toda la compañía. Estas iniciativas incluyen, por ejemplo, una política de diversidad, el programa de conciliación, el Plan de Igualdad, la certificación como Empresa Familiarmente Responsable, la creación de un cuadro de mando de diversidad, etc.

Para 2011, Indra prevé lanzar nuevas iniciativas para intentar seguir impulsando la diversidad en su plantilla. Entre ellas, la compañía pretende continuar realizando actuaciones específicas en el ámbito de la integración de personas con discapacidad (hasta ahora se ha puesto en marcha un protocolo de integración de

personas con discapacidad, becas para dicho colectivo, etc). Una de estas actuaciones será el lanzamiento de una campaña de sensibilización sobre la discapacidad a todos los profesionales de Indra.

El cuadro de mando anexo al presente Informe Anual contiene una gran cantidad de indicadores sobre diversidad que permiten observar el desempeño de la compañía en esta materia.

Movilidad responsable de nuestros profesionales

En 2010, Indra ha continuado potenciando la movilidad responsable entre sus profesionales a través de dos iniciativas fundamentalmente: "mi escritorio" y el servicio de videoconferencias. Ambas medidas, de carácter tecnológico, contribuyen a una mayor eficiencia y productividad de la compañía, y permiten a nuestros profesionales una mayor conciliación de la vida profesional y personal.

"Mi escritorio" es un servicio que permite a los empleados de Indra, desde cualquier equipo, en cualquier lugar, conectarse en remoto a los recursos de red y a los sistemas corporativos. De esta manera, "mi escritorio" confiere a los profesionales de la compañía total flexibilidad para trabajar dónde y cuándo quieran. En 2010, más de 6.000 empleados de Indra estaban dados de alta en este servicio, que complementa el Programa de Teletrabajo de Indra.

Por otro lado, la compañía realizó un especial esfuerzo durante 2010 para el fomento de las

videoconferencias. Indra incrementó un 34% los equipos de videoconferencias, lo que permitió que la utilización de este servicio se multiplicara por 4 respecto a 2009. En concreto, en 2010 llegaron a realizarse más de 22.200 videoconferencias. Esto ha permitido una comunicación global de la compañía y minimizar los desplazamientos, con el consiguiente ahorro en costes, en tiempo, y en emisiones de CO2 derivadas del transporte.

El resultado de las dos iniciativas es contundente: una armonización de la vida profesional y personal, y una gestión del negocio más eficiente, racional y responsable.

RELACIONES LABORALES

La representación sindical y unitaria de los empleados en España se articula a través de las Secciones Sindicales y de los Comités constituidos. Dicha Representación de Indra en España está compuesta por más de 350 personas de diferentes Sindicatos.

- Indra ofrece a la Representación Legal de los Trabajadores información relativa a la situación y evolución de la compañía así como sobre aquellos aspectos e iniciativas relevantes para la misma. La Representación Legal de los Trabajadores a través de sus Organizaciones Sindicales participan en la negociación colectiva sectorial de los Convenios Colectivos de aplicación en Indra.
- Manteniendo reuniones en las que se les informa y hace partícipes de procesos de la compañía que afectan o vinculan a los empleados.

La empresa y la representación sindical CC.OO (COMFIA) en el área de TI todavía no ha llegado a un acuerdo en cuanto a las discrepancias señaladas en el informe de sostenibilidad de 2008, sobre el modelo de representación (por centro o por empresa) y sobre el sistema de las horas sindicales.

PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Indra está comprometida con el cumplimiento normativo en materia de Prevención de Riesgos Laborales en todos los países donde desarrolla sus actividades, no sólo por cuanto supone una obligación legal, sino porque pretende fomentar una cultura preventiva en todas sus actividades.

Asimismo, tiene adquirido el compromiso con sus empleados de promover el mayor nivel posible de seguridad, salud y bienestar, así como de procurar que, en todas las actividades que promueva, se proteja adecuadamente, tanto a aquellos que trabajan para nosotros, como a los que puedan verse afectados por nuestras actuaciones.

Para alcanzar estos compromisos Indra tiene establecida una organización preventiva que atiende de manera integral e integrada, todas las demandas que se presenten en el cumplimiento de las obligaciones establecidas en materia de seguridad y salud.

La gestión preventiva de Indra se basa en un proceso de mejora continua, mediante la identificación de los peligros y valoración de los riesgos, y la verificación de

la eficacia de las medidas preventivas implantadas y se posiciona claramente en el fomento de la integración de la Prevención en la organización, para ello, se realizan las siguientes actuaciones:

- Identificar y evaluar los riesgos laborales de las actividades desarrolladas, a través de programas anuales de actuaciones.
- Establecer la planificación de la acción preventivas que se derive de las actuaciones técnicas.
- Comprobar el cumplimiento y la eficacia de las medidas preventivas adoptadas.
- Ofrecer y garantizar la vigilancia de la salud a los trabajadores en función de los riesgos laborales a los que se encuentran expuestos.
- Establecer las medidas de emergencias y urgencias sanitarias en los centros de trabajo.
- Establecer los medios y canales de coordinación de actividades empresariales entre sus clientes y proveedores en materia de seguridad y salud.
- Investigar los accidentes de trabajo para la verificación y, en su caso, la identificación y evaluación de riesgos y la adopción de las medidas preventivas.
- Analizar los estudios epidemiológicos de la salud colectiva y laboral a fin de tener en cuenta en su caso, la identificación y evaluación de los riesgos y la adopción de las medidas preventivas.
- Auditar el sistema de gestión preventiva de manera periódica.

Indra continúa trabajando en la extensión de la Política en Prevención de Riesgos Laborales global.

Con objeto de poner a prueba la eficacia del Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales y detectar los aspectos susceptibles de mejora, durante el mes de diciembre se ha realizado la Auditoría Reglamentaria en España para las siguientes empresas:

- Europraxis Atlante
- Indra BMB
- Indra BMB Canarias
- Indra BMB Servicios Digitales
- Indra Emac
- Indra Espacio
- Indra Sistemas
- Indra Sistemas de Seguridad
- Indra Software Labs
- I3 Televisión
- IP Sistemas
- Tourism & Leisure

Como reconocimiento de la adecuación normativa y eficacia del sistema, se consigue la renovación del correspondiente “Certificado de Empresa Auditada” como culminación del proceso de Auditoría y ante la ausencia de No Adecuaciones Mayores.

Asimismo, destaca la certificación bajo la norma OSHAS 18001 de seguridad y salud en el trabajo de nuestros centros de trabajo en Colombia.

Consulta y participación Social

Indra considera y reconoce la importancia que tiene la participación activa y colaboradora de la

representación social, a través de los Delegados de Prevención, ya que contribuye a situar la atención en materia de Seguridad y Salud Laboral en el nivel deseable.

La empresa ha constituido en sus centros de trabajo con más de 50 trabajadores, Comités de Seguridad y Salud. Estos Comités tienen carácter de órganos paritarios y colegiados de participación, destinados a la consulta regular y periódica de las actuaciones en materia de seguridad y salud. Se celebran reuniones periódicas y el contenido de lo tratado se registra en las correspondientes Actas.

DERECHOS HUMANOS EN INDRA

Indra mantiene una política activa de gestión de los distintos aspectos de los derechos humanos relacionados con el trabajo que afectan a su actividad y a la relación con sus profesionales:

- Trabajo infantil y trabajo forzado: Pese a que, por la naturaleza de su actividad, que requiere un perfil profesional de elevada cualificación, Indra tiene un riesgo bajo de incurrir en situaciones de trabajo infantil o trabajo forzado, como firmante del [Pacto Mundial](#), se manifiesta abiertamente en contra de cualquier tipo de estas situaciones de explotación. En cualquier caso, Indra aplica mecanismos para que esto sea efectivamente así: verificación de la edad del trabajador en el momento de su incorporación en plantilla, mantenimiento de sistemas de información actualizados con los datos

personales de cada empleado, control de jornadas laborales de cada empleado, etc. A modo ilustrativo, la presente Memoria contiene un gráfico que representa la pirámide de edad de los profesionales de Indra.

Además, Indra extiende este compromiso hacia sus proveedores, a través de los [Principios Marco de Relaciones con Proveedores y del futuro Código Ético de Proveedores](#)

- Libertad de asociación y negociación colectiva: Como parte de los compromisos asumidos en el [Pacto Mundial](#), Indra respeta el derecho de los trabajadores de afiliación y de negociación colectiva. Además, el [Código Ético y de Conducta Profesional de Indra](#) establece como principio de actuación básico en la compañía, la igualdad de oportunidades, el respeto a las personas y la no discriminación por cualquier condición de las personas y, específicamente, por la afiliación sindical.

En el apartado de “Relaciones laborales” del capítulo de “Empleados” de la presente Memoria, se describe el modelo de relación con los sindicatos en España.

Las condiciones laborales de los profesionales de Indra se basan en los convenios sectoriales o colectivos existentes en los respectivos países en los que tenemos operaciones significativas. Así,

durante 2010, el 93% de la plantilla de la compañía estaba cubierta por algún convenio colectivo.

Indra está presente en países donde la libertad de asociación está limitada o perseguida. No obstante, nuestra actuación en estos países se rige por los mismos principios generales de respeto a la libre asociación y negociación colectiva.

- No discriminación e igualdad: Además de nuestra adhesión al [Pacto Mundial](#), Indra ha puesto en marcha diversas políticas e iniciativas para asegurar la no discriminación y la igualdad entre sus profesionales. El [Código Ético y de Conducta Profesional](#) manifiesta el respeto de Indra por la diversidad, el respeto a las personas y la no discriminación y fomenta estos principios entre los profesionales. Este Código se refuerza con otras políticas, como el Plan de Igualdad, la Política de Diversidad, el Protocolo de Comportamientos no Tolerados, etc.

- Promoción y seguridad del empleo: Indra representa una fuente de creación de empleo en las comunidades en las que se implanta y su compromiso con la creación y mantenimiento de puestos de trabajo se manifiesta en el constante crecimiento de su plantilla durante los últimos años. Así, en el periodo 2006-2010, la plantilla de Indra ha crecido a un ritmo anual (tasa anual compuesta) del 30%.
- Seguridad y salud en el trabajo de los profesionales de Indra así como de aquellos que trabajan para nosotros.

En el apartado de "Prevención de riesgos laborales" del capítulo de "Empleados" de la presente Memoria, se ofrece una amplia descripción de las actuaciones realizadas en seguridad y salud en el trabajo por Indra durante 2010.
- Salarios, beneficios y jornada laboral: En Indra contamos desde 2005 con Políticas de igualdad y conciliación, que se concretan de forma diferente

en cada uno de los países en los que tenemos presencia.

El capítulo de "Empleados" de la presente Memoria contiene información sobre el funcionamiento de los programas de igualdad y conciliación durante 2010.

- Formación: El desarrollo del talento es un elemento fundamental para una compañía como la nuestra, formada por profesionales del conocimiento. Por eso, en este contexto, otorgamos una elevada importancia a la formación de nuestros profesionales, como pone de manifiesto que las horas de formación recibidas hayan aumentado a un ritmo del 33% anual (tasa anual compuesta) entre 2006 y 2010.

El capítulo de "Empleados" de la presente Memoria contiene información e indicadores sobre el desempeño de Indra en esta materia durante 2010.

Compromisos asumidos en la Memoria de 2009	Progresos realizados en 2010	Diagnóstico 2010-2011	Objetivos para 2011
Impulsar acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con empleados. Fomentar la creatividad e innovación de los profesionales.	Celebración de encuentros tecnológicos Préstamo y foros de discusión sobre libros (iniciativa "Desarrolla tu talento"). Plataforma Compartiendo Conocimiento Certificación del sistema de gestión de la innovación (ISO 166.002) en Indra Software Labs. Lanzamiento del portal www.ideas4health.indra.es		Continuar impulsando acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con empleados. Continuar fomentando la creatividad e innovación de los profesionales
Ofrecer formación en el Código Ético y de Conducta Profesional. Aumentar la cultura y el compromiso de nuestros profesionales.	Inclusión de un módulo sobre el Código en las sesiones de bienvenida. Desarrollo de un módulo formativo online sobre "Indra. Qué es, valores, marca y método de trabajo", que incluye formación sobre el Código Ético y de Conducta Profesional y los valores de la compañía. Celebración de desayunos con la Alta Dirección	Diversos monitores externos apuntan a la comunicación interna y al flujo de la comunicación como principales áreas de mejora.	Mejorar la comunicación interna y el flujo de información como medio para fortalecer la cultura.
Impulsar el desarrollo de talento.	Renovación del modelo formativo para alinearlo con la carrera.		Seguir impulsando el desarrollo de talento
Potenciar la diversidad.	Establecimiento de becas con la Fundación Adecco para incorporar gente con discapacidad Implantación del concepto de diversidad		Seguir potenciando la diversidad
Promover nuevas formas de trabajo.	No se han realizado progresos significativos en la materia.		Seguir promoviendo nuevas formas de trabajo
Impulsar el voluntariado corporativo.	Publicación del Portal de Voluntariado Corporativo y lanzamiento de las primeras iniciativas.		Potenciar los programas de voluntariado corporativo a través del Portal.
Completar la Identificación y Homologación de criterios y/o estándares preventivos en los diferentes países donde Indra tiene presencia	No se han realizado progresos significativos en la materia.		Completar la identificación y homologación de criterios y/o estándares preventivos en los diferentes países donde Indra tiene presencia
Renovar la Calificación de Conformidad de la Auditoria Reglamentaria del Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales de las Empresas de Indra que vencen su vigencia durante 2010.	Se ha obtenido la Certificación de Auditoria Reglamentaria del Sistema de Gestión de las empresas indicadas en el apartado de "Prevención de riesgos laborales" del capítulo de "Empleados"		La vigencia de las certificaciones son cada cuatro años o cada dos, durante el año 2011 no se tiene previsto realizar renovación de la certificación
Ser una empresa que se distinga por la adopción de medidas y procesos que contribuyen eficazmente y de manera contrastable a la reducción de niveles de siniestralidad, obteniendo de las Administraciones Públicas el reconocimiento y premios.	La nivel de acción preventiva de Indra tiene como uno de los indicadores clave los índices de siniestralidad laboral, los cuales han ido reduciéndose en los últimos años		Seguir con la acción preventiva tendente a la reducción de los índices de siniestralidad laboral.
La plena integración de la prevención en todos los procesos y decisiones que se adopten y en la	Se ha obtenido la Certificación de Auditoria Reglamentaria del Sistema de Gestión de las		Seguir impulsando acciones de sensibilización encaminadas a incorporar los aspectos

<p>asunción de responsabilidades de la estructura organizativa</p>	<p>empresas indicadas en el apartado de "Prevención de riesgos laborales" del capítulo de "Empleados", lo que significa que nuestro sistema está integrado en nuestros procesos y en la organización Se han realizado sesiones formativas al equipo de Gestión y Dirección de Recursos Humanos de sensibilización en la gestión preventiva.</p>	<p>preventivos en nuestras actuaciones y procesos.</p>
<p>Acciones de mejora de los procesos establecidos para que estén permanentemente optimizados.</p>	<p>Se ha elaborado una Política de Seguridad Internacional para tener en cuenta los distintos aspectos cuando se ejecutan proyectos fuera de los países</p>	<p>Implantar la política de seguridad Internacional como herramienta para garantizar la seguridad y salud de todos los profesionales que se tengan que desplazar por razones de negocio a cualquier área geográfica.</p>
<p>Campañas divulgativas Preventivas y Sanitarias</p>	<p>Se han abordado las siguientes campañas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Divulgativa Salud de la Mujer • Campaña Preventiva Ginecológica • Campaña de Vacunación Gripal • Controles biológicos y PSA (detección precoz de patología prostática) 	<p>Se realizarán las mismas campañas que en el año 2010 más las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Campaña divulgativa de Seguridad Vial • Campaña divulgativa de Higiene Postural • Campaña divulgativa Sobrepeso y Obesidad
	<p>En línea con el cumplimiento de la norma AA1000, se necesita desarrollar una nueva herramienta para monitorizar la satisfacción de los profesionales y mejorar su inclusión en el diseño de iniciativas.</p>	<p>Desarrollo de un sistema de gestión de relaciones con los empleados</p>

21. CLIENTES

Principales políticas e iniciativas en vigor:

- Plan Estratégico de Calidad 2009 – 2012: Recoge los principales ejes de actuación para el periodo sobre tres ejes: calidad corporativa, calidad operativa y mercado CE.
- Metodología Indra de Gestión de Proyectos (MIGP): Indra tiene su propia metodología de proyectos para garantizar la predictibilidad, calidad y eficiencia de los proyectos.
- Metodología Indra de Desarrollo MIDAS: Indra cuenta con una metodología propia de gestión de calidad desarrollo software en los proyectos que se utiliza de forma conjunta y complementaria con el Método Indra de Gestión de Proyectos (MIGP).
- Certificados de calidad UNE-EN ISO 9001, PECAL 2110, PECAL 160, UNE-EN 9100, CMMi, ITIL, PMP...: El sistema de gestión de la calidad de Indra está desarrollado de acuerdo con los requisitos de la norma UNE-EN ISO 9001 y otros estándares.
- Encuesta de satisfacción de clientes: Indicador del grado de satisfacción de los clientes sobre su relación con Indra.
- Sistema de riesgos operativos: Indra cuenta con un sistema corporativo para monitorizar el riesgo de sus operaciones.
- Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI): El sistema de gestión de la seguridad tiene como referencia la norma

internacional ISO/IEC 27002 de buenas prácticas y la UNE ISO/IEC 27001.

- Acreditación "Madrid Excelente" otorgada a Indra por la Comunidad de Madrid, por la excelencia en la gestión.

Más información en

<http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/clientes>

GESTIÓN GLOBAL DE LA CALIDAD

En 2010, Indra ha continuado profundizando en la integración efectiva de la gestión de la calidad en toda la organización, mediante iniciativas específicas sobre dos ejes:

- La extensión del sistema corporativo de gestión de la calidad a nuevos países en los que tenemos operaciones significativas: además de la renovación de las certificaciones del sistema de Calidad de Indra (ISO 9001, PECAL 2110 y EN9100), durante 2010, nuestra sociedad Indra Radar Technology de China ha obtenido la certificación bajo la norma ISO9001:2008. Adicionalmente, se comenzaron las actividades de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad que implicarán la certificación, ya durante 2011, de los centros en Argentina, Chile y República Checa.
- Lograr el compromiso de todos los profesionales que forman parte de Indra en la gestión de la calidad: para ello se han realizado distintas iniciativas en el ámbito de la gestión documental, la formación y la comunicación.

Gestión documental, formación y comunicación

En 2009 Indra desarrolló un gestor documental que fue implantado con éxito en 2010 en España y que permite gestionar electrónicamente la normativa de

Indra en materia de calidad (manuales, procedimientos e instrucciones) y realizar la firma electrónica de documentos. Actualmente, Indra está extendiendo esta herramienta a otros países en los que tiene operaciones significativas.

Por otro lado, en 2010, Indra reforzó la formación técnica a sus ingenieros de Calidad y personal técnico corporativo con cursos técnicos especializados, y cursos monográficos específicos sobre medio ambiente y marcado CE.

Por último, en el ámbito de la comunicación, se han mejorado los contenidos sobre calidad y medioambiente en la intranet corporativa y se han editado Boletines de Calidad distribuidos a los profesionales de calidad y operaciones de Indra, con indicadores clave para la mejora en su gestión.

200 profesionales certificados como PMP

En 2010, Indra inició cinco cursos para la certificación PMP de 150 profesionales de la compañía con responsabilidad sobre proyectos, que nos ha llevado a alcanzar el hito de 200 profesionales acreditados ya a comienzos de 2011. Este esfuerzo formativo forma parte de un ambicioso plan cuyo objetivo es alcanzar los 500 profesionales certificados en 2012.

La certificación PMP es una de las acreditaciones profesionales más reconocidas internacionalmente,

que otorga a quienes disponen de ella un reconocimiento público de su competencia para la gestión y dirección de proyectos.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La satisfacción del cliente es un ámbito de gestión al que se dedican numerosos esfuerzos y se materializa en las siguientes herramientas:

- Una encuesta corporativa anual de consulta externa a una muestra significativa, por volumen de facturación, de la cartera de clientes, para recabar información sobre la percepción del cliente en relación con la calidad del servicio suministrado.
- Una encuesta de consulta interna y sistemática a los gestores de los proyectos en la fase de cierre de los mismos.
- La elaboración de informes semestrales y anuales de seguimiento y análisis de los resultados.
- La mejora permanente de los procesos directamente relacionados con el cliente.

Encuesta Corporativa Anual



Gráfico: Evolución de la satisfacción del cliente 2006-2010. Escala de 1 a 5.

En 2010, se ha trabajado en ampliar el alcance de la muestra de la encuesta de satisfacción de clientes y, en concreto, mediante su implantación en algunos de los países en los que nuestra presencia es más significativa. Así, la nueva edición de la encuesta se ha extendido a Chile y Argentina.

De nuevo, al igual que en años anteriores, algunas de las principales áreas de mejora detectadas se refieren al "cumplimiento de los plazos de los proyectos" y a la "eficiencia de los procesos administrativos", aunque siempre con valoraciones superiores a los 3,0 puntos sobre 5.

Desde 2008 de forma más significativa, Indra viene introduciendo mejoras en su metodología de gestión de proyectos especialmente dirigidas a perfeccionar su desempeño en dichos ámbitos.

ASEGURANDO LA CALIDAD DEL PROYECTO

El diseño de la [Metodología](#) y de los sistemas corporativos de Indra, desde su creación en los años noventa, contribuyen y apoyan la excelencia metodológica y el cumplimiento de plazos, ya que utiliza las premisas definidas por el estándar de gestión del "valor ganado" (Practice Standard for Earned Value Management, PMI Project Management Institute) y posibilita la medición periódica del avance de los proyectos. La aplicación de este estándar permite, mediante la evaluación de sus indicadores de cumplimiento de coste y calendario, conocer el estado de salud del proyecto con un buen grado de precisión a partir del 20% de su avance, y así anticipar posibles problemas en la ejecución de los proyectos.

No obstante, en 2008, dadas las áreas de mejora identificadas en las encuesta de satisfacción de clientes, y en respuesta a la evolución de los mercados y necesidades de los clientes, se puso en marcha una actualización de la metodología (MIGP 2.0) y se realizó una primera modificación de los sistemas corporativos de gestión de proyectos para dar una mayor cobertura a los procesos operativos de gestión de riesgos, hitos, alcance y problemas en los proyectos. La correcta aplicación de estos procesos favorece la detección temprana de desviaciones sobre los planes y, por tanto, la aplicación de planes de acción que devuelvan el proyecto a la situación deseada. De forma

simultánea, se emprendió un importante esfuerzo formativo para difundir estos procesos y prácticas de gestión al equipo a cargo de los proyectos, teniendo como resultado la formación de cerca de 1.800 personas en los nuevos procesos.

Adicionalmente, en 2010 se ha iniciado una normalización del uso de la gestión de hitos adaptado a las diferentes direcciones de operaciones, con el objetivo de que el proceso proporcione un mejor seguimiento de los plazos de los proyectos. Esta mejora en el seguimiento de los hitos habilitará la aplicación de acciones que prevengan o corrijan situaciones no deseadas para el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Auditorías a proyectos

De forma complementaria a los mecanismos de aseguramiento de la calidad que establece el MIGP, Indra realiza anualmente auditorías internas a sus proyectos, con el fin de verificar que los criterios corporativos de calidad efectivamente se cumplen y detectar posibles áreas de mejora. En concreto, en 2010, se realizaron 147 auditorías, de las que 136 fueron internas y 11 a procesos especiales de subcontratistas.

Una metodología de desarrollo de software plenamente madura

Por su parte, durante 2010, el Método Indra para el Desarrollo, Adaptación y Servicios (MIDAS) se ha visto enriquecido por dos aportaciones fundamentales:

- Algunos clientes han realizado, proactivamente, aportaciones para mejorar MIDAS, con el objetivo de eliminar las posibles barreras en las formas de trabajo de ambas organizaciones, facilitar una comunicación eficaz entre ambos métodos y generar sinergias positivas.
- Además, nuestra experiencia en la actividad de Gestión de Tráfico Aéreo (ATM) nos ha permitido incorporar nuevas bibliotecas de buenas prácticas a nuestro Método Indra para el Desarrollo, Adaptación y Servicios (MIDAS), desarrolladas bajo niveles de madurez de CMMi3 y en plena adopción actual de prácticas de alta madurez. Estas nuevas bibliotecas constituyen un valioso aporte de conocimiento al “know-how” competitivo e innovador de Indra. Asimismo, también prevemos incorporar las experiencias de éxito en prácticas ágiles en MIDAS.

Por otro lado, con el objetivo de difundir internamente las buenas prácticas de desarrollo y profundizar en la estandarización de las formas de trabajo, en 2010 se introdujo dentro del programa de formación troncal (obligatoria) de Indra, formación sobre el Método Indra para el Desarrollo,

Adaptación y Servicios (MIDAS). El plan de formación sobre MIDAS contempla itinerarios formativos diferentes con contenidos metodológicos específicos para cada rol profesional y se basa en las metodologías más vanguardistas, tanto con soporte on-line como presencial. El proyecto se puso en marcha en 2010 y se seguirá desarrollando en los próximos años.

INTEGRANDO A LOS PROVEEDORES EN LA GESTIÓN DE CALIDAD

En Indra somos conscientes de que alcanzar niveles de excelencia para nuestros clientes exige, inevitablemente, involucrar a todos los actores que participan en la cadena de valor de nuestras soluciones y servicios. Por este motivo, la compañía incluye una evaluación sobre calidad en el proceso de homologación de subcontratistas, y lleva a cabo auditorías anuales sobre procesos especiales. Durante 2010 esto ha significado la reevaluación de 76 subcontratistas y la aprobación de 69 nuevos subcontratistas, así como las 11 auditorías a procesos especiales en subcontratistas mencionados anteriormente.

GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN EN INDRA

En 2010, el plan de acción del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) ha incorporado algunas novedades, entre las que cabe destacar:

- Ampliación de la plataforma de monitorización de la red a los países con operaciones significativas.
- Implantación de un control de acceso a la Red (NAC), una importante medida proactiva que permite hacer un diagnóstico de seguridad de las plataformas antes de posibilitar su acceso a la misma. Esto evita con antelación cualquier riesgo.
- Integración de las alertas críticas de seguridad detectadas en las consolas de monitorización en el proceso de gestión de incidencias, lo que agiliza su resolución y gestión.
- Creación de la Oficina LOPD de Proyectos.

Cabe realizar una mención especial a la consecución de la certificación del Sistema de Gestión de los Servicios de TI en referencia a la norma UNE-ISO/IEC 20.000, sin ninguna no conformidad. Además de los beneficios de la propia norma, que ha significado la implantación de 13 procesos que gobiernan los servicios de TI, la certificación cobra un valor adicional en la medida en la que sirve para complementar nuestra visión del desarrollo de la Política de Seguridad de la Información en Indra.

La Política de Seguridad de Indra está a disposición de todos los profesionales de Indra a través de la intranet.

Puesta en marcha de la Oficina LOPD Proyectos

Indra ha puesto en marcha este nuevo servicio interno con el objetivo de asegurar el cumplimiento de la Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD) en los proyectos que desarrolla en España y, así, reducir los riesgos operativos de la compañía.

En este servicio se encuadran dos actividades principales:

- Asesoría en LOPD: Resolución de dudas y consultas relativas a la LOPD y normativa de desarrollo en su aplicación a los proyectos que tratan datos de carácter personal por cuenta del cliente.
- Auditoría de riesgos LOPD: Auditorías de los proyectos basadas en el riesgo de incumplimiento de la normativa, así como los impactos económico, de seguridad e imagen.

La LOPD es una de las leyes más exigentes a escala mundial en materia de protección de datos y confidencialidad de la información.

LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN EN INDRA

Indra realiza operaciones en 114 países de todo el mundo, lo que implica que actuamos en lugares con muy distinto nivel de transparencia.

En concreto, durante 2010, más de las ¾ partes de nuestras ventas provinieron de países con un grado elevado de transparencia (superior a 6 sobre 10 según el índice de Transparencia Internacional), mientras que el resto de ventas se produjeron en países en los que existe un riesgo relativo de corrupción.

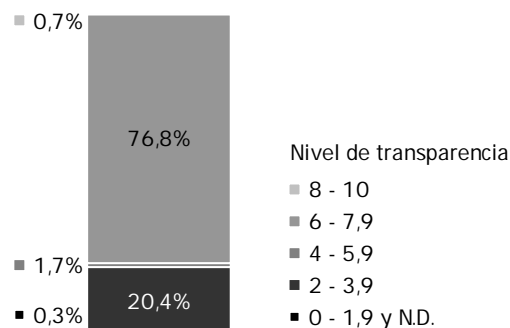


Gráfico: Distribución de ventas de Indra por grado de transparencia de los países en los que se realizan.

Fuente: Transparencia Internacional, Corruption Perception Index 2010,

http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2010/results

Elaboración propia.

No obstante, Indra es consciente de que su actividad como empresa debe desarrollarse con respeto a las leyes y en el marco de las condiciones propias del libre mercado y competencia justa, así como de modo ético y transparente.

La compañía extiende este compromiso a todos sus profesionales a través de su [Código Ético y de Conducta Profesional](#), que prohíbe expresamente en su artículo tercero “participar en sobornos a autoridades y/o funcionarios públicos ni ofrecer o conceder a estos ni a directivos, empleados o colaboradores de entidades ajenas un beneficio o ventaja de cualquier naturaleza que esté fuera de los lícitos usos del mercado o que pudiera entenderse como dirigida a influir de manera impropia en el normal desarrollo de las relaciones comerciales, administrativas o profesionales en las que participe Indra”.

Con el objetivo de involucrar a todos los profesionales en la lucha contra la corrupción, Indra realiza anualmente distintas [acciones formativas](#) y pone a disposición de sus profesionales el Canal Directo como herramienta para comunicar todas aquellas dudas que encuentren durante el desarrollo de su actividad.

Además, Indra mantiene una política de total transparencia respecto a los incidentes de corrupción comunicados a través del Canal Directo. Tal y como se señala en el capítulo “Nuestro enfoque de sostenibilidad”, en el apartado sobre la

implantación del Código Ético y de Conducta Profesional, en 2010, Indra sólo ha recibido una incidencia relacionada con corrupción y soborno a través de dicho canal y, tras la debida investigación, la compañía no encontró evidencias que probaran los hechos denunciados.

Adicionalmente, Indra dispone de una función de Auditoría Interna que reporta a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, delegada del Consejo de Administración, y que realiza revisiones de los diferentes procesos/unidades de la compañía para determinar si los controles establecidos para mitigar cualquiera de los riesgos inherentes de la compañía son suficientes y funcionan adecuadamente. Durante 2010, Auditoría Interna reviso y evaluó 32 unidades/procesos de la compañía, tanto de operaciones como corporativos.

Compromisos asumidos en la Memoria de 2009	Progresos realizados en 2010	Diagnóstico 2010-2011	Objetivos para 2011
<p>Impulsar acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con clientes. Continuar mejorando la gestión de la innovación.</p>	<p>Certificación del sistema de gestión de la innovación de Indra Software Labs conforme a la norma ISO 166002</p>		<p>Impulsar acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con clientes. Continuar mejorando la gestión de la innovación.</p>
<p>Continuar mejorando la política de seguridad de la información.</p>	<p>Certificación del Sistema de Gestión de los Servicios de TI (SGSIT) en referencia a la Norma UNE-ISO/IEC 20.000 Puesta en marcha de la Oficina LOPD Proyectos</p>		<p>Continuar mejorando la política de seguridad de la información: Constitución de un comité para integrar la seguridad de la información en el gobierno corporativo. Ampliar el alcance del SGSI a los aplicativos del nuevo ERP Auditoria bienal LOPD a las 15 sociedades en las que es de aplicación</p>
<p>Ampliar el alcance de la encuesta de satisfacción de clientes. Impulsar iniciativas que mejoren la satisfacción de nuestros clientes.</p>	<p>Lanzamiento de la encuesta en Chile y Argentina. Mejoras en MIDAS y MIGP</p>		<p>Continuar aumentando el alcance de la encuesta de clientes: Incorporar Portugal y nuevos países de Latinoamérica. Incrementar el índice de satisfacción de clientes en 01, puntos.</p>
<p>Obtener nuevas certificaciones de calidad.</p>	<p>Indra Radar Technology de China ha obtenido la certificación bajo la norma ISO9001:2008. La Unidad de Negocio de CNS ha obtenido la acreditación CMMi nivel 3.</p>		<p>Evolucionar el nivel de excelencia en la gestión en las filiales y empresas internacionales de Indra con nuevas certificaciones de calidad y medio ambiente (Globalización) y evolucionar a niveles de alta madurez las acreditaciones actuales en CMMi así como realizar impulso adicional de consolidación del mercado CE.</p>

22. PROVEEDORES

Suministradores Contratistas

Principales políticas e iniciativas

- Homologación de proveedores: Indra cuenta con un procedimiento que evalúa aspectos económicos, sociales y ambientales para la homologación de proveedores.
- Evaluación de proveedores: Anualmente, Indra conduce una evaluación entre una muestra de sus proveedores.
- Principios marco de relaciones con proveedores: Establecen el marco de relación deseado entre Indra y sus proveedores.
- Encuesta de satisfacción de proveedores: Indicador del grado de satisfacción de los proveedores sobre su relación con Indra.
- Código Ético de Proveedores: Extenderá los compromisos éticos básicos de Indra a lo largo de su cadena de valor a partir de 2011.

Más información en

<http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/125-alianzas-tecnol%C3%B3gicas>

Nuevo ERP que posibilita mejorar la relación con proveedores

Durante 2010, Indra ha continuado implantando su nuevo ERP corporativo en las distintas sociedades del grupo. Más allá de los beneficios directos que esta iniciativa pueda tener en términos de eficiencia, mejora de los sistemas de información o reducción de plazos administrativos, está previsto que la nueva aplicación también contribuya a mejorar la comunicación y la transparencia con nuestros proveedores, con la futura creación de un Portal de Compras.

Mejora de los procesos logísticos para reducir el impacto ambiental

En 2010, Indra ha realizado una experiencia piloto para mejorar sus procesos logísticos en EE.UU. El proyecto consiste en “consolidar en origen” los envíos mediante la creación de centros logísticos regionales en EE.UU., para así minimizar el uso del modo de transporte aéreo y optimizar los vuelos de larga distancia y transoceánicos. La consolidación en origen se realiza utilizando el tren como modo prioritario de transporte, lo que añade beneficios medioambientales al impacto positivo en costes que de por sí presenta la iniciativa. Esta práctica ha sustituido a lo que se venía haciendo hasta entonces: el envío directo desde el lugar de origen mediante vuelos de larga distancia. La consecuencia, por lo tanto, ha sido la racionalización del uso del avión como forma de transporte.

Durante 2011, se prevé extender esta iniciativa a nuevas regiones.

Código ético de proveedores

A finales de 2010, Indra ha terminado de preparar el Código Ético de Proveedores, con el objetivo de proceder a solicitar la adhesión a sus proveedores a lo largo de 2011. El Código Ético de Proveedores formará parte de los contratos con proveedores a partir de 2011 y, para aquellos proveedores con un acuerdo ya vigente con Indra, se les solicitará su aceptación.

El nuevo Código parte del propio Código Ético y de Conducta Profesional interno de Indra para extender unos compromisos básicos en materia de profesionalidad, integridad y respeto hacia sus proveedores, incluyendo entidades no lucrativas con las que Indra colabora.

Asimismo, el Código Ético de Proveedores contempla la utilización del mismo Canal Directo disponible actualmente para los empleados de Indra, de forma que se constituirá en el canal único para la recepción de comunicaciones e incidencias.

De esta forma, el Código Ético de Proveedores pretende completar las iniciativas ya en marcha en Indra para trasladar a lo largo de su cadena de valor su compromiso con la Responsabilidad Corporativa,

y que se resumen a través de sus [Principios Marco de Relaciones con Proveedores](#)

Promoviendo la integración de personas con discapacidad a través de nuestros proveedores

En 2010, Indra diseñó un marco normativo para fomentar la contratación a centros especiales de empleo, con el doble objetivo de mejorar la productividad de Indra y contribuir a la integración social de las personas con discapacidad.

Para ello, Indra ha analizado la problemática recurrente en las contrataciones a centros especiales de empleo y ha definido soluciones dirigidas a prevenir o mitigar esa problemática. Dichas soluciones se han incorporado a un Acuerdo Marco específico para centros especiales de empleo, que estará plenamente operativo en 2011.

Además, esta iniciativa nace para complementar las actuaciones de integración de discapacitados que Indra viene realizando desde el área de Recursos Humanos.

Compromisos asumidos en la Memoria de 2009	Progresos realizados en 2010	Diagnóstico 2010-2011	Objetivos para 2011
Impulsar acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación	Implantación del nuevo ERP como base para las futuras mejoras en la comunicación		Creación del nuevo Portal de Compras
Realización de un nuevo análisis de riesgo financiero en proveedores	No se ha realizado el análisis. Se ha pospuesto para 2011		Realización de un nuevo análisis de riesgo financiero en proveedores
Extender el Código Ético y de Conducta Profesional a nuestros proveedores.	Redacción del nuevo Código		Lanzamiento del proceso de firma por parte de los proveedores

23. PARTNERS

Estratégicos

Tácticos

Transaccionales

Locales

Principales políticas e iniciativas

- Gestión de alianzas: Indra cuenta con un sistema para la gestión de sus alianzas.
- Encuesta de satisfacción de Partners: Indicador del grado de satisfacción de los proveedores sobre su relación con Indra.

Más información en

www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovación/alianzas

Tras un proceso de revisión y análisis junto con la Dirección Corporativa de Alianzas, en 2010, Indra ha considerado adecuado separar el reporte sobre su desempeño en relación con sus socios tecnológicos del capítulo de proveedores, ya que entendemos que esta estructura de informe responde mejor a las particularidades de ambos públicos (Proveedores y Partners) y refleja de mejor modo las diferencias en nuestra gestión interna.

Los partners tecnológicos son clave para Indra, en tanto que constituyen unos socios estratégicos del conocimiento, refuerzan nuestra oferta y nuestras capacidades comerciales y, a menudo, también contribuyen a reforzar nuestra presencia en determinadas geografías.

El desarrollo de innovación con partners se basa en un modelo de Innovación Abierta (Open Innovation) en el que se establece el máximo nivel de colaboración con el partner en todas las fases del proceso: desde la selección y propuesta de iniciativas, el desarrollo de pilotos y pruebas de concepto, la generación de soluciones, hasta finalmente la acción comercial conjunta.

MEJORA DE LA GESTIÓN INTERNA

El ecosistema de partners de Indra se materializa actualmente en relaciones formalizadas con 146 compañías de muy diferente perfil, tamaño, especialización, ubicación, etc.

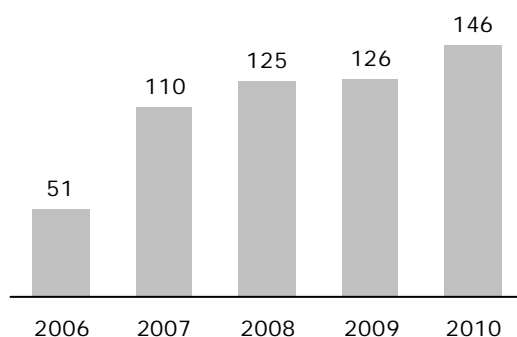


Gráfico: Número de alianzas en vigor Indra Sistemas

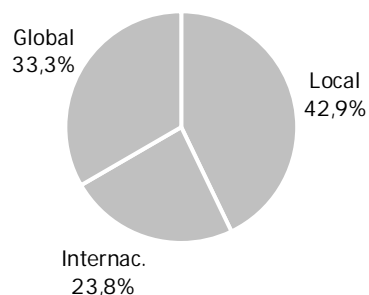


Gráfico: Desglose de proveedores por tipo de alianza (%)

Este ecosistema es dinámico y experimenta continuos y acelerados procesos de concentración sectorial en el ámbito nacional e internacional. Por ello, es primordial el establecimiento de un proceso de vigilancia activa que permita anticipar al máximo los movimientos en el ecosistema, mediante la segmentación y concentración de las relaciones estratégicas en los socios que ofrezcan mayor

capacidad de atracción en dos ejes clave para el desarrollo de la relación: globalización y capacidad de innovación.

En 2010, Indra ha mejorado la gestión interna de las alianzas. Para ello, se han creado nuevas herramientas que deben permitir diagnosticar mejor la calidad de las relaciones, identificar áreas de mejora, diseñar iniciativas y realizar el seguimiento de las mismas. En concreto, Indra ha lanzado un nuevo portal interno para la gestión de alianzas a escala global, y un cuadro de mando de dirección con un conjunto de indicadores para monitorizar las relaciones con los partners.

Adicionalmente, estas herramientas se han reforzado con una mejora en la comunicación interna, dirigida a involucrar a toda la organización en la gestión de las alianzas. Durante 2010, se han publicado diversas noticias en la intranet sobre nuevos contratos, ampliación del alcance de los acuerdos, etc.

Por último, Indra ha hecho especial foco en sus partners más estratégicos integrados en el segmento iGAN (Indra Global Alliances Network), que agrupa los acuerdos con los principales socios tecnológicos de Indra en términos de capacidad de innovación y globalización.

Partners tecnológicos, socios clave en la innovación

Durante 2010, Indra ha incrementado de forma significativa los proyectos en colaboración con sus partners tecnológicos, que ilustran perfectamente cómo dos organizaciones fuertemente basadas en la innovación y el talento son capaces de generar soluciones y servicios tecnológicos altamente complejos para dar respuesta a los retos más exigentes.

Es el caso, por ejemplo, del contrato obtenido para la Unidad Militar de Emergencias de España (UME) para la [modernización y ampliación del sistema de integración y gestión de comunicaciones](#) desarrollado junto a nuestros socios Telefónica y Cisco.

Mejora de la comunicación con nuestros socios

Una realidad tan variada y compleja como la de las múltiples actividades que Indra desarrolla con sus numerosos partners, exige disponer de los instrumentos de comunicación interna y externa más idóneos para llevar a los diferentes públicos objetivo de la compañía el alcance de la relación y objetivos y logros alcanzados.

En este sentido, iniciativas como la encuesta de satisfacción, el portal de alianzas global y multilingüe, la política activa de comunicación interna y externa o el sistema de seguimiento y gestión implantados el último año constituyen un avance significativo en la importante tarea de apalancamiento y difusión de la relación.

Con el objetivo de reforzar las relaciones que mantenemos con nuestros aliados tecnológicos, durante 2010 se han potenciado las acciones de comunicación, concretamente a través del envío de la publicación electrónica de Indra, [Actual](#). Esta iniciativa ya se aplica a más de 400 contactos de nuestros partners.

SATISFACCIÓN PARTNERS

En la segunda edición de la encuesta a partners se ha registrado una leve mejoría del índice de satisfacción, desde 3,4 hasta 3,5, mientras se confirman algunas de las áreas de mejora

apreciadas el año pasado: el retorno de la inversión percibido por el partner y la adecuación del número de recursos aportado por Indra, aunque en cualquier caso con puntuaciones superiores a 3,1.

Por el contrario, los partners destacan positivamente la cualificación y calidad de los profesionales de Indra, así como el grado de conocimiento de las tecnologías TIC clave, ambos atributos por encima de los 4,0 puntos de valoración.

Los resultados de la encuesta se incorporarán al Plan Director de Responsabilidad Corporativa de Indra de 2012 para diseñar iniciativas que redunden en la mejora de las relaciones con nuestros partners.

Compromisos asumidos en la memoria de 2009	Progresos realizados en 2010	Diagnóstico 2010-2011	Objetivos para 2011
<p>Impulsar acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación. Potenciar la innovación con nuestros aliados tecnológicos.</p>	<p>Caracterización de partners IGAN. Proyectos conjuntos de I+D. Envío de la revista Actual y Memoria.</p>	<p>El intercambio de conocimiento con los partner y el retorno de la inversión son áreas de mejora detectadas en la encuesta de satisfacción de partners en 2010.</p>	<p>Continuar impulsando acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación. Continuar potenciando la innovación con nuestros aliados tecnológicos, como medio para incrementar el valor de la relación con los partners.</p>
<p>Avanzar en la gestión internacional de alianzas.</p>	<p>18 nuevos acuerdos internacionales. 9 acuerdos en los que se ha extendido el alcance.</p>	<p>La encuesta de satisfacción de partners 2010 identifica como áreas de mejora la actitud proactiva, los recursos asignados por Indra y el nivel de colaboración.</p>	<p>Continuar avanzando en la gestión internacional de alianzas como medio para intensificar la relación con nuestros partners en términos de recursos y nivel de colaboración.</p>
			<p>Mejorar la satisfacción de los partners (incrementar el índice de satisfacción de partners en, al menos 0,1 puntos en 2011).</p>

24. MEDIO AMBIENTE

Principales políticas e iniciativas

- Política y sistema de gestión ambiental: Indra cuenta con un sistema cuyo objetivo es minimizar el consumo de recursos, la generación de residuos y, en general, minimizar el impacto ambiental de la compañía.
- Certificaciones medioambientales: el sistema de Gestión Ambiental Corporativo de Indra está basado en los requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001 y del Reglamento 1221/2009 de la UE de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS).
- [Posición sobre el cambio climático](#): Declaración de la compañía sobre su posición frente al cambio climático.
- Evaluación ambiental de proveedores: Extensión de unos principios ambientales básicos en la cadena de valor.
- Concienciación de profesionales: Acciones formativas para incrementar la sensibilidad ambiental de nuestros profesionales.

Más información en

<http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/reduciendo-nuestro-impacto-un-3-al-a%C3%B1o>

Indra es consciente del agotamiento y deterioro que están experimentando ciertos recursos naturales como consecuencia de la actividad humana y entiende que forma parte de su responsabilidad como compañía y que es estratégico para su sostenibilidad minimizar su propia huella medioambiental, así como contribuir a mejorar el medio ambiente a través de su oferta de soluciones y servicios.

En concreto, dada su actividad, Indra considera que su mayor impacto ambiental es el derivado del consumo energético de los equipos informáticos de la compañía, empleados para el desarrollo de las soluciones y servicios que constituyen su oferta, y que redundan en unas mayores emisiones indirectas de CO2 y otros gases de efecto invernadero. Siendo este el impacto más importante, también existen otros impactos medioambientales negativos, como el uso de papel (con unas elevadas emisiones indirectas de CO2), el consumo de agua o la generación de residuos.

En los últimos años hemos trabajado para intentar reducir el consumo energético y de recursos naturales y disminuir la cantidad de residuos generada y, al mismo tiempo, estamos creando sistemas de información que nos permitan entender mejor nuestro impacto ambiental y ser más transparentes.

CREACIÓN DEL COMITÉ DE COORDINACIÓN DE MEDIO AMBIENTE

Se ha creado el Comité de Coordinación de Medio Ambiente de Indra formado por las Direcciones de Servicios Generales, Responsabilidad Corporativa y Calidad y Medio Ambiente con objeto de coordinar la elaboración del Plan Director de Responsabilidad Corporativa 2010-2011 (área de Medio Ambiente) y del Plan Estratégico de Medio Ambiente, aportar ideas en relación con la estrategia a seguir y estudiar iniciativas para la mejora del Sistema de Gestión Ambiental.

CERTIFICACIÓN DE CENTROS

Durante 2010, se ha implantado el Sistema de Gestión Ambiental corporativo de Indra y se ha procedido a la Certificación bajo la norma ISO14001 en cinco nuevos centros de trabajo: 2 de ellos en España (Cerro de la Plata en Madrid y Sevilla) y 3 más en Colombia (Calle 57 y Carrera 65 en Bogotá, y Barranquilla).

En el caso de los tres nuevos centros certificados de Colombia, la auditoría se realizó de forma integrada para certificar los Sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales (ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001).

Con estas nuevas certificaciones, ya son 18 los centros certificados bajo la norma ISO 14001, lo que representa el 52,1% de los profesionales de la

compañía (frente al 49,4% en 2009). Para consultar el listado completo de centros certificados, por favor, visitar

<http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/reduciendo-nuestro-impacto-un-3-al-a%C3%B1o>

Adicionalmente, en 2010, Indra ha obtenido la certificación FSC en Cadena de Custodia en tres de sus centros de Colombia. Esta certificación se refiere a la gestión de papel, y evalúa la línea de producción forestal, desde el árbol hasta el producto final, incluyendo todas las etapas de procesamiento, transformación, manufactura y distribución, para verificar que la madera utilizada procede de un bosque bien gestionado.

FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN AMBIENTAL

Además de las jornadas de formación para el personal de gestión ambiental ligadas a los procesos de certificación de centros, en 2010 se impartieron cursos a los Ingenieros de Calidad de Indra para dar a conocer los requisitos de nuestro Sistema de Gestión Ambiental y para gestionar los requisitos ambientales requeridos en los contratos con clientes (Planes de Impacto Ambiental).

Estas acciones formativas se han complementado con Campañas de Sensibilización monográficas para toda la plantilla sobre la compra y uso de papel reciclado, y la reducción en el consumo de energía eléctrica y agua. Asimismo, en 2010 se iniciaron, y

continuarán durante 2011, campañas de sensibilización sobre la gestión de residuos peligrosos y no peligrosos, y sobre la reducción del consumo eléctrico en diversos centros de trabajo en España.

Acción CO2

Como miembros de la Fundación Entorno-BCSD España, participamos en el grupo de energía y cambio climático y, más particularmente, en la iniciativa de Acción CO2.

La iniciativa Acción CO2 nace en 2008 como un programa de reducción voluntaria de emisiones de CO2, por parte de las empresas miembro, y consta de sesiones de benchmarking para compartir mejores prácticas, paquetes formativos para involucrar a los empleados y otras acciones. Entre los paquetes formativos, la Fundación Entorno desarrolló en 2010 una calculadora personal, con la que los empleados implicados pudieran estimar el ahorro monetario que les supondría aplicar ciertas medidas de eficiencia energética propuestas y, así, animarles a asumir el compromiso de dichas medidas.

Indra se incorporó en 2010 a la iniciativa Acción CO2 y, como primera iniciativa de concienciación, puso a disposición de sus profesionales la calculadora personal.

El resultado fue que, a finales de 2010, 620 de nuestros profesionales habían utilizado la calculadora, lo que resultó en un compromiso de reducción de CO2 de 422 toneladas, y de ahorro de 84.000 euros. Esto nos convirtió en la empresa miembro de la Fundación Entorno que mayor compromiso había asumido.

Indra tiene previsto poner a disposición de sus profesionales nuevas píldoras formativas desarrolladas por la Fundación Entorno a lo largo de 2011.

SOLUCIONES Y SERVICIOS AMBIENTALMENTE RESPONSABLES

Durante 2010, Indra ha continuado implantando los requisitos exigidos por el Reglamento Europeo sobre sustancias químicas y peligrosas (REACH), que comenzó en 2009. En concreto, se han realizado las siguientes actuaciones:

- Catalogación de las sustancias químicas utilizadas en Indra.
- Cálculo preliminar de cantidad de productos químicos adquiridos, dentro y fuera de la Unión Europea, en 2009.

En relación con los equipos eléctricos y electrónicos que Indra pone en el Mercado, y en cumplimiento del Real Decreto 208/2005, sobre aparatos eléctricos y electrónicos y la gestión de sus residuos, Indra realiza trimestralmente una declaración, en el Ministerio de Industria, de las cantidades entregadas de estos equipos.

Asimismo, Indra realiza una declaración anual de envases para dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la Ley 11/1997. El objetivo de este registro es elaborar una base de datos sobre envases y residuos de envases que permita conocer, dentro de su ámbito geográfico de actuación, la magnitud, características y evolución de los flujos de envases y sus residuos.

CONTINUAMOS APOYANDO LA REPOBLACIÓN FORESTAL EN FILIPINAS

Tras su lanzamiento en 2009, Indra ha vuelto a participar e invitar a sus profesionales para que adoptaran un árbol en el proyecto "Adopt a Tree" de Filipinas, en 2010. El objetivo es concienciar a los profesionales del papel esencial de los bosques en el mantenimiento de la biodiversidad y la salud de las cuencas hidrográficas.

Desde que está en marcha el programa, los profesionales de Indra ya han adoptado más de 400 árboles.

En los últimos 50 años, el 66% de la superficie forestal filipina ha sido destruida, lo que ha convertido el archipiélago en una de las regiones con mayor velocidad de deforestación de todo el planeta.

Reducción de la “polución de la información”

En noviembre de 2008, Indra puso en marcha una nueva iniciativa para facilitar la comunicación y el trabajo colaborativo entre sus profesionales: el servicio de mensajería instantánea.

Este servicio permite enviar mensajes en tiempo real entre usuarios, de forma que se pueden establecer conversaciones entre dos o más personas.

Además de las ventajas obvias en términos de fomento de la comunicación, la colaboración o las formas de trabajo en remoto, esta iniciativa posee un impacto ambiental muy favorable, en la medida en la que, como solución complementaria al correo electrónico reduce la necesidad de infraestructuras de almacenamiento de datos y lo que se conoce como “polución digital”. Además, puede contribuir a reducir el consumo de papel por una menor impresión de correos electrónicos.

En 2010, la utilización de este servicio en Indra ha crecido notablemente, con el impacto positivo sobre el medio ambiente que eso conlleva.

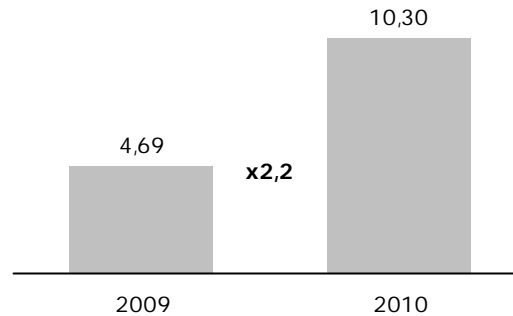


Gráfico: Número de conversaciones en el servicio de mensajería instantánea.

REQUISITOS A PROVEEDORES

Se han evaluado 430 subcontratistas de Indra, con la verificación pertinente sobre residuos, emisiones y vertidos. De los 430 subcontratistas: 110 han sido aprobados en 2010 y 66 en años anteriores, a 204 no les aplicaba la evaluación por su reducido impacto ambiental, y 50 se encuentran pendientes de finalizar la evaluación.

Además, de acuerdo con la evaluación realizada a estos subcontratistas sobre gestión de residuos, vertidos y emisiones, hemos comprobado que el 75% de ellos cumple de forma adecuada los requisitos legales medioambientales. Queda pendiente la recepción y estudio de documentación para finalizar la evaluación de algunos subcontratistas.

GASTOS E INVERSIONES MEDIOAMBIENTALES

2006	2007	2008	2009	2010
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualización de la legislación ambiental de los centros. ▪ Implantación del Sistema Gestión Ambiental en Aranjuez y Auditoría interna edificio Triangulo. ▪ Certificación ISO 14001 del edificio Triángulo. ▪ Medición de ruidos del edificio Triángulo. ▪ Estudio de minimización de residuos de la sala limpia DASS. ▪ Estudio de suelos de los centros de San Fernando, Torrejón y Aranjuez. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualización de la legislación ambiental de los centros. ▪ Implantación y certificación del Sistema Gestión Ambiental en Aranjuez y Barcelona. ▪ Auditoría interna centros. ▪ Medición de ruidos del centro de Aranjuez. ▪ Estudio de minimización de residuos en Aranjuez. ▪ Focos Aranjuez. ▪ Análisis vertidos Aranjuez. ▪ Sustitución de centros de transformación de San Fernando. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliación de la actualización de la legislación ambiental a nueva CC.AA. ▪ Auditoría interna centros. ▪ Habilitar cuarto de residuos en centro de Anabel Segura (Madrid). ▪ Medición de ruidos del centro de La Finca. ▪ Auditorías de certificación. ▪ Separación de RU´s en Anabel Segura ▪ Inertización depósitos en centro de Torrejón. ▪ Equipo de refrigeración del centro de Aranjuez. ▪ Adecuación de Gas contaminante r-22 según Reglamento CE nº 2037/2000. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliación de la actualización de la legislación ambiental a nueva CC.AA. ▪ Auditoría interna centros. ▪ Auditorías de certificación. ▪ Medición de ruidos del centro de A Coruña. ▪ Sustitución de equipos de aire acondicionado que utilizaban gas R-22. ▪ Amortización de la instalación de calderas de gas natural del centro de Aranjuez. ▪ Incorporación de los residuos de vidrio al sistema de segregación de residuos en el centro de San Fernando de Henares (Madrid). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliación de la actualización de la legislación ambiental. ▪ Auditoría interna centros. ▪ Auditorías de certificación. ▪ Retirada de equipos puestos en el mercado tras su vida útil. ▪ Sustitución de equipos de aire acondicionado que utilizaban gas R-22 ▪ Mantenimiento de equipos de aire acondicionado. ▪ Mantenimiento de generador de emergencia. ▪ Autocontrol de emisiones al ambiente. ▪ Sustitución de calderas propias de gasoil. ▪ Gestión de tratamiento de Residuos Peligrosos. ▪ Análisis de vertidos. ▪ Recogida de residuos. ▪ Retirada de equipos. ▪ Consultoría de implementación sistema de gestión Integral HSEQ en los cuatro centros de Colombia. ▪ Instalación de dos puertas automáticas giratorias, con el objetivo de mantener constante la temperatura y disminuir el consumo de electricidad en la sede de Arroyo de la Vega (Alcobendas, Madrid).
17.782€	557.612 €	42.231 €	511.078 €	398.216 €

OBJETIVOS MEDIOAMBIENTALES

En 2010, por primera vez, Indra ha establecido objetivos de reducción para sus emisiones de CO2.

En concreto, el objetivo es reducir un 3% anual las emisiones directas e indirectas de CO2 de la compañía, a escala global, durante 2010 y 2011, respecto a las emisiones generadas en 2009.

Para conseguir este objetivo, se ha diseñado un programa con cuatro ámbitos de actuación prioritarios:

- Climatización, que afecta tanto a las emisiones originadas por las calderas de gasóleo y gas natural como por el consumo de electricidad.
- Iluminación, que afecta principalmente al consumo de electricidad.
- Uso eficiente de equipos ofimáticos, que afecta principalmente al consumo de electricidad.
- Movilidad: se refiere a las emisiones generadas por los viajes realizados por nuestros profesionales.

Las emisiones derivadas de viajes de negocios realizados por los profesionales de Indra no forman parte de este objetivo, sin embargo debido a la cantidad generada tan significativa de esta emisión, también formará parte de la campaña de sensibilización para conseguir una reducción de estas emisiones de un 3% anual durante los años 2010 y 2011.

Objetivos de reducción de consumo y generación de residuos de los centros certificados

Objetivo 2010	Centro	Resultado 2010
Reducción del consumo de materias primas		
Reducción global por persona del 3% en un año del uso del papel blanco		
	▪ Triángulo (Alcobendas, Madrid)	Papel: -16% ●
	▪ Interface (Barcelona)	Papel: >100% ○
	▪ A Coruña	Papel: -82% ●
	▪ Ciudad Real	Papel blanco: -70% ●
	▪ Sevilla	Fotocopias en papel blanco: -71% Objetivo para 2011
Reducción de generación de residuos urbanos		
Reducción global del 3% de los residuos de cartuchos de tóner por persona		
	▪ Anabel Segura (Alcobendas, Madrid)	-26% ●
Reducción global del 3% de la generación de RU de papel		
	▪ Arroyo de la Vega (Alcobendas, Madrid)	-15% ●
	▪ La Finca (Pozuelo, Madrid)	+41% ○
	▪ Cerro de la Plata (Madrid)	Objetivo para 2011
Reducción global del 3% del residuo voluminoso de madera		
	▪ Aranjuez (Madrid)	-29% ●
Reducción consumo de recursos naturales		
Reducción global del 3% del agua de red consumida por persona en un año		
	▪ San Fernando de Henares (Madrid)	-20% ●
	▪ Torrejón de Ardoz (Madrid)	-47% ●
	▪ Arroyo de la Vega (Alcobendas, Madrid)	0% ○
	▪ Roc Boronat (Barcelona)	-6% ●
	▪ Lisboa	-1% ○
Reducción global del 5% del agua consumida por persona en un año		
	▪ Calle 96 (Bogotá)	-30% ●
	▪ Calle 57 (Bogotá)	-34% ●
	▪ CAI (Bogotá)	-42% ●
	▪ Barranquilla	-3% ○
Reducción global del 3% del consumo de electricidad por persona en un año		
	▪ Torrejón de Ardoz (Madrid)	-5% ●
	▪ Lisboa	-13% ●
Reducción global del 2% del consumo de energía acumulada por persona en un año		
	▪ Barranquilla	-24% ●
Reducción global del 3% del consumo de energía acumulada por persona en un año		
	▪ Calle 57 (Bogotá)	-28% ●
Reducción global del 5% del consumo de energía acumulada por persona en un año		
	▪ Calle 96 (Bogotá)	-23% ●

- Objetivo cumplido
- ◐ Objetivo cumplido parcialmente
- Objetivo no cumplido

Consumos ambientales	Electricidad	Gasóleo C	Gas Natural	Agua potable	Agua de pozo	Res. peligrosos	Res. no peligrosos	Tóner reciclable	Aceites vegetales	Emisiones directas CO2	Emisiones indirect. CO2
	Kwh	l	m3	m3	m3	Kg	Kg	Kg	l	T	T
Alemania	266.772	n.a.	n.a.	770	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	108
Argentina	2.686.671	n.a.	n.a.	10.692	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	815
Argelia	3.031	n.a.	n.a.	9	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	2
Australia	239.600	n.a.	n.a.	324	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	221
Bolivia	245.551	n.a.	n.a.	709	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	124
Brasil	766.074	n.a.	n.a.	5.941	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	62
Bulgaria	15.157	n.a.	n.a.	44	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	7
Colombia (ISO 14001)	734.806	n.a.	n.a.	5.140	n.a.	4.201	99.275	3.436	n.a.	n.a.	110
Chile	358.394	n.a.	n.a.	2.200	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	105
China	98.454	n.a.	n.a.	218	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	78
Dubai	12.126	n.a.	n.a.	35	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	10
EE.UU.	785.432	n.a.	n.a.	875	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	653
Eslovaquia	172.795	n.a.	n.a.	499	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	39
España	68.334.402	289.366	352.344	185.711	20.864	47.468	681.602	2.205	948	1.442	23.903
ISO 14001	47.882.424	289.366	352.344	83.137	20.864	47.468	681.602	2.205	948		
No certificados	20.451.977	n.a.	n.a.	102.574	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
Filipinas	623.781	n.a.	n.a.	1.469	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	271
Francia	5.883	n.a.	n.a.	79	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	1
Hungría	12.126	n.a.	n.a.	35	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	4
India	7.991	n.a.	n.a.	122	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	8
Italia	23.037	n.a.	n.a.	70	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	9
Kazajstán	6.063	n.a.	n.a.	17	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	3
Kenia	157.638	n.a.	n.a.	455	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	50
Malasia	3.031	n.a.	n.a.	9	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	2
Marruecos	24.002	n.a.	n.a.	44	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	17
México	3.044.208	n.a.	n.a.	7.894	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	1.648
Moldavia	184.921	2.000	n.a.	534	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	5	88
Nicaragua	3.031	n.a.	n.a.	9	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	2
Panamá	212.877	n.a.	n.a.	1.452	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	49
Perú	3.160.610	n.a.	n.a.	9.126	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	545
Portugal	833.357	181.309	n.a.	2.716	n.a.	n.a.	162	35	n.d.	487	347
ISO 14001	286.114	181.309	n.a.	1.466	n.a.	n.a.	162	35	n.a.		
No certificados	547.243	n.a.	n.a.	1.250	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.		
Reino Unido	36.378	n.a.	n.a.	105	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	18
República Checa	130.670	11.402	25.081	940	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	78	69
Rep. Dominicana	66.213	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	41
Rumanía	439.567	n.a.	n.a.	1.269	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	188
Ucrania	5.050	n.a.	n.a.	17	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	2
Uruguay	372.600	n.a.	n.a.	1.375	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	110
Venezuela	2.489.093	n.a.	n.a.	8.086	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	519
Zambia	18.189	n.a.	n.a.	52	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.a.	0
Total 2010	86.579.584	484.077	377.425	249.042	20.864	51.669	781.039	5.676	948	2.012	30.227
Información estimada											

Otras emisiones de CO2

Emisiones directas de CO2 derivadas del transporte de la compañía (vehículos propios) (t)	1.416
Emisiones indirectas de CO2 derivadas del transporte de la compañía (vehículos de terceros) (t)	10.476.242

Compromisos asumidos en la Memoria de 2009	Progresos realizados en 2010	Diagnóstico 2010-2011	Objetivos para 2011
Certificación de 3 nuevos centros de trabajo.	Se han certificado 5 nuevos centros de trabajo: Cerro de la Plata (Madrid), Sevilla, Bogotá (2 centros), Barranquilla.		Continuar con la certificación de los centros de trabajo de Indra, a un ritmo de 2 o 3 al año. En concreto, se ha establecido como objetivo para 2011 la certificación de los centros de Erandio y Baracaldo en España. Definición de un "módulo ambiental", que garantice el cumplimiento con la legislación medioambiental local, como parte de los requisitos del Sistema de Gestión Ambiental Corporativo, para centros no certificados. Se implantará inicialmente en dos centros en España (Valencia) y dos centros de trabajo de LATAM, para su posterior extensión a otros centros en los próximos años.
Concienciación de profesionales en 2010: <ul style="list-style-type: none"> • Compra papel reciclado frente a blanco • Reducción del consumo de papel • Ampliar formación en gestión ambiental Implicar a nuestros profesionales en la consecución de nuestros objetivos ambientales Sensibilizar a nuestros profesionales en hábitos para minimizar el impacto medioambiental en su vida personal.	Iniciativas de formación y sensibilización. Iniciativa Acción CO2.		Continuar con la concienciación de profesionales. Se prevé orientar las campañas a la reducción de emisiones de CO2 y la reducción del consumo de papel blanco.
Avanzar en la medición y reducción de las emisiones de CO2.	Se han fijado objetivos para la reducción de emisiones de CO2 para 2010-2011.	Numerosos analistas (Carbon Disclosure Project o Dow Jones sustainability Indexes, por ejemplo) nos reclaman mayor transparencia en materia de medición y reducción de GEI.	Continuar avanzando en la medición y reducción de las emisiones de CO2.
Potenciar nuestra oferta de soluciones y servicios que contribuyan a la sostenibilidad medioambiental.	Proyectos destacados con impacto medioambiental positivo realizados en 2010 (por favor, consultar capítulos de nuestros negocios para más detalle): <ul style="list-style-type: none"> • Edificios inteligentes • Sistema de gestión de tráfico aéreo de 4D • Ciudades inteligentes • Soluciones de espacio 		Potenciar nuestra oferta de soluciones y servicios que contribuyan a la sostenibilidad medioambiental.

25. INSTITUCIONES DEL CONOCIMIENTO

Universidades

Escuelas de negocio

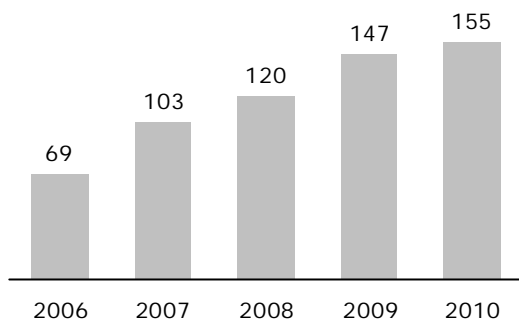
Centros de investigación

PRINCIPALES POLÍTICAS E INICIATIVAS EN VIGOR:

- **Coordinador de Relaciones con las Universidades:** En 2005 se nombró un coordinador de relaciones con universidades y se creó un grupo de trabajo para el seguimiento y desarrollo de las actividades.
- **Encuesta de satisfacción de II.CC.:** Indicador del grado de satisfacción de los proveedores sobre su relación con Indra.
- **Acuerdos y Cátedras:** Formalización de las relaciones con las II.CC.

Más información en

<http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/instituciones-del-conocimiento>



Principales acuerdos con universidades, centros de investigación, fundaciones y escuelas de negocio

La innovación y el talento de los profesionales, que son sus protagonistas, constituyen el eje de la estrategia de Indra. Por este motivo, las universidades, centros de investigación y otras instituciones del conocimiento, representan para la compañía socios estratégicos en el desempeño de nuestra actividad, en la medida en la que son fuente de profesionales altamente cualificados y ejercen de colaboradores fundamentales para el desarrollo de proyectos de innovación e I+D.

De hecho, la Universidad es la principal fuente de conocimiento en la que se apoya el modelo de Innovación Abierta de Indra, por ello, "apoyamos una universidad generadora de una economía competitiva".

La estrategia de Indra consiste, por tanto, en el establecimiento de relaciones de colaboración sólidas, permanentes y de mutuo beneficio con estas

instituciones. A menudo, esta colaboración se formaliza a través de Acuerdos Marco y de Cátedras.

Tipos de colaboración entre la Universidad e Indra

- **Captación de talento** (Planes de incorporación, premios, becas, foros de empleo).
- **Formación y difusión del conocimiento** (Participación en cursos y masters, Jornadas de difusión, Visitas a Indra, participación institucional en conferencias ...)
- **Actividades de I+D+i** (Contratación directa, proyectos Avanza, Cenit, ...).
- **Actividades estratégicas** (Acceso a nuevos mercados, Alianzas estratégicas).

ACUERDOS Y CÁTEDRAS

Las cátedras de empresa son una muestra de la voluntad de colaboración a largo plazo de las Universidades e Indra. Las actividades de estas cátedras van orientadas a diversos ámbitos relacionados con áreas de interés estratégico de Indra.

Nueva "Cátedra Indra-Outsourcing" con la Universidad Europea de Madrid

Indra y la Universidad Europea de Madrid han creado en 2010 la [Cátedra Indra-Outsourcing](#), que tiene como objetivo fomentar la realización de trabajos y estudios en el ámbito de las soluciones y servicios de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

El proyecto incluye actividades de investigación, formación, transferencia tecnológica y divulgación, entre otras, así como la puesta en marcha del primer Observatorio de Outsourcing, que permitirá elaborar, publicar y difundir estudios e informes periódicos de investigación sobre servicios de externalización. Igualmente, se creará una revista electrónica de outsourcing, con el objetivo de que se convierta también en un foro de comunicación para profesionales y estudiosos en la materia.

Esta Cátedra llega como evolución natural después de años de colaboración con la Universidad Europea de Madrid, especialmente a través del Máster Universitario en Gestión Integral de las TI.

[Nuevas Cátedras de Tecnologías Accesibles](#)

Además, Indra ha creado tres nuevas cátedras de tecnologías accesibles durante 2010: dos de ellas con la [Universidad de Extremadura en España](#), que se dedicará a la creación de un sistema de secuenciación de tareas para facilitar la inserción laboral de las personas con discapacidad cognitiva; y la otra con la [Universidad Nacional de Córdoba en Argentina](#), cuyo propósito será el desarrollo de proyectos y soluciones innovadoras que promuevan el acceso a la tecnología y la integración de personas con discapacidad, y contempla además la puesta en marcha de un Observatorio de Accesibilidad, que estudiará la situación actual de las Tecnologías Accesibles en Latinoamérica y en Argentina en particular.

Indra cuenta con 11 cátedras con las siguientes universidades:

- Cátedra en la Universidad Politécnica de Madrid de propósito general.
- Cátedra en la Universidad Politécnica de Madrid de Televisión Digital Terrestre para personas con discapacidad.
- Cátedra en la Universidad de Cantabria para tecnología en el ámbito espacial.
- Cátedra en la Universidad de Castilla-La Mancha en Seguridad y Tecnologías Accesibles.
- Cátedra en la Universidad Autónoma de Madrid dedicada a Seguridad.
- Cátedra en la Universidad de Lleida de Tecnologías Accesibles.
- Cátedra en la Universidad Politécnica de Valencia en Tecnologías para la Salud.
- Cátedra en la Universidad de Extremadura en tecnologías informáticas aplicadas a personas con discapacidad.
- Cátedra en la Universidad Europea de Madrid en Outsourcing (firmada en 2010).
- Cátedra en la Universidad de Extremadura de Tecnologías Accesibles (firmada en 2010).

Cátedra en la Universidad Nacional de Córdoba (Argentina) de Tecnologías Accesibles (firmada en 2010).

Promoviendo la cultura empresarial entre los universitarios

Por segundo año consecutivo, hemos apoyado a los Premios Graduate Programme al mejor proyecto empresarial, de la Fundación Junior Achievement, que tiene por objetivo fomentar el espíritu empresarial y favorecer la formación de emprendedores en el ámbito universitario mediante la elaboración de un plan de empresa, siendo potestativo la constitución de la misma a su finalización.

PREMIOS

Indra ha recibido en este año tres galardones que avalan su apuesta por las actividades de transferencia y colaboración con la Universidad.

- Premio del Consejo Social de la Universidad de Valencia a la colaboración en I+D (noviembre 2010).
- Premio de la Universidad Politécnica de Madrid por la colaboración Investigación (noviembre 2010).
- Premio del Consejo Social de la Universidad de Castilla-La Mancha (septiembre 2010).

Compromisos asumidos en la memoria de 2009	Progresos realizados en 2010	Diagnóstico 2010-2011	Objetivos para 2011
Impulsar acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con universidades y otras instituciones del conocimiento.	Firma de 2 nuevos acuerdos y 3 nuevas Cátedras. 100 proyectos conjuntos de I+D con Universidades.		Seguir impulsando acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con universidades y otras instituciones del conocimiento.
Lanzar nuevas iniciativas que mejoren la marca como empleador de Indra.	Indra está preparando una iniciativa para mejorar la marca entre universitarios españoles y latinoamericanos que será lanzada en 2011.		Continuar lanzando nuevas iniciativas que mejoren la marca como empleador.
Internacionalización de las Cátedras.	Firma de una nueva Cátedra en Argentina.		Firma de Acuerdos Marco y/o Cátedras en Latam.

26. SOCIEDAD

Comunidades locales

Administraciones Públicas

Asociaciones y fundaciones

Entidades no lucrativas

Redes sociales

Principales políticas e iniciativas en vigor:

- Minimización de la brecha digital: Eje de la estrategia de Indra en Acción Social
- Cátedras de Tecnologías Accesibles: Colaboración con Universidades para el desarrollo de tecnologías para discapacitados (www.tecnologiasaccesibles.com)
- Voluntariado Corporativo: Iniciativas de Acción Social con nuestros profesionales (<http://voluntariado.marcaindra.com>) .
- Relación con los gobiernos: Declaración de Indra sobre su relación con los gobiernos.
- Indra y los Lobbys: Declaración de Indra sobre su posicionamiento frente a los lobbys.
- Indra y los paraísos fiscales: Declaración de Indra sobre sus operaciones en países considerados como paraísos fiscales.

Más información en

<http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/sociedad>

Bajo el concepto de "Sociedad", recogemos todas aquellas relaciones con agentes del ámbito social, desde gobiernos y administraciones públicas, a comunidades locales, redes sociales y entidades no lucrativas.

Nuestras relaciones en este ámbito están basadas en la transparencia y en la contribución al desarrollo social a través del impulso del conocimiento y la innovación. Pensamos que la tecnología es eficaz y útil para la sociedad y, por ello, intentamos fomentar la investigación y el desarrollo de proyectos con un doble propósito: hacer la tecnología accesible a todos y servirnos de ella para reducir la llamada brecha digital.

Esta brecha adquiere diverso alcance y significado en los distintos mercados donde Indra opera. El objetivo es contribuir a minimizarla, utilizando nuestras soluciones y servicios para promover la accesibilidad y el uso y disfrute de contenidos de calidad para mejorar la educación y la calidad de vida de las personas.

INDRA Y LAS TECNOLOGÍAS ACCESIBLES

Las tecnologías son el proyecto de acción social más representativo de Indra, en la medida que son un fiel reflejo de nuestra visión en este ámbito: el desarrollo de tecnología para contribuir a la mejora de la sociedad y minimizar la brecha digital.

Esta visión parte de la fuerte convicción de que creemos que la mejor forma que tenemos para contribuir a la sociedad no es a través de contribuciones monetarias sino con lo que mejor sabemos hacer: la tecnología.

Las tecnologías accesibles representan el 44% de los recursos que destinamos a acción social y tienen un fuerte impacto tanto en la comunidad como en la propia compañía.

Sobre las tecnologías accesibles

La accesibilidad y la inclusión constituyen un área fundamental donde las tecnologías de la información pueden proporcionar mejoras sustantivas para las personas y sus colectivos. Ante esta necesidad, Indra se ha posicionado firmemente en el desarrollo de tecnologías accesibles para permitir la integración social de las personas con discapacidad y hacer accesible la tecnología a las mismas.

Para el desarrollo de estas tecnologías, llevamos varios años impulsando un conjunto de colaboraciones con diferentes Universidades e instituciones del conocimiento. En concreto, hemos puesto en marcha las Cátedras de Tecnología Accesible, que agrupan los proyectos emprendidos en colaboración con la Fundación Adecco (en su mayoría) y diversas universidades para desarrollar soluciones y servicios innovadores en las áreas de accesibilidad e inclusión.

Las principales líneas de trabajo de las cátedras se dirigen a promover la integración laboral y social de las personas con discapacidad:

- Vida independiente.
- Educación accesible.
- Empleo accesible.

En la actualidad contamos con cinco cátedras en distintas universidades de España y Argentina: la Universidad de Lleida (España), la Universidad de Extremadura (España), la Universidad Politécnica de Madrid (España), la Universidad de Castilla-La Mancha (España) y la Universidad Nacional de Córdoba (Argentina).

HeadMouse, el ratón virtual

El ratón virtual está diseñado para que las personas con movilidad limitada puedan utilizar las tecnologías de la información. Permite controlar el cursor del ordenador mediante movimientos de cabeza (para la función de "arrastrar") y gestos faciales (para dar "clic"). Gracias al uso de algoritmos de visión artificial desarrollados para el área de la robótica móvil, el usuario es capaz de utilizar el mouse virtual de forma intuitiva y natural.

En 2010 se lanzó la nueva versión del HeadMouse 3.0, que permite un funcionamiento más rápido de la aplicación y una mayor accesibilidad para más diversidad de usuarios con limitaciones severas de movimiento. Estas mejoras se deben a que, con el

Headmouse 3.0, no son necesarios los movimientos laterales para iniciar la aplicación.

Además, esta nueva versión incorpora un nuevo mecanismo de detección del usuario, que permite que haya otras personas próximas sin interferir en la aplicación y usabilidad de la herramienta. En lo que respecta a las condiciones del entorno, la nueva versión hace posible que el sistema pueda funcionar sin ningún problema en condiciones de baja iluminación. El nuevo sistema amplía, además, su compatibilidad con más tipos de cámaras web, incluso con las que vienen integradas en los ordenadores portátiles.

VirtualKeyboard, teclado para personas con movilidad reducida

Por su parte y complementando el HeadMouse, *VirtualKeyboard* posibilita a las personas con discapacidad motriz la escritura de textos mediante un teclado virtual que aparece en la pantalla del ordenador y que se puede utilizar con el propio HeadMouse, o con un mouse convencional, un joystick o un touchpad, por ejemplo. Incluye cinco diccionarios y es capaz de adaptarse al estilo de escritura de cada usuario, optimizando la predicción de palabras a utilizar en los diferentes contextos.

En 2010, se ha lanzado el VirtualKeyboard 2.0. La nueva versión presenta una mayor similitud funcional con los teclados físicos en cuanto a teclas

de acceso rápido, teclado numérico e incluso llega a mejorar su capacidad al predecir la palabra actual y la siguiente a la que se está escribiendo. Las pruebas realizadas escribiendo textos literarios o informes demuestran que las mejoras implementadas en la nueva versión permiten elevar del 40% al 50% el ahorro de pulsaciones respecto a la versión anterior.

La versión 2.0 del teclado aporta además como novedad significativa la posibilidad de escribir en diferentes idiomas al ser compatible con las simbologías y caracteres de más de 20 idiomas. Además, el teclado ha recibido una remodelación y mejora general para que la mayoría de las opciones y funciones especiales habituales puedan ser utilizadas mediante la realización de un único clic. En este sentido, se han introducido nuevas aplicaciones, como el teclado numérico, acciones tipo "cortar" y "pegar" de forma sencilla y el botón directo de borrado de palabra en el diccionario, muy útil en el caso de escribir una palabra que no se desee guardar en el diccionario.

Tanto el HeadMouse como el VirtualKeyboard son soluciones completamente gratuitas y disponibles públicamente en www.tecnologiasaccesibles.com, gracias a la colaboración de Indra, la Fundación Adecco y las distintas universidades.

POSET, Portal secuenciador de tareas

POSET tiene como finalidad desarrollar un sistema de secuenciación de tareas para centros especiales de empleo y talleres ocupacionales, que permita a personas con discapacidades cognitivas como autismo, Asperger o Déficit de Atención, entre otros, trabajar con un mayor grado de autonomía.

El Portal hará posible asignar a estas personas una determinada tarea, explicada paso a paso en un monitor a través de sucesivas capturas de vídeo. La solución permitirá a los usuarios consultar en qué paso de una tarea están, cómo se realiza y avanzar hasta la siguiente tarea, lo que disminuye la dependencia de otras personas.

Se trata del segundo proyecto puesto en marcha en la Cátedra en la Universidad de Extremadura, creada en febrero de 2010, y convivirá con el proyecto anterior, aún en desarrollo, DIUWA 2.0.

Primera Cátedra en Latinoamérica

En 2010, hemos firmado un acuerdo con la Universidad Nacional de Córdoba (UNC) para desarrollar la primera Cátedra de Tecnologías Accesibles en América Latina.

La Cátedra, que será desarrollada en la Facultad de Matemática, Astronomía y Física (FaMAF) de la UNC, busca fomentar en Argentina y América Latina la innovación y el desarrollo tecnológico en el ámbito de la accesibilidad e inclusión, desarrollando soluciones y servicios innovadores que favorezcan

el acceso a la tecnología y la integración de las personas con discapacidad.

El primer proyecto que abordará la Cátedra será la puesta en marcha de un Observatorio de Accesibilidad, que estudiará la situación actual de las Tecnologías Accesibles en América Latina y en Argentina en particular. Para ello, se instrumentará una beca subvencionada por Indra a un doctorando, que realizará un primer estudio con tres vertientes: accesibilidad-web; comunicaciones y sistemas digitales audiovisuales accesibles; y accesibilidad a dispositivos y terminales móviles.

Campaña “Comparte las tecnologías accesibles”

En diciembre de 2010, coincidiendo con el día internacional de la discapacidad, Indra lanzó la campaña “Comparte las tecnologías accesibles”. Con ella, quisimos sensibilizar sobre la realidad de la discapacidad y difundir la iniciativa de Tecnologías Accesibles a través de nuestra felicitación navideña. Esta iniciativa, además, se publicó también a través de las redes sociales e invitó a todo aquel que recibiera la felicitación a compartirla y contribuir a concienciar sobre la realidad de la discapacidad y la necesidad de integración. Esta campaña de difusión sigue estando vigente en: <http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/comparte-las-tecnologias-accesibles>

Desde hace tres años, Indra destina el presupuesto de su campaña de Navidad a financiar proyectos de Tecnologías Accesibles.

Las Tecnologías Accesibles en el Marketplace Enterprise 2020

En 2010, las Tecnologías Accesibles han sido una de las cuatro iniciativas empresariales españolas elegidas para participar en el “MarketPlace Enterprise 2020”, el Mercado Europeo de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). El evento, organizado por CSR Europe, es el punto de encuentro de las mejores iniciativas y proyectos de responsabilidad social a escala europea, por lo que la participación de Indra supone un reconocimiento a su política de Responsabilidad Corporativa unida a la Innovación, de la que las tecnologías accesibles son el mejor exponente en el ámbito social.

XI Premio Ciudadanía do Anuario Telecom

El Premio Ciudadanía del Anuario Telcom, organizado por la empresa Plano Editorial, lleva 11 años de vida y tiene como objetivo reconocer los proyectos más destacados en responsabilidad corporativa de las empresas del sector de Telecomunicaciones del país.

En la última edición, el HeadMouse y el VirtualKeyboard de Indra han sido seleccionados entre los 5 proyectos más destacados de RC de

Brasil, por un jurado compuesto por importantes personalidades del ámbito social.

Premio al Mejor Ciudadano Empresarial del año

En 2011, Indra ha recibido el “Premio al Mejor Ciudadano Empresarial del año” en la categoría “Comunidades Vulnerables”, en reconocimiento a su programa de Tecnologías Accesibles, HeadMouse y VirtualKeyboard. Este premio es otorgado anualmente por el Trust for the Americas, fundación asociada a la OEA (Organización de los Estados Americanos). Algunos de los criterios considerados para resultar ganadores fueron: impacto de la iniciativa; replicabilidad; sostenibilidad e innovación.

Headmouse y VirtualKeyboard, Premio a las 100 mejores ideas

La revista Actualidad Económica otorgó el Premio a “las 100 mejores ideas” a las soluciones Headmouse y VirtualKeyboard, desarrolladas en la Cátedra Indra-Fundación Adecco con la Universidad de Lleida.

LANZAMOS EL PORTAL DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO PARA NUESTROS EMPLEADOS

Atendiendo, por un lado, a las inquietudes de nuestros empleados y por otro, a la demanda de la sociedad, y para recoger algunas iniciativas de voluntariado que ya se estaban haciendo en la

compañía, hemos puesto en marcha el Portal de Voluntariado Corporativo.

Nuestro programa de voluntariado es un reflejo del compromiso de Indra con la sociedad y está dirigido a desarrollar actividades que ayuden a minimizar la brecha digital, con especial énfasis a la atención de personas con discapacidad.

El portal recoge, por una parte, información de las actividades que Indra propone llevar a cabo, así como de las campañas que lanza. Por otro lado, dado el nivel de peticiones recibidas por entidades no lucrativas, hemos habilitado un espacio para que les sirva de escaparate hacia los profesionales de Indra, de modo que puedan poner información sobre iniciativas y poner a disposición de nuestros empleados otras posibilidades de voluntariado aparte de las ofrecidas por la compañía.

Además, el portal cuenta con un blog donde los empleados pueden contar sus experiencias de voluntariado, tanto el realizado en Indra como fuera y, a su vez, animar a otros a unirse a estas iniciativas.

El portal ha sido lanzado en España inicialmente, con el objetivo de extenderse a otros países en los que la compañía tiene operaciones significativas.

Apoyo al programa de autoabastecimiento sostenible de Gawad Lalinga en Filipinas

Los empleados de Indra en Filipinas han apoyado al programa de autoabastecimiento de comida “Bayan-Anihan” de la organización sin ánimo de lucro Gawad Kalinga. Este programa es el primer programa de granja para familias en Filipinas. El objetivo del programa es proveer medios sostenibles de producción de comida a las familias sin recursos de Filipinas.

La iniciativa consistió en una carrera benéfica para recaudar fondos para el programa, y la ayuda en el mismo, mediante una acción voluntariado en el que construyeron vallas, pintaron y ayudaron en la construcción de las granjas.

Los fondos recaudados se utilizaron para dar a cada familia una parcela de 10 metros cuadrados de tierra cultivable para convertirlas en una pequeña granja familiar. También se les proveyó a las familias con materiales para cosechar y se les dio un curso de cómo hacer crecer verduras ecológicas para el consumo propio.

CONECTANDO CON NUESTROS PÚBLICOS: REDES SOCIALES Y PROFESIONALES

A lo largo de 2010, hemos puesto énfasis en mejorar nuestros canales de comunicación con nuestros públicos objetivo, y más particularmente mediante la mejora de nuestra presencia en Redes Sociales y Profesionales.

En la actualidad estamos presentes en:

- Twitter: bajo el nombre de Indracompany. A cierre de 2010, Indra contaba con 485 seguidores.
- Facebook: con una página de Indra. A cierre de 2010, Indra contaba con 1.628 seguidores.
- XING: hemos creado el grupo Indra con el objetivo de ser un punto de encuentro y un espacio de colaboración para todos los miembros del grupo. Constituye un espacio donde compartir la experiencia de cada uno en tecnología e innovación.
- Youtube: bajo el nombre de “theindracompany”. Recoge vídeos corporativos y de las principales soluciones de Indra y permite al usuario ver en funcionamiento algunas de nuestras soluciones tecnológicas más avanzadas.

A través de Twitter y Facebook hacemos llegar a nuestros públicos eventos, noticias, temas de interés, relacionados con Indra y las tecnologías. Además, estas redes se constituyen como canales espontáneos para recoger dudas, sugerencias o comentarios de los públicos objetivo de Indra.

PRESENCIA DE INDRA EN PARAÍSO FISCALES DURANTE 2010

Tal y como explicitamos en la declaración “Indra y los paraísos fiscales”, publicada por primera vez por la Sociedad en el Informe Anual de 2008, y disponible a través de su [web corporativa](#), la actividad de Indra en países considerados como

paraísos fiscales nada tiene que ver con motivaciones de índole fiscal, sino con el desarrollo del negocio internacional de la compañía, y siempre tiene que ser aprobada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y por el Consejo de Administración.

En concreto, durante 2010, Indra ha tenido presencia significativa o realizado proyectos en los siguientes países que son considerados paraísos fiscales, bien según el último listado publicado por la OCDE⁵, o por la organización Tax Justice Network⁶.

- Filipinas: Indra posee un centro de trabajo en Filipinas con más de 500 profesionales, que forma parte de la red de Software Labs de la compañía y da soporte a las operaciones de Indra en todo el mundo. La compañía desarrolla también importantes proyectos en el país, como la gestión del servicio comercial de la empresa de aguas Maynilad o la modernización de la Administración de Justicia. Además, el compromiso de Indra con la comunidad local de Filipinas se manifiesta a través de diversos proyectos de Acción Social, como el apoyo al programa de autoabastecimiento sostenible de [Gawad Lalinga](#), o la participación en el proyecto "Adopt a Tree". Para más información, consultar <http://www.indracompany.com/pais/filipinas>

- Panamá: nuestra presencia consiste en un centro de trabajo con más de 160 profesionales que, como parte de la red de Software Labs, da soporte a las operaciones de Indra en todo el mundo. Además, Indra desarrolla importantes proyectos en Panamá, como la modernización de los sistemas de gestión de la información de la Autoridad Marítima de Panamá (AMP). Para más información, consultar <http://www.indracompany.com/pais/panama>
- Uruguay: Indra cuenta con un centro de trabajo con cerca de 80 profesionales, que dan soporte a los proyectos que realiza la compañía en el país, especialmente para clientes de los sectores de energía y seguros.

Adicionalmente, en 2010, Indra desarrolló actividades puntuales en países o territorios como Andorra, Bahrein, Belice, Chipre, Dubai, Gibraltar, Irlanda, Luxemburgo, Mónaco, Países Bajos, Santa Lucía, Singapur o Suiza, que también son considerados como paraísos fiscales según las instituciones citadas anteriormente.

En conjunto, las ventas de Indra durante 2010 en lugares considerados como paraísos fiscales han representado un 1% del total de ventas de la compañía.

⁵ <http://www.oecd.org/dataoecd/50/0/43606256.pdf>

⁶ http://www.taxjustice.net/cms/front_content.php?idcat=2

PRINCIPALES ASOCIACIONES Y FUNDACIONES A LAS QUE PERTENECE INDRA

Asociaciones sectoriales		Asociaciones vinculadas a la Responsabilidad Corporativa	
Asociación	País	Asociación	País
AMETIC	España	Asociación Española de la Calidad	España
AEC	España	Forética	España
TEDAE	España	Fundación Entorno-WBCSD	España
AMITI	México	ICARE (Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas)	Chile
ABRID	Brasil	Pacto Mundial	Mundial
ACTI	Chile		
ANDI	Colombia		
CESSI	Argentina		
CUTI	Uruguay		
Cámara de Industrias del Uruguay	Uruguay		
Capatec	Panamá		

INVERSIÓN EN ACCIÓN SOCIAL

Proyectos de apoyo a la innovación y a la implantación de la Sociedad de la Información	Actividades que comprende	Socio del Proyecto (Fundación, Asociación...)	Beneficiarios
Potenciar la colaboración entre el entorno científico y el productivo para dar respuesta a las necesidades de innovación y desarrollo de la sociedad andaluza	Definir, promover y financiar proyectos de I+D viables desde dos perspectivas: económica y social	Corporación Tecnológica de Andalucía	Sociedad
Fortalecer y potenciar el crecimiento y mejora de la competitividad en la industria de las tecnologías de la telecomunicación y la información de Galicia	Financiación de proyectos en este ámbito	Fundación Centro Tecnológico de Telecomunicaciones de Galicia	Comunidades Locales
Contribuir al desarrollo del país mediante el fomento de la innovación tecnológica en la empresa y en la sociedad	Edición de libros y estudios y colaboración en comisiones de trabajo	Fundación COTEC	Sociedad
Desarrollar la cultura emprendedora en la Universidad, estimulando el papel de la misma como motor de la sociedad regional	Colaborar en la elaboración del Informe CYD, jornadas y conferencias y encuestas	Fundación Conocimiento y Desarrollo (CYD)	Sociedad
Promover la investigación y el desarrollo de los estudios financieros así como su difusión	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la Fundación en el ámbito de la investigación en los campos financiero y bursátil	Fundación de Estudios Financieros	Sociedad
Estudio exhaustivo de los intereses de España y de los españoles en la sociedad internacional, para ponerlo al servicio de la comunidad	Organización de congresos, presentaciones, seminarios, conferencias y foros bilaterales. Publicación del Barómetro, boletines y documentos de trabajo	Real Instituto Elcano	Sociedad
Apoyar a las empresas para innovar y crecer en un mundo cada vez más dependiente de los grandes retos del desarrollo sostenible.	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la Fundación	Fundación Entorno	Sociedad
Apoyar la innovación y espíritu emprendedor	Patrocinio del Graduate Programme	Fundación Junior Achievement y la Fundación Universidad-Empresa	Jóvenes
Colaborar en la mejor formación de los jóvenes, actuar como foro de reflexión y fomentar proyectos de carácter social	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la Fundación	Fundación Príncipe de Girona	Jóvenes
Promover del conocimiento en el ámbito de las tecnologías	Financiación de cursos de verano	Universidad Politécnica de Madrid	Sociedad
Realización, promoción, apoyo y gestión a las actividades de docencia, innovación tecnológica y extensión cultural propias de la Universidad en el ámbito de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC)	Financiación postgrado	Fundetel	Universidad-Sociedad
Impulsar en la sociedad unos valores, que actúen de palanca para la recuperación de la confianza desaparecida con la crisis	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la Fundación	Fundación Confianza	Sociedad
Impulsar iniciativas y políticas en el ámbito tecnológico que permitan a Catalunya posicionarse con ventaja	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la Fundación	Fundación Círculo Tecnológico de Cataluña	Comunidades Locales
Promover la divulgación de la ciencia y la tecnología aeroespaciales	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la Fundación	Fundación de Aeronáutica y Astronáutica Española	Sociedad
Colaborar con la Real Academia de Ingeniería impulsando y	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la	Fundación Pro Rebus Academiae	Sociedad

desarrollando todas aquellas actividades que contribuyan al fomento y difusión de las tecnologías y, especialmente, a su aplicación al mundo empresarial y a la sociedad en general		Fundación	
Proyectos de apoyo cultural	Actividades que comprende	Socio del Proyecto (Fundación, Asociación...)	Beneficiarios
Promoción cultural, turística y de patrimonio	Financiación de la plataforma cultural altamente tecnológica e innovadora con servicios y contenidos basados en web 3.0	Fundación Puerta 34	Sociedad
Difusión de actividades musicales, líricas y coreográficas	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la fundación	Fundación Teatro Real	Sociedad
Difusión de actividades musicales, líricas y coreográficas	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la fundación	Fundación Orfeón Catalán	Sociedad
Fomentar el estudio, la investigación y la difusión de la historia militar	Financiación de las actividades llevadas a cabo por la fundación	Fundación Museo del Ejército	Sociedad
Proyectos de apoyo al desarrollo tecnológico para colectivos desfavorecidos	Actividades que comprende	Socio del Proyecto (Fundación, Asociación...)	Beneficiarios
Cátedras de Tecnología Accesible para desarrollar soluciones y servicios innovadores en el área de accesibilidad e inclusión	Generar innovación conjuntamente con la universidad en el área de accesibilidad e inclusión, tanto mediante el desarrollo de líneas de investigación como de proyectos concretos	Fundación Adecco, Universidad de Lérida, Universidad de Castilla-La Mancha, Universidad Politécnica de Madrid	Personas con discapacidad Universidad Sociedad
Desarrollar soluciones y servicios innovadores en el área de accesibilidad e inclusión	Proyecto Toyra	Hospital Paraplégicos de Toledo y Fundación Rafael del Pino	Personas con discapacidad. Sociedad
Desarrollar soluciones y servicios innovadores en el área de accesibilidad e inclusión	Donación para el desarrollo de un calendario	Talita	Personas con discapacidad. Sociedad
Desarrollar soluciones y servicios innovadores en el área de accesibilidad e inclusión	Desarrollo de página web	FEAPS	Personas con discapacidad
Apoyo a la integración de personas con discapacidad a través de la tecnología	Programa de Inclusión Cultural para personas con discapacidad motriz a través de las tecnologías accesibles	Escola de Sao Paulo	Personas con discapacidad
Donación de equipos	Donación de equipos informáticos		Colectivos desfavorecidos
Proyectos de apoyo a colectivos desfavorecidos	Actividades que comprende	Socio del Proyecto (Fundación, Asociación...)	Beneficiarios
Premios solidarios del Seguro	Apoyo a personas con discapacidad	ADISGUA (Asociación de personas con discapacidad de Guadarrama)	Personas con discapacidad
Proyecto Ilusión	Patrocinio de la construcción de un centro para personas con discapacidad.	Apsuria	Personas con discapacidad
Apoyo a los damnificados por el terremoto de Chile	Donación	Embajada de Chile	Comunidades locales
Apoyo a los damnificados por el terremoto de Haití	Donación	Codespa	Comunidades locales
Apoyo a los damnificados por las inundaciones de Pakistán	Donación	Ejército del Aire Pakistán	Comunidades locales
Apoyo al desarrollo de actividades de inserción laboral de personas con discapacidad	Donación	Fundación Integra	Colectivos desfavorecidos

Colectivos desfavorecidos	Donación	Cruz Roja, Fundación Asistencial para Las Fuerzas Armadas y La Guardia Civil, Fundación Síndrome de Down, Desarrollo y Asistencia, CHILDREN AND FAMILIES ACROSS BORDERS, Fundación EMEL, Maratón Intereconomía	Colectivos desfavorecidos
Inversión total			1.457.987 € +114 ordenadores

Compromisos asumidos en la memoria de 2009	Progresos realizados en 2010	Diagnóstico 2010-2011	Objetivos para 2011
Impulsar el desarrollo de proyectos de I+D+i para mejorar la sostenibilidad social y, en concreto de tecnologías accesibles	Firma de dos nuevas Cátedras de Tecnologías Accesibles.		Apertura de nuevas cátedras en Latam.
Impulsar el voluntariado corporativo	Publicación del Portal de Voluntariado Corporativo y lanzamiento de las primeras iniciativas.		Potenciar los programas de voluntariado corporativo a través del Portal. Lanzamiento del Programa de Voluntariado en nuevos países.
Impulsar acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con entidades sin ánimo de lucro, asociaciones y fundaciones	Observatorio de la Accesibilidad, lanzado en el marco de la nueva Cátedra de Tecnologías Accesibles con la Universidad Nacional de Córdoba (Argentina).		Seguir impulsando acciones que mejoren el intercambio de conocimiento e innovación con entidades sin ánimo de lucro, asociaciones y fundaciones.
		Analistas, prensa especializada y el propio cumplimiento de la norma AA1000 nos exigen desarrollar indicadores para medir el impacto de nuestra acción social en la comunidad.	Desarrollo de una métrica para medir el impacto de la Acción Social de la compañía sobre la comunidad y en la propia compañía.

27. COMPROMISOS Y RESULTADOS

A continuación se expone un resumen de los objetivos más destacados (por criterios de materialidad para la compañía) establecidos en el Informe Anual de 2009, así como su grado de consecución durante 2010. Para mayor detalle, por favor, consultar cada capítulo de "Nuestros públicos objetivo".

	Compromiso 2009	Resultado 2010	
Empleados	Ofrecer formación en el Código Ético y de Conducta Profesional.	Inclusión de un módulo sobre el Código en las sesiones de bienvenida. Desarrollo de un módulo formativo online sobre "Indra. Qué es, valores, marca y método de trabajo", que incluye formación sobre el Código Ético y de Conducta Profesional y los valores de la compañía.	●
	Potenciar la diversidad.	Establecimiento de becas con la Fundación Adecco para incorporar gente con discapacidad. Implantación del concepto de diversidad.	●
	Impulsar el voluntariado corporativo.	Publicación del Portal de Voluntariado Corporativo y lanzamiento de las primeras iniciativas.	●
Clientes	Continuar mejorando la política de seguridad de la información.	Certificación del Sistema de Gestión de los Servicios de TI (SGSIT) en referencia a la Norma UNE-ISO/IEC 20.000. Puesta en marcha de la Oficina LOPD Proyectos.	●
Proveedores y partners	Extender el Código Ético y de Conducta Profesional a nuestros proveedores.	Se ha redactado el nuevo Código, pero queda pendiente su aceptación por parte de los proveedores.	◐
Medio ambiente	Certificación de 3 nuevos centros de trabajo.	Se han certificado 5 nuevos centros de trabajo: Cerro de la Plata (Madrid), Sevilla, Bogotá (2 centros), Barranquilla.	●
	Avanzar en la medición y reducción de las emisiones de CO2.	Se han fijado objetivos para la reducción de emisiones de CO2 para 2010-2011.	●
Instituciones del conocimiento	Internacionalización de las Cátedras de Tecnología Accesible.	Firma de una nueva Cátedra en Argentina.	●

- Objetivo cumplido
- ◐ Objetivo cumplido parcialmente
- Objetivo no cumplido

28. PRINCIPIOS QUE RIGEN ESTE INFORME

Desde 2008, Indra publica un Informe Anual que describe las actividades de la compañía y su desempeño tanto en el plano económico, como en el plano social y medioambiental. Indra considera que esta manera de informar supone presentar a la compañía de forma más realista, al ofrecer una visión conjunta y global del impacto de sus actividades sobre todos sus grupos de interés.

Este Informe pretende reflejar la evolución de la compañía durante 2010, mediante una descripción de las políticas e iniciativas más destacadas puestas en marcha en el ejercicio, así como los indicadores cuantitativos más relevantes. Para conocer otras políticas e iniciativas puestas en marcha en años anteriores, se recomienda al lector visitar la página [Web de Indra](#), que contiene información exhaustiva sobre la gestión de la Responsabilidad Corporativa en la compañía. No obstante, para facilitar la comprensión al lector, cada capítulo de "Nuestros públicos objetivo", contiene un resumen de las principales políticas

e iniciativas vigentes en relación con cada grupo de interés.

Este informe ha sido preparado conforme a la Guía para la Elaboración de Informes de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), en la versión de marzo de 2011 (denominada G3.1), en el nivel de aplicación más alto (el A+), así como según la norma AA1000 APS de Accountability (versión de 2008).

La información económica, social y medioambiental que contiene este Informe, ha sido verificada externamente por un tercero independiente. El alcance, descripción del trabajo y conclusiones de esta verificación se encuentran en el capítulo titulado Carta de Verificación.

De acuerdo con su compromiso de mejora continua, Indra viene trabajando, desde su primera rendición de cuentas sobre Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad (año 2003), para extender el alcance de la información a todas las compañías que la integran.

El alcance de la información presentada se describe al inicio de cada uno de los capítulos del informe. La relación completa de empresas que integran Indra a 31 de diciembre de 2010 figura en el Anexo I del Informe de Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión. Para aquella información con un alcance temporal u organizativo distinto al mencionado al inicio de cada capítulo, se describen las matizaciones de alcance junto a la información en cuestión.

Como todos los años, este Informe se elabora con la participación de los responsables internos de las relaciones con cada uno de los públicos con los que opera la compañía, lo que implica, no sólo una puesta en común de la información, sino la mejora continua de los sistemas de diálogo de Indra con sus diversos públicos.

El procedimiento de realización del informe facilita el cumplimiento de los principios de definición de su contenido (materialidad, participación de los grupos de interés, explicación del contexto de sostenibilidad y exhaustividad), así como de los principios relativos a calidad del informe (equilibrio,

comparación, precisión, periodicidad, claridad y fiabilidad) exigidos por la Guía G3 y los tres principios fundadores de la Norma AA1000 APS (2008) (capacidad de respuesta, principio exclusivo de la AA1000; e inclusividad y relevancia, principios comunes al GRI pero con una interpretación de acuerdo a la AA1000).

La información proporcionada en este documento proviene de diversos sistemas de gestión e información implantados en cada una de las áreas de la compañía. Dichas áreas reportan su información a la Dirección de Marca y Responsabilidad Corporativa, que se encarga de coordinar la rendición de cuentas sobre el desempeño económico, social y medioambiental de la compañía, así como del impulso del Plan Director de Responsabilidad Corporativa. La información relativa a las características o evolución de los mercados, constituyen opiniones de Indra, realizadas por expertos de la compañía.

Existen diversos mecanismos internos para el control de la información gestionada por los sistemas de gestión e información. Indra trabaja enérgicamente para mejorar sus sistemas de generación, agregación y

consolidación de datos, de forma que le permitan mejorar la calidad de la información presentada en el Informe de Sostenibilidad.

Los pasos seguidos para la realización de este Informe, de noviembre de 2009 a marzo de 2010, han sido:

1. Celebración de entrevistas durante el último trimestre de 2009 con cada uno de los responsables de las relaciones con los grupos de interés, con un doble fin: por una parte actualizar el Plan Director de Responsabilidad Corporativa, mediante la definición de nuevas acciones a realizar o impulsar; y por otra, recabar información sobre el estado de la sostenibilidad en la empresa para preparar la rendición de cuentas del ejercicio.

Tal y como se ha realizado en años anteriores para la elaboración del "Informe de Actividades", también se celebraron entrevistas con los distintos responsables de operaciones de la compañía, tanto de mercados verticales como de actividades, con el objetivo de conocer las principales tendencias y actuaciones en los negocios

en los que opera la compañía. No obstante, siguiendo la iniciativa de 2008, se ha hecho un especial esfuerzo en identificar los impactos sociales y medioambientales que pudieran tener los negocios de Indra, tal y como queda reflejado en el capítulo de "Nuestros Negocios" del presente Informe.

2. Petición formal de información de los indicadores GRI (versión G3.1) a los responsables internos de las relaciones con cada público. Igualmente, se recopila información sobre políticas, programas, iniciativas y acciones de valor responsable que pudieran haberse desarrollado durante el año, tanto las incluidas en el Plan Director de Responsabilidad Corporativa de la compañía, como aquéllas que hubieran podido desarrollarse desde otras líneas estratégicas y que presentan sinergias en sostenibilidad y responsabilidad.
3. Envío del Informe, una vez redactado, a cada responsable interno de las relaciones con los distintos públicos, así como a los responsables de operaciones de la compañía, para comprobar que la

información referida a su gestión ha sido fielmente reflejada.

4. El borrador del informe ha sido también enviado a representantes sindicales de CCOO, UGT, USO, CGT y ATC para recoger parte de sus sugerencias.

Explicación del principio según el G3 del GRI o AA1000 APS (2008)	Cómo aseguramos dicho principio
Principios relativos a la definición de contenidos de este informe	
<p>Participación de los grupos de interés/ Inklusividad</p>	<p>Identificación de los grupos y respuesta adecuada a sus expectativas e intereses razonables, así como la participación de los stakeholders en el desarrollo y logro de una respuesta transparente y estratégica a la sostenibilidad.</p> <p>Indra tiene diversos sistemas periódicos de consulta con los siguientes públicos: accionistas, empleados, clientes y proveedores. Adicionalmente, existe una comunicación con las instituciones del conocimiento y con la sociedad. Los principales sistemas de consulta específicos de Indra con cada uno de sus grupos de interés se encuentran descritos en los capítulos correspondientes. Las áreas responsables disponen, además, de sus propias herramientas de identificación y priorización de sus grupos de interés.</p> <p>El departamento de Comunicación y Marketing de Indra ha mantenido reuniones con los responsables de la relación con accionistas, empleados, clientes, proveedores, partners, medioambiente, instituciones del conocimiento y sociedad para la identificación de aspectos a incluir en el Informe y el seguimiento de los objetivos planteados en años anteriores. Además, el Informe se ha redactado con la participación de los responsables de las relaciones con cada público, a lo que se ha añadido una consulta a diversos responsables de operaciones con el fin de detectar el valor sostenible de la oferta comercial de Indra.</p>
<p>Materialidad/ Relevancia (principio del GRI y de la AA1000 APS 2008)</p>	<p>Lo que es significativo, importante, lo relevante y que tiene impacto en materia de responsabilidad y sostenibilidad de nuestra actividad.</p> <p>De acuerdo a la AA1000 APS (2008), la materialidad debe estar unida al negocio de modo que los temas materiales sean estratégicos para la empresa.</p> <p>El objetivo de Indra es avanzar en la formalización de estos procesos de identificación y priorización. Desde el año 2007, de forma previa a la realización del Informe, se realiza un estudio de materialidad donde se analizan una serie de asuntos para considerar aquellos que sean más relevantes. Para ello, se realiza un análisis de los asuntos tratados en los informes de sostenibilidad de empresas del sector de las Tecnologías de la Información y del sector de la Defensa. Por otra parte, se realiza una investigación de noticias aparecidas en la prensa para identificar aquellos aspectos a los que los medios han dado importancia, prestando un especial interés en las crisis reputacionales que haya podido sufrir la compañía. Por último, se han tenido en cuenta los aspectos que los inversores socialmente responsables (tales como el Dow Jones Sustainability Index) han considerado de una mayor relevancia, así como las opiniones de diferentes prescriptores, tanto para los sectores en los que Indra tiene actividad como para la sociedad.</p>

		<p>El objetivo del Plan Director de Responsabilidad Corporativa es reflejar los asuntos clave y las acciones a realizar. Este Plan se actualiza cada año considerando fuentes externas e internas. Para ello, se parte del Plan del año anterior y se incluyen temas que se han considerado relevantes en el estudio de materialidad y las recomendaciones surgidas durante el proceso de verificación del año anterior. Además, se tienen en cuenta los resultados de las encuestas de satisfacción realizadas a empleados, clientes y proveedores, cuya descripción se encuentra recogida en sus respectivos capítulos. Como novedad, desde 2008, las encuestas a clientes y a proveedores incorporan preguntas específicas dirigidas a conocer el grado de importancia que conceden estos públicos a diferentes aspectos de la responsabilidad corporativa. Por otra parte, se consideran estándares como el GRI y se tiene en cuenta la opinión de inversores socialmente responsables. También existen otras vías de obtención de información menos formales (a partir de observatorios y <i>focus groups</i>, entre otros).</p> <p>El proceso de realización del informe permite a la organización alinear los aspectos materiales que han surgido a partir del Plan Director de Responsabilidad Corporativa con la rendición de cuentas a través del Informe Anual.</p> <p>Indra pretende seguir trabajando en la mejora del proceso para aumentar la homogeneidad del mismo en próximas revisiones y ampliar su grado de cobertura de forma sucesiva.</p>
<p>Capacidad de respuesta (exclusivo norma AA1000 APS 2008)</p>	<p>Los diferentes mecanismos mediante los cuales la Organización responde a las expectativas de los grupos de interés.</p> <p>De acuerdo a la AA1000 APS 2008, este principio que continúa teniendo su valor de comunicación y acción implica un especial énfasis en la comprensión de la respuesta.</p>	<p>A través de procesos de consulta y encuestas periódicas con accionistas, empleados, clientes y proveedores, Indra incorpora las expectativas y valores de sus grupos de interés en la gestión de su sostenibilidad. Indra informa públicamente de las expectativas y valores de sus grupos de interés en los diferentes capítulos del Informe Anual. El proceso de elaboración del Informe se encuentra descrito a lo largo de este capítulo.</p> <p>En el Plan Director de Responsabilidad Corporativa de Indra (cuyo proceso de elaboración se ha explicado en el apartado de participación de los grupos de interés/inclusividad) tiene como finalidad recoger las principales acciones que dan respuesta a las necesidades identificadas en los distintos grupos de interés.</p> <p>Como resultado de la comunicación mantenida con sus grupos de interés, Indra ha entendido que debe mejorar la comunicación de su RC y Sostenibilidad. Además, continuará trabajando con el objetivo de mejorar la documentación de la implantación de sus respuestas así como del</p>

		seguimiento de la viabilidad de cada una de las acciones identificadas.
Contexto de la Sostenibilidad	Modo en que la Organización contribuye al desarrollo local, regional o global.	<p>En Indra, la visión de la responsabilidad está unida a la innovación.</p> <p>Los enfoques de gestión o dirección en desempeño económico, social, de derechos humanos, medio ambiente y producto (expuestos en el capítulo "Nuestro enfoque de Sostenibilidad") incluyen observaciones sobre este contexto.</p> <p>Desde 2008, Indra identifica en este Informe los impactos (económicos, sociales y ambientales) asociados a las actividades que realiza.</p>
Exhaustividad	Alcance, cobertura y tiempo al que hace referencia el informe. Presentación razonable y apropiada de datos, y relación con calidad.	El proceso de realización del Informe y el de verificación interna y externa facilitan la exhaustividad del mismo.
Principios relativos a la calidad del informe		
Equilibrio	El informe debe reflejar los aspectos positivos y negativos y permitir una valoración razonable del desempeño de la compañía.	<p>El Informe de 2010 aporta datos sobre aspectos positivos y mejorables, así como de objetivos futuros con cada público con los que se relaciona Indra, y del nivel de cumplimiento de objetivos y compromisos asumidos en el pasado.</p> <p>El proceso de identificación de temas materiales (ver principio de Materialidad) también contribuye a su cumplimiento.</p>
Comparabilidad	El informe debe permitir analizar la evolución y los cambios.	El Informe 2010, incluye un histórico de datos desde 2006, para permitir el análisis de la evolución. El Informe también hace constar cualquier cambio en los métodos de cálculo.
Precisión	El informe debe ser suficientemente preciso y detallado para que se pueda valorar el desempeño de la Organización.	<p>El objetivo ha sido rendir cuentas en el nivel más alto de aplicación, A+, y en su caso explicar cuándo no son aplicables los indicadores, no están disponibles o se refieren sólo a partes de la compañía.</p> <p>El proceso de verificación al que se ha sometido este informe asegura la precisión de los datos cuantitativos y la confirmación de evidencias y contexto adecuado para la información cualitativa.</p>
Periodicidad	El informe se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico.	Indra ha publicado el Informe de Responsabilidad Corporativa con carácter anual desde 2003. Desde la Memoria de 2008, el Informe Anual ha reemplazado al Informe de Responsabilidad Corporativa como reporte del desempeño económico, social y medioambiental. El Informe Anual se publicará igualmente con carácter anual, simultáneamente al resto de informes anuales que realiza la compañía.

Claridad	La información debe exponerse de una forma comprensible y accesible.	Indra desarrolla una versión digital de su Informe de acceso público a través de su página de web: www.informeannual2010.indra.es Además, hace llegar este informe a sus accionistas, principales clientes, medios, instituciones de inversión responsable y otros interesados que lo solicitan.
Fiabilidad	La información recogida en el Informe está verificada por un tercero. Los datos recogidos están respaldados por la documentación y los controles internos pertinentes.	En línea con el compromiso de transparencia, Indra ha requerido la verificación, por terceros independientes, de la información económica, social y ambiental contenida en este informe. El alcance, descripción del trabajo y conclusiones de esta verificación se encuentran en el capítulo titulado "Carta de Verificación".

Ratios salariales hombre/mujer (%) director		103,7	112,9	103,8	113,4	123,2
Ratios salariales hombre/mujer (%) gerente		105,7	106,9	104,7		
Ratios salariales hombre/mujer (%) gestor		103,6	101,5	103,1	108,7	111,5
Ratios salariales hombre/mujer (%) técnico 3					104,0	107,4
Ratios salariales hombre/mujer (%) técnico 2		101,8	103,8	101,1	101,7	105,0
Ratios salariales hombre/mujer (%) técnico 1					102,1	111,2
Edad media de la plantilla	38,1	36,7	35,1	35	36	36
Edad media de los directivos	46,9	48,39	46,4	47	48	46
Hombres Mujeres: > 60 años	69 7	80 11	108 24	164 36	199 52	187 47
Hombres Mujeres: entre 55 y 60 años	230 59	244 73	402 134	412 138	483 161	533 192
Hombres Mujeres: entre 50 y 55 años	378 123	410 140	691 261	729 282	826 353	945 416
Hombres Mujeres: entre 45 y 50 años	650 237	718 260	1162 538	1228 616	1325 700	1517 785
Hombres Mujeres: entre 40 y 45 años	865 407	918 425	1699 915	1734 920	1891 1041	2214 1157
Hombres Mujeres: entre 35 y 40 años	934 392	1054 409	2565 1430	2923 1591	3254 1933	3737 2263
Hombres Mujeres: entre 30 y 35 años	1437 762	1704 758	3756 2412	3875 2364	3955 2353	4288 2361
Hombres Mujeres: entre 25 y 30 años	942 491	1367 745	3540 2090	3804 2157	3838 2208	3882 2226
Hombres Mujeres: entre 20 y 25 años	177 117	350 235	991 701	1054 691	903 613	1108 638
Hombres Mujeres: < 20 años	2 3	12 2	37 25	43 45	58 29	78 34
Número de nacionalidades						80
Media de empleados locales (%)						93
Proporción de directivos procedentes de la comunidad local (%)						93
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): España	88	89,6	77,9	77,2	70	71
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): resto de U.E.	7	3,4	3,5	3,7	4	4
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): Latinoamérica	5	6,3	13,6	15,8		
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): Norteamérica	4	5	2,1	0,6	20	23
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): resto	2	2	2,9	2,7	3	2
% de empleados con discapacidad en plantilla						0,71%
Ratio de retención tras baja paternal/maternal						96,8%
Compromiso y motivación						
Antigüedad media	8,9	7,6	5,8	5,5	6,2	6,14
% de empleados en sistema de retribución variable	25	25	20	20	21	19
Nº de personas incluidas en Planes de Opciones sobre Acciones	54,5	124	79	148	185	139
Rotación externa no deseada (%)	6,5	9,8	18,8	13,3	5	7,2
Rotación externa no deseada por rango de edad y género (%)						
Hombres Mujeres: > 60 años						1,6 0,0
Hombres Mujeres: entre 55 y 60 años						1,9 1,8
Hombres Mujeres: entre 50 y 55 años						0,7 1,7
Hombres Mujeres: entre 45 y 50 años						2,1 2,0
Hombres Mujeres: entre 40 y 45 años						3,4 2,7
Hombres Mujeres: entre 35 y 40 años						4,9 3,8
Hombres Mujeres: entre 30 y 35 años						9,9 6,5
Hombres Mujeres: entre 25 y 30 años						15,2 11,6
Hombres Mujeres: entre 20 y 25 años						18,9 17,6
Hombres Mujeres: < 20 años						2,7 0,0
Rotación externa no deseada por áreas geográficas (%)						
España						4,5
Resto U.E.						13,9
Latinoamérica						17,2
Norteamérica						3,4
Resto						17,9
% de personas promocionadas	5,7	11	8,5	6,2	13	19,8

% de mujeres promocionadas (sobre total de promocionados en la empresa)						6,6
Nº de empleados en el sistema de evaluación por competencias	6.272	7.424	11.078	18.841	19.566	18.668
% de empleados con contrato fijo						83,7
Formación y conocimiento						
Total de horas de formación recibidas (incl. On-line)	166.588	222.844	394.020	456.749	535.186	501.797
Horas de formación recibidas on-line	47.020	58.572	106.971	83.169	137.045	90.750
Acciones formativas	802	853	1.532	1.491	2.224	4.666
Nº Alumnos asistentes	7.780	8.428	15.055	20.922	25.215	38.279
% de gastos de formación sobre remuneración total	2,38	2,57	2,48	2,63	2,5	1,6
Evaluación de la formación: satisfacción alumnos (1-5)	4	4	4	4,1	4	3,8
Profesionales en programas de desarrollo de talento (%)						5
Atracción laboral						
Nº solicitudes de empleo recibidas espontáneas	18.753	19.248	19.312	21.882	22.660	57.201
Nº medio de solicitudes de empleo recibidas por oferta	176	170	93	74	112	61
Creación de empleo neta		1.633	13.567	1.324	1.369	2.433
Conciliación						
Nº empleados en el programa de Teletrabajo	23	50	82	95	110	132
Profesionales en con el servicios de "Mi escritorio"						6.011
% de empleados satisfechos con el teletrabajo	85	100	100	99	96	99
Bajas por maternidad disfrutadas	127	160	174	236	465	594
Personas que disfrutaron de reducción de jornada						532
Beneficios sociales						
% Empleados que acceden al complemento de la prestación social en caso de enfermedad	93,5	100	99,4	99,3	99,4	76,73
% Empleados que acceden al complemento de la prestación social en caso de accidente	93,5	100	100	100	100	71
% Empleados con complemento de ayuda a comida	67	64	52	46	36	32
Siniestralidad laboral (accidentes de trabajo con y sin baja médica, excluidos accidentes 'in itinere')						
Número de accidentes						250
Índice de frecuencia	16,1	12,1	6,56	11,4	7,4	6,24
Índice de incidencia	27	20,4	10,83	19,1	13,2	11,3
Índice de gravedad	0,05	0,06	0,03	0,07	0,04	0,05
Duración media	4,54	4,63	5,26	6,49	4,85	7,36
Accidentes mortales	0	0	0	0	0	0
Horas de formación en riesgos laborales	8.300	4.730	15.142	25.230	23.100	36.588
Código Ético y de Conducta Profesional						
Número de comunicaciones a través del Canal Directo						17
Negociación colectiva						
% de empleados cubiertos por un convenio colectivo					90	93
Perfil de clientes						
Nº de clientes anuales		845	1.120	1.447	1.569	1.586
Nº de clientes sector público		285	366	459	493	493
Nº de clientes sector privado		560	754	988	1.076	1.093
Nº de clientes nuevos	239	332	833	632	379	357
Cifra de negocio de los 35 primeros clientes (millones euros)	691	755	937	968	1.026	982
Satisfacción y lealtad del cliente (1-5)	3,8	3,6	3,8	3,6	3,8	3,7
Satisfacción y lealtad del cliente (1-5) España						3,8
Satisfacción y lealtad del cliente (1-5) Argentina						3,8
Satisfacción y lealtad del cliente (1-5) Chile						3,0
Diversidad						
Nº de países en los que Indra tiene referencias	53	56	94	100	106	114
Ventas en España (millones de euros)	775	963	1.470	1.567	1.613	1.566
Ventas en el resto de la U.E. (millones euros)	282	289	357	387	449	394

	Ventas en EE.UU. Y Canadá (millones euros)	37	44	57	53	32	28
	Ventas en Latinoamérica (millones euros)	58	46	197	229	264	372
	Ventas en Asia, Resto de Europa y Resto del mundo (millones euros)	50	65	86	143	156	197
	Seguridad de TI						
	Nº de intrusiones de hackers	0	0	0	0	0	0
	Información de clientes desvelada accidentalmente	0	0	0	0	0	0
Proveedores	Perfil de proveedores						
	Distribución de proveedores en España	73,1	75,3	75,6	75,7	73,8	
	Distribución de proveedores en resto de U.E.	19,3	14,6	15,3	11,8	12,9	
	Distribución de proveedores en Latinoamérica	5,5	5	0,6	2,6	5,3	
	Distribución de proveedores en Norteamérica	2	5	4,5	5,5	3,6	
	Distribución de proveedores en el resto	1,9	4,5	4	4,4	4,4	
	Gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas						78%
	Satisfacción y lealtad de proveedores (1-5)						
	Valoración (satisfacción de proveedores)	4,1	4,1	4,2	4,1	4,0	3,9
Partners	Perfil de partners						
	Número de alianzas en vigor	52	51	110	125	126	146
	Satisfacción y lealtad de partners (1-5)						
	Valoración (satisfacción de partners)					3,4	3,5
Medio ambiente	Consumo de recursos, generación de residuos y emisiones						
	Electricidad (kWh)	22.750.484	40.226.335	85.394.816	75.177.536	94.055.774	86.579.584
	Gasóleo C (l)	278.500	240.769	274.402	899.438	269.839	484.077
	Gas Natural (m3)	180.659	258.901	243.316	816.481	352.018	377.425
	Energía total consumida (GJ)	99.976	164.446	327.777	338.100	363.015	345.576
	Agua potable (m3)	63.806	86.553	77.956	188.232	308.530	249.042
	Agua de pozo (m3)	1.584	19.984	22.003	17.451	44.887	20.864
	Residuos peligrosos (kg)	24.861	34.966	82.314	40.762	40.979	51.669
	Residuos no peligrosos (kg)	348.498	615.387	612.524	722.582	712.214	781.039
	Toner reciclable (un)	963	2.401	2.018	2.574	2.430	
	Toner reciclable (kg)						5.676
	Aceites vegetales (l)	625	680	625	750	790	948
	% de empleados en Centros certificados medioambientalmente				47,5%	49,4%	52,1%
	Proporción de papel reciclado consumido (%)						25,6
	Emisión directas de CO2 (T CO2e)		1.278	1.263	1.443	1.389	2.012
	Emisión indirectas de CO2 por electricidad consumida (T CO2e)					32.321	30.227
	Emisiones directas de CO2 derivadas del transporte de la compañía (vehículos propios) (t)					536	1.416
	Emisiones indirectas de CO2 derivadas del transporte de la compañía (vehículos de terceros) (t)					10.807.871	10.476.242
	Emisiones de Contaminantes Orgánicos Persistentes (COPs) (T)						< 0,151
	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental				0	0	0
	Innovación y colaboración con instituciones del conocimiento						
II.CC.	Inversión en I+D+i (millones euros)	86	99	136	152	175	184
	% inversión en I+D+i sobre ventas	7,2%	7,0%	6,3%	6,4%	7,0%	7,2%
	Nº de acuerdos con Universidades y escuelas de negocio	57	69	103	120	147	155
Sociedad	Acción social						
	Inversión en Acción Social	490.000	568.632	1.073.302	1.382.802	1.319.065	1.472.987
	Número de equipos informáticos donados	75	99		103	164	114
	Sanciones y multas						
	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones			26.577	321.025	559.774	545.853
Número de sanciones no monetarias						0	
Casos resueltos a través de mecanismos de resolución de disputas						3	

Leyenda

Alcance del 100%

Alcance de entre el 90% y el 99%

Alcance de entre el 80% y el 89%

Alcance inferior al 80%

No disponible

Información con alcance no disponible



		Indicadores	2007	2008	2009	2010
Accionistas	Relaciones con inversores					
	Inversores institucionales vistos en el año		100%	100%	100%	100%
	Número de consultas telefónicas atendidas por la Oficina del Accionista		100%	100%	100%	100%
	Reuniones one-on-one		100%	100%	100%	100%
	Número de seguimientos de informes de los analistas		100%	100%	100%	100%
	Entidades que realizan informes de análisis de cobertura de Indra en el año		100%	100%	100%	100%
	Entidades de análisis que cerraron el ejercicio con recomendación positiva de compra		100%	100%	100%	100%
	Composición del Consejo de Administración					
	Nº de consejeros de Indra		100%	100%	100%	100%
	Consejeros externos		100%	100%	100%	100%
	Consejeros independientes		100%	100%	100%	100%
	Consejeros dominicales		100%	100%	100%	100%
	Nº de consejeros ejecutivos de Indra		100%	100%	100%	100%
	Nº de mujeres miembros del Consejo de Administración de Indra		100%	100%	100%	100%
	Perfil Consejeros					
	Proporción de mujeres en el Consejo de Administración		100%	100%	100%	100%
	Nacionalidades representadas en el Consejo de Administración		100%	100%	100%	100%
	Antigüedad media en el cargo		100%	100%	100%	100%
	Número de conjeros hombre / mujer: > de 60 años					100%
	Número de conjeros hombre / mujer: entre 50 y 59 años					100%
	Número de conjeros hombre / mujer: entre 40 y 49 años					100%
	Número de conjeros hombre / mujer: entre 30 y 39 años					100%
	Desempeño del Consejo de Administración					
	Asistencia media a sesiones del Consejo		100%	100%	100%	100%
	Retribución media de los consejeros		100%	100%	100%	100%
	Desempeño económico					
	Activos netos (Millones de €)		100%	100%	100%	100%
	Ventas (Millones de €)		100%	100%	100%	100%
EBIT (Millones de €)		100%	100%	100%	100%	
Cartera de pedidos (Millones de €)		100%	100%	100%	100%	
Posición de Caja (Millones de €)		100%	100%	100%	100%	
Beneficio atribuible (Millones de €)		100%	100%	100%	100%	
Clash-flow operativo (Millones de €)		100%	100%	100%	100%	
Dividendo (Euros / Acción)		100%	100%	100%	100%	
Perfiles generales						
Plantilla final		100%	100%	100%	100%	
% de titulados y personal de alta cualificación		87%	99%	89%	88%	
Directivos		100%	99%	100%	100%	

Diversidad

Porcentajes de empleados hombre / mujer por categoría laboral: Total	100%	100%	100%	100%
Porcentajes de empleados hombre / mujer por categoría laboral: Dirección				100%
Porcentajes de empleados hombre / mujer por categoría laboral: Gestión				100%
Porcentajes de empleados hombre / mujer por categoría laboral: Técnico 3				100%
Porcentajes de empleados hombre / mujer por categoría laboral: Técnico 2				100%
Porcentajes de empleados hombre / mujer por categoría laboral: Técnico 1				100%
Ratios salariales hombre/mujer (%) director	57%	61%	89%	99%
Ratios salariales hombre/mujer (%) gerente	57%	61%	89%	99%
Ratios salariales hombre/mujer (%) gestor	57%	61%	89%	99%
Ratios salariales hombre/mujer (%) técnico 3			89%	99%
Ratios salariales hombre/mujer (%) técnico 2	57%	61%	89%	99%
Ratios salariales hombre/mujer (%) técnico 1			89%	99%
Edad media de la plantilla	87%	99%	100%	100%
Edad media de los directivos	87%	99%	100%	100%
Hombres Mujeres: > 60 años	100%	100%	100%	100%
Hombres Mujeres: entre 55 y 60 años	100%	100%	100%	100%
Hombres Mujeres: entre 50 y 55 años	100%	100%	100%	100%
Hombres Mujeres: entre 45 y 50 años	100%	100%	100%	100%
Hombres Mujeres: entre 40 y 45 años	100%	100%	100%	100%
Hombres Mujeres: entre 35 y 40 años	100%	100%	100%	100%
Hombres Mujeres: entre 30 y 35 años	100%	100%	100%	100%
Hombres Mujeres: entre 25 y 30 años	100%	100%	100%	100%
Hombres Mujeres: entre 20 y 25 años	100%	100%	100%	100%
Hombres Mujeres: < 20 años	100%	100%	100%	100%
Número de nacionalidades				100%
Media de empleados locales (%)				93%
Proporción de directivos procedentes de la comunidad local (%)				78%
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): España	100%	100%	100%	100%
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): resto de U.E.	100%	100%	100%	100%
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): Latinoamérica	100%	100%	100%	100%
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): Norteamérica	100%	100%	100%	100%
Desglose de empleados por áreas geográficas (%): resto	100%	100%	100%	100%
% de empleados con discapacidad en plantilla				55%
Ratio de retención tras baja paternal/maternal				
Compromiso y motivación				
Antigüedad media	97%	99%	100%	100%
% de empleados en sistema de retribución variable	87%	99%	100%	100%
Nº de personas incluidas en Planes de Opciones sobre Acciones	100%	93%	100%	95%
Rotación externa no deseada	96%	99%	100%	100%
Rotación externa no deseada por rango de edad y género (%)				
Hombres Mujeres: > 60 años				85%
Hombres Mujeres: entre 55 y 60 años				85%
Hombres Mujeres: entre 50 y 55 años				85%
Hombres Mujeres: entre 45 y 50 años				85%

Hombres Mujeres: entre 40 y 45 años				85%
Hombres Mujeres: entre 35 y 40 años				85%
Hombres Mujeres: entre 30 y 35 años				85%
Hombres Mujeres: entre 25 y 30 años				85%
Hombres Mujeres: entre 20 y 25 años				85%
Hombres Mujeres: < 20 años				85%
Rotación externa no deseada por áreas geográficas (%)				
España				85%
Resto U.E.				85%
Latinoamérica				85%
Norteamérica				85%
Resto				85%
% de personas promocionadas	53%	93%	100%	83%
% de mujeres promocionadas (sobre total de promocionados en la empresa)				80%
Nº de empleados en el sistema de evaluación por competencias	59%	99%	100%	83%
% de empleados con contrato fijo				
Formación y conocimiento				
Total de horas de formación recibidas (incl. On-line)	72%	61%	66%	89%
Horas de formación recibidas on-line	72%	61%	66%	89%
Acciones formativas	72%	61%	66%	89%
Nº Alumnos asistentes	72%	61%	66%	89%
% de gastos de formación sobre remuneración total	72%	61%	66%	89%
Evaluación de la formación: satisfacción alumnos (1-5)	72%	61%	66%	89%
Profesionales en programas de desarrollo de talento (%)				59%
Atracción laboral				
Nº solicitudes de empleo recibidas espontáneas	53%	51%	64%	94%
Nº medio de solicitudes de empleo recibidas por oferta	53%	51%	64%	94%
Creación de empleo neta	100%	100%	100%	100%
Conciliación				
Nº empleados en el programa de Teletrabajo	100%	100%	100%	89%
Profesionales en con el servicios de "Mi escritorio"				89%
% de empleados satisfechos con el teletrabajo	100%	100%	100%	89%
Bajas por maternidad disfrutadas	65%	51%	69%	89%
Personas que disfrutaron de reducción de jornada				89%
Beneficios sociales				
% Empleados que acceden al complemento de la prestación social en caso de enfermedad	60%	61%	58%	90%
% Empleados que acceden al complemento de la prestación social en caso de accidente	60%	61%	58%	90%
% Empleados con complemento de ayuda a comida	60%	61%	58%	90%
Siniestralidad laboral				
Número de accidentes				95%
Índice de frecuencia	70%	74%	73%	95%
Índice de incidencia	70%	74%	73%	95%
Índice de gravedad	70%	74%	73%	95%
Duración media	70%	74%	73%	95%
Accidentes mortales	70%	74%	73%	95%

	Horas de formación en riesgos laborales	70%	74%	73%	95%
	Código Ético y de Conducta Profesional				
	Número de comunicaciones a través del Canal Directo				76%
	Negociación colectiva				
	% de empleados cubiertos por un convenio colectivo			100%	100%
Clientes	Perfil de clientes				
	Nº de clientes anuales	92%	93%	97%	99%
	Nº de clientes sector público	92%	93%	97%	99%
	Nº de clientes sector privado	92%	93%	97%	99%
	Nº de clientes nuevos	92%	93%	97%	99%
	Cifra de negocio de los 35 primeros clientes (millones euros)	100%	100%	100%	100%
	Satisfacción y lealtad del cliente (1-5)	100%	100%	100%	100%
	Satisfacción y lealtad del cliente (1-5) España				100%
	Satisfacción y lealtad del cliente (1-5) Argentina				100%
	Satisfacción y lealtad del cliente (1-5) Chile				100%
	Diversidad				
	Nº de países en los que Indra tiene referencias	100%	100%	100%	100%
	Ventas en España (millones de euros)	100%	100%	100%	100%
	Ventas en el resto de la U.E. (millones euros)	100%	100%	100%	100%
	Ventas en EE.UU. Y Canadá (millones euros)	100%	100%	100%	100%
Ventas en Latinoamérica (millones euros)	100%	100%	100%	100%	
Ventas en Asia, Resto de Europa y Resto del Mundo (millones euros)	100%	100%	100%	100%	
	Seguridad de TI				
	Nº de intrusiones de hackers	100%	100%	100%	100%
	Información de clientes desvelada accidentalmente	100%	100%	100%	100%
Proveedores	Perfil de proveedores				
	Distribución de proveedores en España	84%	87%	95%	100%
	Distribución de proveedores en resto de U.E.	84%	87%	95%	100%
	Distribución de proveedores en Latinoamérica	84%	87%	95%	100%
	Distribución de proveedores en Norteamérica	84%	87%	95%	100%
	Distribución de proveedores en el resto	84%	87%	95%	100%
	Gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas				84%
	Satisfacción y lealtad de proveedores (1-5)				
	Valoración (satisfacción de proveedores)	100%	100%	100%	100%
Partners	Perfil de partners				
	Número de alianzas en vigor	78%	74%	74%	100%
	Satisfacción y lealtad de partners (1-5)				
	Valoración (satisfacción de proveedores)			100%	100%
	Consumo de recursos, generación de residuos y emisiones				
	Electricidad		100%	100%	100%
	Gasóleo C		100%	100%	100%
	Gas Natural		100%	100%	100%
	Energía total consumida (GJ)				
	Agua potable		100%	100%	100%
	Agua de pozo		100%	100%	100%

Medio ambiente	Residuos peligrosos		48%	49%	55%
	Residuos no peligrosos		48%	49%	55%
	Toner reciclable (un)		48%	49%	
	Toner reciclable (kg)				55%
	Aceites vegetales		48%	49%	55%
	% de empleados en Centros certificados medioambientalmente		100%	100%	100%
	Proporción de papel reciclado consumido (%)				50%
	Emisión directas de CO2		100%	100%	100%
	Emisión indirectas de CO2 por electricidad consumida			100%	100%
	Emisiones directas de CO2 derivadas del transporte de la compañía (vehículos propios) (t)			100%	100%
	Emisiones indirectas de CO2 derivadas del transporte de la compañía (vehículos de terceros) (t)			100%	100%
	Emisiones de Contaminantes Orgánicos Persistentes (COPs) (T)				100%
	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental		100%	100%	100%
	II.CC.	Innovación y colaboración con instituciones del conocimiento			
Inversión en I+D+i (millones euros)		82%	81%	82%	84%
% inversión en I+D+i sobre ventas		82%	81%	82%	84%
Nº de acuerdos con Universidades y escuelas de negocio		82%	81%	82%	84%
Sociedad	Acción social				
	Inversión en Acción Social	100%	100%	100%	100%
	Número de equipos informáticos donados		100%	100%	100%
	Otros indicadores				
	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	100%	100%	100%	100%
	Número de sanciones no monetarias				100%
	Casos resueltos a través de mecanismos de resolución de disputas				100%
	Acciones legales por comportamiento anticompetitivo o prácticas monopolísticas				100%

G3 Content Index

Application Level		STANDARD DISCLOSURES PART I: Profile Disclosures				Assured by	
1. Strategy and Analysis							
Profile Disclosure	Description	Reported	Cross-reference/Direct answer Hard copy reference Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	Global Compact
1.1	Statement from the most senior decision-maker of the organization.	Fully	Chairman's letter Carta del Presidente (AR), pages 3-4 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/presentacion/carta-del-presidente				
1.2	Description of key impacts, risks, and opportunities.	Fully	Management approaches Enfoques de gestión (AR), page 18 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad Solutions for sustainability Soluciones para la sostenibilidad (AR), page 28 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/soluciones-y-servicios Our stakeholders Nuestros públicos objetivo (AR), pages 59 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos Commitments and results Compromisos y resultados (AR), page 115 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/compromisos-y-resultados Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/mercados-verticales-ventas				
2. Organizational Profile							
Profile Disclosure	Description	Reported	Cross-reference/Direct answer Hard copy reference Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	Global Compact
2.1	Name of the organization.	Fully	Cover Portada (AR) http://www.informeannual2010.indra.es/				
2.2	Primary brands, products, and/or services.	Fully	Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/mercados-verticales-ventas Group companies Sociedades que componen el grupo (CAA), pages 98-107 http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion				
2.3	Operational structure of the organization, including main divisions, operating companies, subsidiaries, and joint ventures.	Fully	Group companies Sociedades que componen el grupo (CAA), pages 98-107 http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion				
2.4	Location of organization's headquarters.	Fully	Group companies Sociedades que componen el grupo (CAA), pages 98 http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion				
2.5	Number of countries where the organization operates, and names of countries with either major operations or that are specifically relevant to the sustainability issues covered in the report.	Fully	Geographical markets Mercados geográficos (AR), page 33 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/mercados-geograficos				
2.6	Nature of ownership and legal form.	Fully	Nature, composition and activities of the group (CAA), page 8 http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion				
2.7	Markets served (including geographic breakdown, sectors served, and types of customers/beneficiaries).	Fully	Geographical markets Mercados geográficos (AR), page 33 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/mercados-geograficos Solutions and services Soluciones y servicios (AR), page 25 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/soluciones-y-servicios Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/mercados-verticales-ventas				
2.8	Scale of the reporting organization.	Fully	Main figures Principales magnitudes (AR), page 2 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principales-magnitudes-2009 Geographical markets Mercados geográficos (AR), page 33 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/mercados-geograficos				
2.9	Significant changes during the reporting period regarding size, structure, or ownership.	Fully	Managing Director's Letter Carta del Consejero Delegado (AR), pages 5-6 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/presentacion/carta-del-consejero-delegado				
2.10	Awards received in the reporting period.	Fully	Our approach to sustainability Nuestro enfoque de sostenibilidad (AR), pages 23 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad				

3. Report Parameters								
Profile Disclosure	Description	Reported	Cross-reference/Direct answer	Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	Global Compact
3.1	Reporting period (e.g., fiscal/calendar year) for information provided.	Fully	Cover Portada (AR) The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 116	http://www.informeannual2010.indra.es/ http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
3.2	Date of most recent previous report (if any).	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 116	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
3.3	Reporting cycle (annual, biennial, etc.)	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 116	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
3.4	Contact point for questions regarding the report or its contents.	Fully	http://www.indracompany.com/sostenibilidad-e-innovacion/contactos					
3.5	Process for defining report content.	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 119-122	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
3.6	Boundary of the report (e.g., countries, divisions, subsidiaries, leased facilities, joint ventures, suppliers). See GRI Boundary Protocol for further guidance.	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 116	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
3.7	State any specific limitations on the scope or boundary of the report (see completeness principle for explanation of scope).	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 116	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
3.8	Basis for reporting on joint ventures, subsidiaries, leased facilities, outsourced operations, and other entities that can significantly affect comparability from period to period and/or between organizations.	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 116	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
3.9	Data measurement techniques and the bases of calculations, including assumptions and techniques underlying estimations applied to the compilation of the Indicators and other information in the report. Explain any decisions not to apply, or to substantially diverge from, the GRI Indicator Protocols.	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 116 Basis of presentation Bases de presentación (CAA), page 9	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion				
3.10	Explanation of the effect of any re-statements of information provided in earlier reports, and the reasons for such re-statement (e.g., mergers/acquisitions, change of base years/periods, nature of business, measurement methods).	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 116	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
3.11	Significant changes from previous reporting periods in the scope, boundary, or measurement methods applied in the report.	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 116	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
3.12	Table identifying the location of the Standard Disclosures in the report.	Fully	Contents Índice (AR), page 1 G3 Content Index	http://www.informeannual2010.indra.es/ Índice GRI				
3.13	Policy and current practice with regard to seeking external assurance for the report.	Fully	Verification letter Carta de verificación (AR)	Carta de verificación				

4. Governance, Commitments, and Engagement								Global Compact
Profile Disclosure	Description	Reported	Hard copy reference	Cross-reference/Direct answer Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	
4.1	Governance structure of the organization, including committees under the highest governance body responsible for specific tasks, such as setting strategy or organizational oversight.	Fully	Capital structure Estructura de la propiedad (CAA), pages 132 Company administration structure Estructura de administración de la sociedad (CAA), page 138 Company administration structure Comisiones del Consejo de Administración (CAA), pages 169-170	http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion				
4.2	Indicate whether the Chair of the highest governance body is also an executive officer.	Fully	Company administration structure Estructura de administración de la sociedad (CAA), page 138	http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion				
4.3	For organizations that have a unitary board structure, state the number of members of the highest governance body that are independent and/or non-executive members.	Fully	Company administration structure Estructura de administración de la sociedad (CAA), page 138-139	http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion				
4.4	Mechanisms for shareholders and employees to provide recommendations or direction to the highest governance body.	Fully	Transparency and comprehensive information Transparencia e información integrada Shareholders Accionistas (AR), page 64 Implementation of new Code of Ethics and Professional Conduct Implantación del nuevo Código Ético y de Conducta Profesional (AR), page 19 Internal Communication improvement Mejora de la comunicación interna (AR), page 72 Employee relations Relaciones laborales (AR), page 73	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/accionistas http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados				
4.5	Linkage between compensation for members of the highest governance body, senior managers, and executives (including departure arrangements), and the organization's performance (including social and environmental performance).	Fully	Shareholders Accionistas (AR), page 67 Company administration structure Estructura de administración de la sociedad (CAA), page 138-139	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/accionistas http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion				
4.6	Processes in place for the highest governance body to ensure conflicts of interest are avoided.	Fully	Board of Directors Regulation, article 33 "Conflicts of interest" Reglamento del Consejo de Administración, artículo 33 "Conflicts of interest", page 22	http://www.indracompany.com/accionistas/reglamentos-internos				
4.7	Process for determining the qualifications and expertise of the members of the highest governance body for guiding the organization's strategy on economic, environmental, and social topics.	Fully	Board of Directors Regulation, section VII "Appointment and removal of directors" Reglamento del Consejo de Administración, capítulo VII "Designación y cese de los consejeros", pages 16-18	http://www.indracompany.com/accionistas/reglamentos-internos				
4.8	Internally developed statements of mission or values, codes of conduct, and principles relevant to economic, environmental, and social performance and the status of their implementation.	Fully	Our approach to sustainability Nuestro enfoque de sostenibilidad (AR), pages 17-18 Implementation of new Code of Ethics and Professional Conduct Implantación del nuevo Código Ético y de Conducta Profesional (AR), page 19 Our strategy Nuestra estrategia (AR), page 9	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestra-estrategia				

4,9	Procedures of the highest governance body for overseeing the organization's identification and management of economic, environmental, and social performance, including relevant risks and opportunities, and adherence or compliance with internationally agreed standards, codes of conduct, and principles.	Fully	Board of Directors Regulation, section II "Mission of the Board" Reglamento del Consejo de Administración, capítulo II "Misión del Consejo", pages 4-5 Introduction Introducción (ACCAR), pages 1-2 Code of Ethics and Professional Conduct Código Ético y de Conducta Profesional (ACCAR), page 13 Leading CR initiatives in the Board of Directors Iniciativas más destacadas de RC en el Consejo de Administración Shareholders Accionistas (AR), page 66	http://www.indracompany.com/acciones/reglamentos-internos Memoria de actividades de la comisión de auditoría y cumplimiento Memoria de actividades de la comisión de auditoría y cumplimiento http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/accionistas				
4,10	Processes for evaluating the highest governance body's own performance, particularly with respect to economic, environmental, and social performance.	Fully	Company administration structure Estructura de administración de la sociedad (CAA), page 138-139 Board of Directors Regulation, article 14 "Meetings of the Board" Reglamento del Consejo de Administración, artículo 14 "Reuniones del Consejo", page 9	http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion http://www.indracompany.com/acciones/reglamentos-internos				
4,11	Explanation of whether and how the precautionary approach or principle is addressed by the organization.	Fully	Our approach to sustainability Nuestro enfoque de sostenibilidad (AR), pages 17-18 Chairman's letter Carta del Presidente (AR), pages 3-4 The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 119-122	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/presentacion/carta- http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				Principle 7
4,12	Externally developed economic, environmental, and social charters, principles, or other initiatives to which the organization subscribes or endorses.	Fully	Chairman's letter Carta del Presidente (AR), pages 3-4 Management approaches Enfoques de gestión (AR), page 18	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/presentacion/carta- http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-				
4,13	Memberships in associations (such as industry associations) and/or national/international advocacy organizations in which the organization: * Has positions in governance bodies; * Participates in projects or committees; * Provides substantive funding beyond routine membership dues; or * Views membership as strategic.	Fully	Main associations and foundations to which Indra belongs Principales asociaciones y fundaciones a las que pertenece Indra (AR), page 111 Indra in the leading technological platforms Indra en las principales plataformas tecnológicas (AR), pages 12	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/sociedad http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/innovacion-sostenible				
4,14	List of stakeholder groups engaged by the organization.	Fully	Shareholders, employees, customers, providers, partners, environment, knowledge institutions and society Accionistas, empleados, clientes, proveedores, partners, medio ambiente, instituciones del conocimiento y sociedad Our stakeholders Nuestros públicos objetivo (AR), pages 59	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos				
4,15	Basis for identification and selection of stakeholders with whom to engage.	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 119-122	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
4,16	Approaches to stakeholder engagement, including frequency of engagement by type and by stakeholder group.	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 119-122	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				
4,17	Key topics and concerns that have been raised through stakeholder engagement, and how the organization has responded to those key topics and concerns, including through its reporting.	Fully	The principles governing this report Principios que rigen este informe (AR), pages 119-122	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principios-que-rigen-este-informe				

STANDARD DISCLOSURES PART II: Disclosures on Management Approach (DMAs)									
G3 DMA	Description	Reported	Cross-reference/Direct answer	Hard copy reference	Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	Global Compact
DMA EC	Disclosure on Management Approach EC	Fully	Management approaches Enfoques de gestión (AR), page 18		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad				
Aspects	Economic performance	Fully	Main figures Principales magnitudes (AR), page 2		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/principales-magnitudes-2009				
	Market presence	Fully	Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/mercados-verticales-ventas				
	Indirect economic impacts	Fully	Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos				
DMA EN	Disclosure on Management Approach EN	Fully	Management approaches Enfoques de gestión (AR), page 18		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad				
Aspects	Materials	Fully	Environment Medio ambiente (AR), pages 99		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente				
	Energy	Fully	Environment Medio ambiente (AR), pages 99		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente				
	Water	Fully	Environment Medio ambiente (AR), pages 99		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente				
	Biodiversity	Fully	Indra's offices are located on urban sites, and do not therefore impact on protected natural areas or areas of high biodiversity value Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales protegidos y/o sobre la biodiversidad						
	Emissions, effluents and waste	Fully	Environment Medio ambiente (AR), pages 99		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente				
	Products and services	Fully	Environment Medio ambiente (AR), pages 94, 100		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente				
	Compliance	Fully	Environment Medio ambiente (AR), pages 94, 100		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente				
	Transport	Fully	Environment Medio ambiente (AR), pages 99		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente				
				Responsible mobility of our professionals Movilidad responsable de nuestros profesionales Employees Empleados (AR), 72		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados			
	Overall	Fully	Environment Medio ambiente (AR), pages 92-100		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente				
DMA LA	Disclosure on Management Approach LA	Fully	Management approaches Enfoques de gestión (AR), page 18		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad				
Aspects	Employment	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados				
	Labor/management relations	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados				
	Occupational health and safety	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados				
	Training and education	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados				
				Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad					
	Diversity and equal opportunity	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75		http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados				

DMA HR	Disclosure on Management Approach HR	Fully	Management approaches Enfoques de gestión (AR), page 18	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad			
Aspects	Investment and procurement practices	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados			
	Non-discrimination	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados			
	Freedom of association and collective bargaining	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados			
	Child labor	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados			
	Forced and compulsory labor	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados			
	Security practices	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados			
	Indigenous rights	Fully	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados			
DMA SO	Disclosure on Management Approach SO	Fully	Management approaches Enfoques de gestión (AR), page 18	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad			
Aspects	Community	Fully	Society Sociedad (AR), page 106	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/sociedad			
	Corruption	Fully	Managing the risk of corruption at Indra La gestión del riesgo de corrupción en Indra Customers Clientes (AR), page 82	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/clientes			
	Public policy	Fully	Society Sociedad (AR), page 105	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/sociedad			
	Anti-competitive behavior	Fully	Society Sociedad (AR), page 105	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/sociedad			
	Compliance	Fully	Society Sociedad (AR), page 105-106	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/sociedad			
DMA PR	Disclosure on Management Approach PR	Fully	Management approaches Enfoques de gestión (AR), page 18	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad			
Aspects	Customer health and safety	Fully	Customers Clientes (AR), page 82	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/clientes			
	Product and service labelling	Fully	Document management, training and communication Gestión documental, formación y comunicación Customers Clientes (AR), page 79	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/clientes			
	Marketing communications	Fully	Indra does not make any mention of laws, standards on products or voluntary codes in its marketing communications Indra no realiza mención alguna a leyes, estándares sobre productos o códigos voluntarios en sus comunicaciones de marketing.				
	Customer privacy	Fully	Information security management at Indra Gestión de la seguridad de la información en Indra Customers Clientes (AR), page 81	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/clientes			
	Compliance	Fully	Customers Clientes (AR), page 78	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/clientes			

STANDARD DISCLOSURES PART III: Performance Indicators							
Economic							
Performance Indicator	Description	Reported	Cross-reference/Direct answer		If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
			Hard copy reference	Web reference			
Economic performance							
EC1	Direct economic value generated and distributed, including revenues, operating costs, employee compensation, donations and other community investments, retained earnings, and payments to capital providers and governments.	Fully	Our stakeholders Nuestros públicos objetivo (AR), pages 58	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos			
EC2	Financial implications and other risks and opportunities for the organization's activities due to climate change.	Partially	Our stakeholders Nuestros públicos objetivo (AR), pages 59 Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35 Environment Medio ambiente (AR), pages 92, 96	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/mercados-verticales-ventas http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente	Whether management has quantitatively estimated the financial implications.	Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the mid term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a medio plazo.
EC3	Coverage of the organization's defined benefit plan obligations.	Fully	Indra does not have retirement plans Indra no posee planes de jubilación	cuadro de mando			
EC4	Significant financial assistance received from government.	Partially	Taxation Situación fiscal (CAA), pages 61-72 Capital grants Subvenciones de capital (CAA), page 63	http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion http://www.informeannual2010.indra.es/cuentas_gestion	Significant estimated aggregate financial value on an accruals basis for financial assistance from ECAs. Significant estimated aggregate financial value on an accruals basis for financial incentives.	Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the short term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a medio plazo.
Market presence							
EC5	Range of ratios of standard entry level wage compared to local minimum wage at significant locations of operation.	Not				Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the mid term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a medio plazo.
EC6	Policy, practices, and proportion of spending on locally-based suppliers at significant locations of operation.	Fully	"Local" refers to the same region where Indra has operations "Local" se refiere a la región en la que Indra tiene operaciones Although Indra does not have an explicit policy on preference for local suppliers, the common practice of the company is preferring locally based suppliers, as it is showed by the indicator "Spending in local suppliers" Aunque Indra no posee una política explícita de contratación de proveedores locales, la práctica habitual de la compañía es favorecer las compras a proveedores locales, tal y como ilustra el indicador de "Gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas"	cuadro de mando http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/proveedores http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente			
EC7	Procedures for local hiring and proportion of senior management hired from the local community at significant locations of operation.	Fully	"Senior management" are employees at the highest level of organizational management who have the responsibilities of managing the company. "Dirección" son empleados al más alto nivel de gestión de la organización y que tienen responsabilidades sobre la gestión de la compañía. Although Indra does not have an explicit policy on preference for managers from the local community, the common practice of the company is hiring managers from local communities, as it is showed by the "proportion of managers from the local community" indicator Aunque Indra no posee una política explícita de contratación de directores de la comunidad local, la práctica habitual de la compañía es favorecer la contratación de personal indígena, tal y como ilustra el indicador de "proporción de directivos procedentes de la comunidad local"	cuadro de mando			
Indirect economic impacts							
EC8	Development and impact of infrastructure investments and services provided primarily for public benefit through commercial, in-kind, or pro bono engagement.	Fully	Society Sociedad (AR), page 106	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos			
EC9	Understanding and describing significant indirect economic impacts, including the extent of impacts.	Fully	Management approaches Enfoques de gestión (AR), page 18 Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35 Our stakeholders Nuestros públicos objetivo (AR), pages 59	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la- http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/ http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/			

Environmental								Global Compact
Performance Indicator	Description	Reported	Cross-reference/Direct answer		If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	
			Hard copy reference	Web reference				
Materials								
EN1	Materials used by weight or volume.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando				
EN2	Percentage of materials used that are recycled input materials.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando				Principle 8, Principle 9
Energy								
EN3	Direct energy consumption by primary energy source.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad Indra does not have significant renewable primary sources Indra no posee fuentes primarias de energía renovable significativas	cuadro de mando				
EN4	Indirect energy consumption by primary source.	Partially	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando	The corresponding primary energy consumed in its production.	Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the mid term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a medio plazo.	2014
EN5	Energy saved due to conservation and efficiency improvements.	Partially	Environment Medio ambiente (AR), pages 96-99	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente	Total amount of energy saved in joules or multiples taking into consideration energy saved due to process redesign, conversion and retrofitting of equipment, and changes in personnel behavior.	Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the mid term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a medio plazo.	2014
EN6	Initiatives to provide energy-efficient or renewable energy based products and services, and reductions in energy requirements as a result of these initiatives.	Partially	Indra continues applying server consolidation and virtualization initiatives in its data processing centres in order to reduce the energy consumption and the environmental impact of our solutions and services Indra continúa aplicando iniciativas de consolidación y virtualización de servidores en sus centros de proceso de datos como herramienta fundamental para reducir el consumo energético y el impacto medioambiental en la prestación de soluciones y servicios.		Quantified reductions in the energy requirements of products and services achieved during the reporting period If use-oriented figures are employed (e.g. energy requirements of a computer); assumptions about underlying consumption patterns or normalization factors referring to available industry standards	Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the mid term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a medio plazo.	2014
EN7	Initiatives to reduce indirect energy consumption and reductions achieved.	Fully	Environmental spending and investment Gastos e inversiones ambientales (AR), page 96 Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente cuadro de mando				Principle 8, Principle 9
Water								
EN8	Total water withdrawal by source.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad Indra does not withdraw water directly or indirectly from rainwater or waste water from another organization Indra no extrae agua directa o indirectamente de agua de lluvia o de agua reciclada por otra organización	cuadro de mando				
EN9	Water sources significantly affected by withdrawal of water.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad Indra's offices are located on urban sites, and do not therefore impact on protected natural areas or areas of high biodiversity value Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales protegidos y/o sobre la biodiversidad	cuadro de mando				
EN10	Percentage and total volume of water recycled and reused.	Fully	Indra does not recycle or reuse significant volumes of water Indra no recicla o reutiliza volúmenes significativos de agua					
Biodiversity								
EN11	Location and size of land owned, leased, managed in, or adjacent to, protected areas and areas of high biodiversity value outside protected areas.	Not				Not material	Indra's offices are located on urban sites, and do not therefore impact on protected natural areas or areas of high biodiversity value Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales	
EN12	Description of significant impacts of activities, products, and services on biodiversity in protected areas and areas of high biodiversity value outside protected areas.	Fully	Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros_negocios/				
EN13	Habitats protected or restored.	Not				Not material	Indra's offices are located on urban sites, and do not therefore impact on protected natural areas or areas of high biodiversity value Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales	
EN14	Strategies, current actions, and future plans for managing impacts on biodiversity.	Not				Not material	Indra's offices are located on urban sites, and do not therefore impact on protected natural areas or areas of high biodiversity value Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales	
EN15	Number of IUCN Red List species and national conservation list species with habitats in areas affected by operations, by level of extinction risk.	Not				Not material	Indra's offices are located on urban sites, and do not therefore impact on protected natural areas or areas of high biodiversity value Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales	

Emissions, effluents and waste									
EN16	Total direct and indirect greenhouse gas emissions by weight.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando					
EN17	Other relevant indirect greenhouse gas emissions by weight.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando					
EN18	Initiatives to reduce greenhouse gas emissions and reductions achieved.	Partially	Environmental objectives Objetivos ambientales (AR), page 98	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente	Report quantitatively the extent of greenhouse gas emissions reductions achieved during the reporting period as a direct result of the initiative(s) in tonnes of CO2 equivalent.	Not available	No quantitative report on reductions achieved as a result of the initiatives has been made since this is the first year that Indra has established reduction targets	2012	Principle 8, Principle 9
EN19	Emissions of ozone-depleting substances by weight.	Fully	Some of the air-conditioning equipments use R-22 gas, which is considered as a ozone-depleting substance. Indra is replacing those equipments, as can be seen in the "Environment" chapter of the Annual Report. Information systems of Indra does not permit to report on the emissions of R-22 gas. Algunos de los equipos de refrigeración de Indra utilizan el gas R-22, que se considera destructor de la capa de ozono. La compañía esta realizando inversiones para la sustitución progresiva de estos equipos, tal y como se puede observar en el capítulo de "Medio ambiente" del Informe Anual. Los sistemas de información de la compañía no permiten reportar sobre la cantidad de gas R-22 emitido.						
EN20	NOx, SOx, and other significant air emissions by type and weight.	Fully	The natural gas and gasoil boilers produce low levels (no significant) of NOx and SOx. The emissions are included in the GHG indicator. Data on CO2e and POPs are included in the Balance Scorecard. No other significant emissions are made. Las calderas de gas natural y gasoil producen niveles bajos (no significativos) de NOx y SOx. Las emisiones se incluyen en el indicador de gases de efecto invernadero. La información sobre emisiones de CO2 equivalente y de COPs se incluyen en el cuadro de mando. No se producen ningún otro tipo de emisiones significativas.	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando				
EN21	Total water discharge by quality and destination.	Fully	Indra's offices are located on urban sites, and discharges are made through the urban network. Water consumption coincides with discharge of water as the only waste water and industrial processes are not in the activities of Indra. Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, los vertidos se hacen a través de la red urbana. El consumo de agua coincide con el vertido de agua, que son sólo aguas residuales urbanas y no hay procesos industriales.						Principle 8
EN22	Total weight of waste by type and disposal method.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando	Non-hazardous wastes are treated through recycling or trash processing. Hazardous wastes are recovered by authorised managers. No composting, incineration, deep-well injection or waste storage is done. Los residuos no peligrosos se gestionan mediante reciclaje o tratamiento de basuras. Los residuos peligrosos son recuperados por gestores autorizados. No se realiza compostaje, reutilización, incineración, inyección en pozos profundos o almacenamiento de residuos.				
EN23	Total number and volume of significant spills.	Fully	There have been no significant spills registered	No se han registrado derrames significativos					
EN24	Weight of transported, imported, exported, or treated waste deemed hazardous under the terms of the Basel Convention Annex I, II, III, and VIII, and percentage of transported waste shipped internationally.	Fully	No waste is transported, imported, exported or treated directly by the company	La compañía no transporta, importa, exporta o trata ningún residuo directamente					
EN25	Identity, size, protected status, and biodiversity value of water bodies and related habitats significantly affected by the reporting organization's discharges of water and runoff.	Fully	Indra's offices are located on urban sites, and discharges are made through the urban network. Water consumption coincides with discharge of water as the only waste water and industrial processes are not in the activities of Indra. Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, los vertidos se hacen a través de la red urbana. El consumo de agua coincide con el vertido de agua, que son sólo aguas residuales urbanas y no hay procesos industriales.						
Products and services									
EN26	Initiatives to mitigate environmental impacts of products and services, and extent of impact mitigation.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando	Environmental spending and investment Gastos e inversiones ambientales (AR), page 98	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente			Principle 8, Principle 9
EN27	Percentage of products sold and their packaging materials that are reclaimed by category.	Partially	Indra has contracted the company Ecotic to manage the end-of-useful life disposal of equipment, which is placed on the market. Indra tiene contratado con la empresa Ecotic la gestión de las retiradas al final de su vida útil de los equipos que se ponen en el mercado.						Principle 8, Principle 9
Compliance									
EN28	Monetary value of significant fines and total number of non-monetary sanctions for non-compliance with environmental laws and regulations.	Fully	Indra's Administration Department has no record of significant sanctions or fines	El Departamento de Administración de Indra no tiene constancia de sanciones o multas					

Transport									
EN29	Significant environmental impacts of transporting products and other goods and materials used for the organization's operations, and transporting members of the workforce.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad Environment Medio ambiente (AR), pages 99 Responsible mobility of our professionals Movilidad responsable de nuestros profesionales Employees Empleados (AR), 72 The environmental impacts of transportation used for logistical purposes is not considered significant El impacto ambiental del transporte usado para propósitos logísticos no se considera significativo	cuadro de mando http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados					
Overall									
EN30	Total environmental protection expenditures and investments by type.	Fully	Environmental spending and investment Gastos e inversiones ambientales (AR), page 96 No investments are made or expenses incurred for the processing of wastewaters or emissions. No se realizan inversiones o gastos para tratamiento de aguas residuales o tratamiento de emisiones.	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/medio-ambiente					Principle 8
Social: Labor Practices and Decent Work									
Performance Indicator	Description	Reported	Hard copy reference	Cross-reference/Direct answer Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	Global Compact	
Employment									
LA1	Total workforce by employment type, employment contract, and region, broken down by gender.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando					
LA2	Total number and rate of employee turnover by age group, gender, and region.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando					Principle 6
LA3	Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees, by major operations.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando					
LA15	Return to work and retention rates after parental leave, by gender.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando					
Labor/management relations									
LA4	Percentage of employees covered by collective bargaining agreements.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando					Principle 3
LA5	Minimum notice period(s) regarding significant operational changes, including whether it is specified in collective agreements.	Fully	It depends on the legislation of the countries where the company has operations. In Spain, the main location of the company by workforce, the minimum notice period is 30 days. Depende de la legislación de los países donde la compañía tiene operaciones. En España, la localización principal por volumen de plantilla, el periodo mínimo de preaviso es de 30 días.						Principle 3
Occupational health and safety									
LA6	Percentage of total workforce represented in formal joint management-worker health and safety committees that help monitor and advise on occupational health and safety programs.	Fully		93.00%					
LA7	Rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and number of work-related fatalities by region and by gender.	Partially	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando	The indicator is not broken down by gender or region El indicador no se desglosa por género o región	Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the short term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a corto plazo.	2012	
LA8	Education, training, counseling, prevention, and risk-control programs in place to assist workforce members, their families, or community members regarding serious diseases.	Fully	Workplace risk prevention Prevención de riesgos laborales (AR), pages 73-74	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados					
LA9	Health and safety topics covered in formal agreements with trade unions.	Fully	No agreements has been made with trade unions in Spain No se han realizado acuerdos con sindicatos en España						
Training and education									
LA10	Average hours of training per year per employee by gender and by employee category.	Partially	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando	The indicator is not broken down by gender or employee category	Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the short term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a corto plazo.	2012	Principle 6
LA11	Programs for skills management and lifelong learning that support the continued employability of employees and assist them in managing career endings.	Fully	Employees Empleados (AR), pages 70-72 There are not assistance programs in place to support employees who are retiring. No existen programas de asistencia para trabajadores al final de su vida laboral	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados					
LA12	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews by gender.	Partially	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando	The indicator is not broken down by gender	Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the short term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a corto plazo.	2012	

Diversity and equal opportunity									
Performance Indicator	Description	Reported	Hard copy reference	Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation		Global Compact
LA13	Composition of governance bodies and breakdown of employees per category according to gender, age group, minority group membership, and other indicators of diversity.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad Shareholders Accionistas (AR), page 67	cuadro de mando http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados					Principle 6
LA14	Ratio of basic salary of men to women by employee category, by significant locations of operation.	Partially	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando	The indicator is not broken down by region	Not available	Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the short term. Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a corto plazo.	2012	Principle 6
Social: Human Rights									
Performance Indicator	Description	Reported	Hard copy reference	Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation		Global Compact
Diversity and equal opportunity									
HR1	Percentage and total number of significant investment agreements that include human rights clauses or that have undergone human rights screening.	Partially	Code of Ethics for Suppliers Código Ético de Proveedores (AR), page 86 Since the Code of Ethics for Suppliers will be in place since 2011, no screening has been made yet Puesto que el Código Ético de Proveedores entrará en vigor en 2011, todavía no se ha realizado ningún control	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados					Principle 1, Principle 2
HR2	Percentage of significant suppliers and contractors and other business partners that have undergone screening on human rights and actions taken.	Partially	Code of Ethics for Suppliers Código Ético de Proveedores (AR), page 86 Since the Code of Ethics for Suppliers will be in place since 2011, no screening has been made yet Puesto que el Código Ético de Proveedores entrará en vigor en 2011, todavía no se ha realizado ningún control	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados					Principle 1, Principle 2
HR3	Total hours of employee training on policies and procedures concerning aspects of human rights that are relevant to operations, including the percentage of employees trained.	Not					The Code of Ethics and Professional Conduct was implanted in 2010, so there is no training indicators yet El Código Ético y de Conducta Profesional fue implantado en 2010 por lo que todavía no se dispone de indicadores de formación	2012	
Non-discrimination									
HR4	Total number of incidents of discrimination and actions taken.	Fully	Implementation of new Code of Ethics and Professional Conduct Implantación del nuevo Código Ético y de Conducta Profesional (AR), page 19	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad					Principle 1, Principle 6
Freedom of association and collective bargaining									
HR5	Operations and significant suppliers identified in which the right to exercise freedom of association and collective bargaining may be at significant risk, and actions taken to support these rights.	Partially	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados	No identification of significant suppliers at risk have been made No se ha realizado una identificación de proveedores significativos en riesgo	Not available	There is no specific policy. Indra will study the possibility of develop such policy in the mid term No se dispone de una política específica. Se valorará la posibilidad de desarrollar una a medio plazo	2014	Principle 1, Principle 3
Child labor									
HR6	Operations and significant suppliers identified as having significant risk for incidents of child labor, and measures taken to contribute to the elimination of child labor.	Partially	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados	No identification of significant suppliers at risk have been made No se ha realizado una identificación de proveedores significativos en riesgo	Not available	There is no specific policy. Indra will study the possibility of develop such policy in the mid term No se dispone de una política específica. Se valorará la posibilidad de desarrollar una a medio plazo	2014	Principle 1, Principle 5
Forced and compulsory labor									
HR7	Operations and significant suppliers identified as having significant risk for incidents of forced or compulsory labor, and measures taken to contribute to the elimination of forced or compulsory labor.	Partially	Human rights Derechos humanos (AR), pages 74-75	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/empleados	No identification of significant suppliers at risk have been made No se ha realizado una identificación de proveedores significativos en riesgo	Not available	There is no specific policy. Indra will study the possibility of develop such policy in the mid term No se dispone de una política específica. Se valorará la posibilidad de desarrollar una a medio plazo	2014	Principle 1, Principle 4
Security practices									
HR8	Percentage of security personnel trained in the organization's policies or procedures concerning aspects of human rights that are relevant to operations.	Not				Not material	Indra considera que la actividad de su personal de seguridad no supone un riesgo para los derechos humanos		
Indigenous rights									
HR9	Total number of incidents of violations involving rights of indigenous people and actions taken.	Fully	Implementation of new Code of Ethics and Professional Conduct Implantación del nuevo Código Ético y de Conducta Profesional (AR), page 19	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad					
ASSESSMENT									
HR10	Percentage and total number of operations that have been subject to human rights reviews and/or impact assessments	Fully	In 2010, Internal Audits reviewed and evaluated 32 units and processes in the company in both operations and at corporate level to ascertain if the controls established to mitigate any of the company's risks are sufficient and work adequately. Durante 2010, Auditoría Interna revisó y evaluó 32 unidades/procesos de la compañía, tanto de operaciones como corporativos, para determinar si los controles establecidos para mitigar cualquiera de los riesgos inherentes de la compañía son suficientes y funcionan adecuadamente.						

REMEDATION									
HR11	Number of grievances related to human rights filed, addressed and resolved through formal grievance mechanisms.	Fully	Implementation of new Code of Ethics and Professional Conduct Implantación del nuevo Código Ético y de Conducta Profesional (AR), page 19	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad					
Social: Society									
Performance Indicator	Description	Reported	Hard copy reference	Cross-reference/Direct answer Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	Global Compact	
Local community									
SO1	Percentage of operations with implemented local community engagement, impact assessments, and development programs	Fully	Society Sociedad (AR), page 112-114 Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/clientes					
SO9	Operations with significant potential or actual negative impacts on local communities.	Fully	Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-negocios/					
SO10	Prevention and mitigation measures implemented in operations with significant potential or actual negative impacts on local communities	Fully	Vertical markets Mercados verticales (AR), page 34-35	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-negocios/					
Corruption									
SO2	Percentage and total number of business units analyzed for risks related to corruption.	Fully	Managing the risk of corruption at Indra La gestión del riesgo de corrupción en Indra Customers Clientes (AR), page 82	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/clientes					Principle 10
SO3	Percentage of employees trained in organization's anti-corruption policies and procedures.	Partially	Implementation of new Code of Ethics and Professional Conduct Implantación del nuevo Código Ético y de Conducta Profesional (AR), page 19	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad	The percentage of total number of management and non-management employees who have received anti-corruption training during the reporting period.	Not available	The Code of Ethics and Professional Conduct was implanted in 2010, so the is no training indicators yet El Código Ético y de Conducta Profesional fue implantado en 2010 por lo que todavía no se dispone de indicadores de formación	2012	Principle 10
SO4	Actions taken in response to incidents of corruption.	Fully	Managing the risk of corruption at Indra La gestión del riesgo de corrupción en Indra Customers Clientes (AR), page 82	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/clientes					Principle 10
Public policy									
SO5	Public policy positions and participation in public policy development and lobbying.	Fully	Society Sociedad (AR), page 105	http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/si-a-la-innovacion/nuestro-enfoque-de-sostenibilidad					
SO6	Total value of financial and in-kind contributions to political parties, politicians, and related institutions by country.	Fully	The Code of Ethics and Professional Conduct prohibits contributions to political parties or related institutions. In 2010, Indra recorded no contributions of this kind. El Código Ético y de Conducta Profesional prohíbe realizar contribuciones a partidos políticos o instituciones relacionadas. Durante 2010, Indra no ha registrado ninguna contribución de este tipo.						
Anti-competitive behavior									
SO7	Total number of legal actions for anti-competitive behavior, anti-trust, and monopoly practices and their outcomes.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando					
Compliance									
SO8	Monetary value of significant fines and total number of non-monetary sanctions for non-compliance with laws and regulations.	Fully	Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad	cuadro de mando					
Social: Product Responsibility									
Performance Indicator	Description	Reported	Hard copy reference	Cross-reference/Direct answer Web reference	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	Global Compact	
Customer health and safety									
PR1	Life cycle stages in which health and safety impacts of products and services are assessed for improvement, and percentage of significant products and services categories subject to such procedures.	Fully	As Indra's activity is based on the development of personalized solutions and customer services, health and safety requirements are set by the customer and are often determined by the customer's local legislation. More generally, products with hardware components marketed in the European Union are subject to the health and safety requirements established in the CE mark. La actividad de Indra se basa en el desarrollo de soluciones y prestación de servicios personalizados al cliente, por lo que los requisitos en cuanto a seguridad y salud vienen marcados por el propio cliente y a menudo responden a la legislación local del cliente. Con carácter más general, aquellos productos con componentes de hardware comercializados en la Unión Europea se someten a los requisitos de seguridad y salud establecidos en el Marcado CE.						
PR2	Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning health and safety impacts of products and services during their life cycle, by type of outcomes.	Fully	No significant incidents concerning health and safety impacts of products and services have been recorded in 2010, nor in terms of penalties, warnings or non-compliance with voluntary codes. No se han registrado incidentes significativos relacionados con los impactos sobre la seguridad y la salud de los productos y servicios en 2010, en términos de sanciones, advertencias o incumplimiento de códigos voluntarios.						

Product and service labelling						
PR3	Type of product and service information required by procedures, and percentage of significant products and services subject to such information requirements.	Fully	As Indra's activity is based on the development of personalized solutions and customer services, production information requirements are set by the customer. Nevertheless, Indra's methodology generally demands that solutions include a user manual and maintenance manual that, as noted, may be supplemented by other documentation should customer needs require it. La actividad de Indra se basa en el desarrollo de soluciones y prestación de servicios personalizados al cliente, por lo que los requisitos en cuanto a información del producto vienen marcados por el propio cliente. No obstante, con carácter general, la metodología de Indra establece acompañar las soluciones con un Manual de Usuario y con un Manual de Mantenimiento que, como ya se ha explicado, podrá ser complementado por otro tipo de documentación en el caso de que los requisitos del cliente así lo exijan.			
PR4	Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning product and service information and labeling, by type of outcomes.	Fully	No significant incidents concerning product and service information and labeling have been recorded in 2010, nor in terms of penalties, warnings or non-compliance with voluntary codes. No se han registrado incidentes significativos relacionados con información o etiquetado de productos y servicios en 2010, en términos de sanciones, advertencias o incumplimiento de códigos voluntarios.			
PR5	Practices related to customer satisfaction, including results of surveys measuring customer satisfaction.	Fully	Customer satisfaction Satisfacción del cliente (AR), page 79 http://www.informeannual2010.indra.es/informe_anual/nuestros-publicos-objetivos/clientes Sustainability balance scorecard Cuadro de mando de sostenibilidad cuadro de mando			
Marketing communications						
PR6	Programs for adherence to laws, standards, and voluntary codes related to marketing communications, including advertising, promotion, and sponsorship.	Fully	Indra does not make any mention of laws, standards on products or voluntary codes in its marketing communications. Indra no realiza mención alguna a leyes, estándares sobre productos o códigos voluntarios en sus comunicaciones de marketing.			
PR7	Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning marketing communications, including advertising, promotion, and sponsorship by type of outcomes.	Fully	No significant incidents concerning marketing communications have been recorded in 2010, nor in terms of penalties, warnings or non-compliance with voluntary codes. No se han registrado incidentes significativos relacionados con comunicaciones de marketing en 2010, en términos de sanciones, advertencias o incumplimiento de códigos voluntarios.			
Customer privacy						
PR8	Total number of substantiated complaints regarding breaches of customer privacy and losses of customer data.	Not				Current information systems does not permit to obtain this data. Indra will study the possibility of implanting such information systems in the mid term. 2014 Los sistemas de información actuales de la compañía no permiten obtener esta información. Se valorará la posibilidad de implantar herramientas de cálculo para este indicador a medio plazo.
Compliance						
PR9	Monetary value of significant fines for non-compliance with laws and regulations concerning the provision and use of products and services.	Fully	Indra's Administration Department has no record of significant sanctions or fines. El Departamento de Administración de Indra no tiene constancia de sanciones o multas			

Legend | Leyenda
AR Annual Report | Informe Anual
CAA Consolidated Annual Accounts | Cuentas Anuales Consolidadas
ACCAR Audit and Compliance Committee Activities Report | Memoria de actividades de la Comisión de auditoría y Cumplimiento



Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

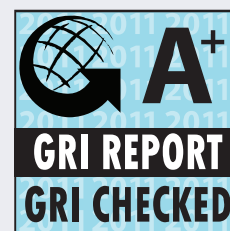
Por la presente GRI declara que **Indra** ha presentado su memoria "Informe Annual 2010" a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3 de GRI.

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 11 de mayo 2011


Nelmara Arbex
Subdirectora Ejecutiva
Global Reporting Initiative





KPMG Asesores S.L.
Edificio Torre Europa
Paseo de la Castellana, 95
28046 Madrid

Informe de Revisión Independiente para la Dirección de Indra Sistemas, S.A.

Hemos realizado una revisión de la información no financiera contenida en el Informe Anual de Indra Sistemas, S.A. (en adelante Indra) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2010 (en adelante, “el Informe”).

La Dirección de Indra es responsable de la preparación y presentación del Informe de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1. (G3.1.) según lo detallado en el capítulo denominado Principios que rigen este Informe. En dicho capítulo se detalla el nivel de aplicación autodeclarado, el cual ha recibido la confirmación de Global Reporting Initiative. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la implantación de procesos y procedimientos que cumplan los principios establecidos en la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 2008 (AA1000APS); de la determinación de los objetivos de Indra en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y emitir un informe independiente basado en el trabajo realizado que se refiere exclusivamente a la información correspondiente al ejercicio 2010. Los datos correspondientes a ejercicios anteriores no han sido objeto de revisión. Nuestro trabajo ha sido realizado de acuerdo con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y también de acuerdo con las directrices establecidas por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España. Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el Informe está exento de errores materiales y que cumplamos las exigencias en materia de independencia incluidas en el Código Ético de la *International Federation of Accountants* que establece requerimientos detallados en torno a la integridad, objetividad, confidencialidad y conductas y calificaciones profesionales. Además, hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo a la Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000 AS 2008 de AccountAbility (Tipo 2) que abarca no sólo la naturaleza y el alcance del cumplimiento, por parte de la organización, de la norma AA1000APS, sino que además evalúa la fiabilidad de la información referente al desempeño tal y como se indica en el alcance.

Un encargo de revisión limitada de un informe de sostenibilidad consiste en la formulación de preguntas a la Dirección, principalmente a las personas encargadas de la preparación de la información incluida en el Informe, y en aplicar procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias según proceda a través de los siguientes procedimientos:

- Entrevistas con la Dirección para entender los procesos de los que dispone Indra para determinar cuáles son los asuntos relevantes para sus principales grupos de interés.
- Entrevistas con el personal pertinente de Indra, sobre la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad.
- Entrevistas con el personal pertinente de Indra responsable de proporcionar la información contenida en el Informe.
- Visita a centro de Torrejón de Ardoz seleccionado según un análisis del riesgo, teniendo en cuenta criterios cuantitativos y cualitativos.
- Análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Informe, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- Lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de Indra.

- Verificación de que la información financiera reflejada en el Informe ha sido extraída de las cuentas anuales de Indra, auditadas por terceros independientes.

El alcance de los procedimientos de recopilación de evidencias realizados en un trabajo de revisión limitada es inferior al de un trabajo de seguridad razonable y por ello también el nivel de seguridad que se proporciona. Este informe no debe considerarse un informe de auditoría.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en AA1000APS, en diálogo con grupos de interés y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

En base a los procedimientos realizados, descritos anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los datos recogidos en el Informe Anual de Indra Sistemas, S.A. del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2010 no hayan sido obtenidos de manera fiable, que la información no esté presentada de manera adecuada, ni que existan desviaciones ni omisiones significativas, ni que el Informe no haya sido preparado, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1 según lo detallado en el capítulo denominado Principios que rigen este Informe. Adicionalmente, y también basándonos en los procedimientos realizados, anteriormente descritos, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos indique que Indra no ha aplicado los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta de la Norma de Principios de AccountAbility AA1000APS 2008 según lo detallado en el informe en el capítulo de Principios que rigen este Informe.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de Indra un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora. Sin perjuicio de las conclusiones presentadas anteriormente, detallamos a continuación las observaciones principales:

En cuanto al principio de INCLUSIVIDAD

Desde el año 2003, como parte de los trabajos realizados para la definición del Plan Director de Responsabilidad Corporativa, Indra lleva a cabo un proceso anual de actualización de sus grupos de interés a nivel corporativo. Adicional a este proceso, durante 2010 se ha comenzado a trabajar en la identificación y determinación de la taxonomía de los diferentes grupos de interés específicos a cada una de las áreas de la compañía. Se recomienda a Indra una mayor integración de estas taxonomías en procesos futuros de actualización del Plan Director de Responsabilidad Corporativa con el objeto de lograr una mayor precisión y efectividad del Plan.

En cuanto al principio de RELEVANCIA

Indra continúa trabajando en la sistematización de los procesos para la identificación y priorización de los asuntos más relevantes a incluir dentro de las actualizaciones anuales de su Plan Director de Responsabilidad Corporativa. Se recomienda el desarrollo de herramientas que formalicen y faciliten una valoración y priorización más objetiva de estos asuntos identificados en las diferentes áreas de la compañía y en las sucesivas actualizaciones del Plan Director de Indra así como continuar trabajando en la integración de los negocios en dicho proceso.

En cuanto al principio de RESPUESTA

Indra cuenta con procedimientos periódicos de consulta y diálogo con sus diferentes grupos de interés. Adicionalmente durante 2010 ha estado trabajando con uno de sus grupos de interés en el desarrollo de un sistema piloto que le permita hacer partícipe a este grupo en el diseño de la respuesta a sus necesidades. Se recomienda ampliar el alcance de este proceso piloto de consulta a los principales grupos de interés de la compañía.

KPMG Asesores S.L.

José Luis Blasco Vázquez

18 de mayo de 2011

