

# 03

## Informe de Gestión

## 1. RESUMEN DEL EJERCICIO 2011

A pesar de un deterioro del entorno macroeconómico mayor del previsto, Indra ha cumplido en el ejercicio 2011 todos sus objetivos:

- Las ventas crecieron un 5%, incluido el efecto de la integración de la compañía brasileña Politec y de la italiana Galileo, (en adelante las adquisiciones<sup>(1)</sup>). Sin estas adquisiciones el crecimiento habría sido del 3%, un 1% por encima del objetivo anunciado al inicio del ejercicio.
- La contratación aumentó un 3% (+2% sin el impacto de las adquisiciones), siendo un 11% superior a las ventas del ejercicio.
- El margen EBIT se ha situado en el 10%. Sin tener en cuenta el impacto de las adquisiciones el margen habría sido del 10,5%, también en línea con el objetivo anunciado al comienzo del ejercicio.

Durante el ejercicio 2011, Indra ha continuado desarrollando actuaciones para mantener su perfil de crecimiento y de elevada rentabilidad, tales como:

- Aumento de la exposición a mercados emergentes y de alto potencial de crecimiento mediante la adquisición de Politec en Brasil y la apertura de filiales en países de la región de Asia- Pacífico.

Las ventas en los mercados internacionales representan ya cerca de la mitad de las ventas de la compañía pro-forma, registrando un crecimiento total del 17%, y de doble dígito sin el impacto positivo de las adquisiciones<sup>(2)</sup>.

También la contratación internacional ha tenido un comportamiento muy positivo con un crecimiento del 9%, representando el 47% de la contratación total.

- Indra ha llevado a cabo durante el año 2011 las acciones previstas para el desarrollo y adecuación de su oferta a los requerimientos de los mercados internacionales en los que está desarrollando su presencia y a las nuevas necesidades de sus grandes clientes actuales. Las inversiones tecnológicas realizadas permiten mantener una oferta con alto nivel de competitividad y potencial de crecimiento futuro.
- Indra ha continuado ganando posición en los clientes y mercados locales en los que opera aprovechando la tendencia de los grandes clientes y de sus principales mercados a concentrar su cartera de proveedores en compañías de mayor tamaño y capacidad de servicio y oferta global.

**(1)** La aportación de Galileo y Politec en el ejercicio ha sido de 48M€ de contratación, 115 M€ de Cartera de Pedidos y 62M€ de ventas con un margen EBIT prácticamente nulo excluyendo los costes incurridos en la integración de estas compañías y en la ejecución de las transacciones, y negativo por 7M€ incluyendo estos conceptos.

**(2)** Las adquisiciones impactan tanto a la contratación como a las ventas en los mercados internacionales y en el segmento de Servicios, no teniendo impacto en el mercado doméstico ni en el segmento de Soluciones.

Al cierre del ejercicio, la evolución de las principales magnitudes respecto a 2010 ha sido la siguiente:

**Contratación:**

- Ha alcanzado 2.976 M€, registrando un incremento del 3% frente al año anterior, siendo un 11% superior a las ventas del periodo (book to bill de 1,11x).
- Excluyendo el impacto de las adquisiciones la contratación habría aumentado un 2% frente al año anterior.
- La contratación en los mercados internacionales ha supuesto el 47% de la contratación total, alcanzando un crecimiento del 9%, siendo la tasa de crecimiento del 5% si se excluye el impacto de las adquisiciones.
- La actividad comercial internacional representa uno de los principales puntos de la estrategia de expansión de Indra, destacando los éxitos logrados en el año tales como el proyecto en Arabia Saudí para el desarrollo de una línea de tren de alta velocidad entre La Meca y Medina, el proyecto de modernización de los sistemas de gestión de tráfico aéreo de Omán, el de modernización del sistema de sanidad de Bahréin, o relevantes contratos de energía en el mercado latinoamericano.
- En el mercado nacional se registra un leve descenso del 1%, con un buen comportamiento de la actividad comercial en las áreas de telecomunicaciones y de gestión del tráfico aéreo, así como en el de procesos electorales, al haber coincidido en el mismo año elecciones nacionales y regionales.
- El segmento de Servicios continúa creciendo, registrando un crecimiento de doble dígito, reflejando tanto la aportación de las adquisiciones (5 puntos porcentuales de crecimiento), como la preferencia de los clientes de los mercados desarrollados por contratar proyectos que mejoren la eficiencia versus el crecimiento, acentuando con ello la demanda de servicios. El segmento de Soluciones se ha mantenido plano durante el ejercicio.

### **Ventas:**

- Han ascendido a 2.688 M€, con un crecimiento frente al año anterior del 5%, siendo la tasa de crecimiento sin las adquisiciones del 3%.
- El mercados internacional registra un crecimiento de doble dígito antes de la contribución de las adquisiciones, que elevan la tasa de crecimiento hasta el 17%. Todas las áreas geográficas internacionales han registrado tasas positivas de crecimiento sin tener en cuenta el efecto de las adquisiciones, destacando los crecimientos cercanos al 20% de Latinoamérica y Asia-Pacífico más Oriente Próximo y África, registrando Europa comportamiento plano.
- En el mercado nacional las ventas descienden un 3% frente al año anterior, afectadas por la débil situación macroeconómica doméstica, la cual se ha deteriorado en la segunda mitad del año.
- El segmento de Servicios ha registrado un crecimiento del 20% (12% sin el impacto de las adquisiciones), mientras que el de Soluciones ha descendido ligeramente (-1%). En los mercados desarrollados la demanda de soluciones ha sido inferior a la de los mercados en desarrollo, habiéndose acentuado en estos últimos la demanda de servicios orientados a la mejora de la eficiencia.
- Merece la pena destacar que todos los mercados salvo el de Seguridad & Defensa han tenido un comportamiento positivo en el ejercicio:
  - Telecom & Media (+24%; +22% sin adquisiciones), Energía & Industria (+12%; +7% sin adquisiciones), Administraciones Públicas & Sanidad (+9%; +4% sin adquisiciones), Transporte & Tráfico (+8%), y Servicios Financieros (+5%; +1% sin adquisiciones).
  - El mercado de Seguridad & Defensa (-14%) registra una evolución negativa en el conjunto del año, aun habiendo mostrado cierta mejoría en el último trimestre del ejercicio, tal y como se esperaba.

### **Cartera de pedidos:**

- La cartera de pedidos asciende a 3.231 M€ con un aumento del 11% frente a la registrada a finales del año anterior.
- Al final del trimestre, la cartera de pedidos representa 1,20x veces las ventas del ejercicio, siendo ya el tercer año consecutivo en el que aumenta dicho ratio.

### Cuenta de Resultados y Balance de Situación:

- El Resultado de Explotación (EBIT) ha alcanzado 268 M€, un 6% superior al del ejercicio precedente.
- No se han producido costes extraordinarios en este periodo frente a los 33 M€ registrados en el ejercicio 2010.
- El Margen Operativo (EBIT / Ventas) se ha situado en el 10%, inferior en 1,2 puntos porcentuales al Margen Operativo Recurrente (sin incluir costes extraordinarios) del año 2010. Esta diferencia se debe no sólo a la disminución del margen de contribución en los segmentos de Soluciones y de Servicios, sino también al efecto de la consolidación de las adquisiciones, las cuales registran un margen de contribución inferior al de Indra. Sin este efecto, el margen operativo se habría sido del 10,5%.
- El Resultado atribuido a la Sociedad dominante alcanza 181 M€ y es inferior en un 4% al del ejercicio 2010 (188,5 M€). Sin el efecto de las adquisiciones habría sido de 191 M€.
- El capital circulante neto equivale a 98 días de ventas anualizadas (frente a 93 días al final del año 2010). Las adquisiciones tienen un impacto positivo en este caso, ya que sería equivalente a 100 días excluyendo las mismas, nivel inferior a la estimación de 108 días anunciada el pasado noviembre al haberse anticipado a este año ciertos cobros previstos para el siguiente ejercicio.
- En cuanto a los flujos financieros:
  - Durante el ejercicio se han realizado pagos por inversiones materiales e inmateriales (neto de los cobros por subvenciones) por un total de 111 M€.
  - Indra ha destinado 111 M€ al pago del dividendo ordinario con cargo a los resultados del ejercicio 2010.
  - La deuda neta a finales de diciembre asciende a 514 M€, equivalente a 1,6 veces el EBITDA del ejercicio, frente a los 275 M€ de deuda neta al final del año 2010.

## 2. OBJETIVOS PARA EL EJERCICIO 2012 Y A MEDIO PLAZO

A pesar de la mayores dificultades existentes por la complejidad e incertidumbres del entorno económico general para formular previsiones en este ejercicio, la cartera de pedidos con que cuenta Indra en estos momentos y las actuaciones comerciales en curso, así como la posición en clientes de gran solidez y el creciente desarrollo en mercados de elevado crecimiento, otorgan a Indra visibilidad suficiente para presentar unos objetivos para 2012 con un contenido similar a los de ejercicios anteriores y con plena confianza en que cumplirá con estos objetivos, como ha venido logrando en todo momento, incluso en años de mayor dificultad como los más recientes.

La agudeza y rapidez en la desaceleración económica en algunos de los mercados en los que se opera, en particular en el español, provocan un impacto negativo en el muy corto plazo, que se están ya enfrentando, aunque las acciones adoptadas y en curso tendrán su pleno efecto en un periodo algo superior. Por ello se presenta también un horizonte hasta 2014, para poder apreciar y valorar en su conjunto estos impactos y los costes y resultados de esas acciones.

Las características de las actividades y la posición de mercado de Indra, así como las acciones que ha venido adoptando con determinación y rapidez, le han permitido mantener en estos años de crisis un perfil de crecimiento, con una rentabilidad operativa en niveles recurrentes de doble dígito y una situación de solidez financiera, con el objetivo último de poder asimismo mantener su política de retribución a los accionistas.

Éstos seguirán siendo objetivos centrales para la gestión en el presente ejercicio 2012 y en los siguientes, para los que prevemos la continuidad de un entorno económico general complejo y difícil en el mercado español que esperamos inicie una mejora progresiva y moderada a partir del próximo ejercicio.

En este contexto los mercados internacionales continuarán siendo el motor de crecimiento de Indra. En 2012 esperamos que la contratación internacional supere a la del mercado nacional y que las ventas en el mercado internacional representen ya del orden del 50% de las totales. El fuerte crecimiento esperado en los mercados internacionales se apoya, entre otros factores, en la actualización y adecuación de la oferta de soluciones de Indra, para adaptarlas a los requerimientos específicos de la demanda en estos mercados, así como en la aceleración del posicionamiento en geografías de alto crecimiento.

En el mercado español, aunque el proceso de concentración de proveedores por parte de grandes clientes beneficia a Indra, seguiremos una política de crecimiento muy selectivo, dando prioridad a los criterios de rentabilidad y nivel de capital circulante.

El mayor peso de la actividad de servicios y el impacto negativo por el menor margen operativo de las adquisiciones, principalmente la de Politec en Brasil, sumados a la presión general a la baja en precios, reducen la rentabilidad operativa en el presente ejercicio 2012, que se irá recuperando progresivamente tanto por la mejora prevista de la rentabilidad en las actividades en Brasil como por el efecto positivo de las acciones en marcha

y previstas para aumentar la eficiencia de los procesos de producción, con medidas organizativas y de adecuación de recursos que implicarán incurrir en costes extraordinarios del orden del 1% y del 0,5% de las ventas en 2012 y 2013, respectivamente.

Asimismo, deberá contribuir positivamente el reforzamiento de la oferta de soluciones, gracias a las inversiones en el desarrollo de nueva oferta, que además de ayudar al crecimiento internacional permiten aprovechar las oportunidades de demanda de soluciones de valor añadido en segmentos donde Indra tiene ya una posición de liderazgo reconocido (transporte y tráfico, energía, sanidad, banca y seguros, seguridad, ...) así como en otros emergentes (cloud, analytics, ...). La cuantía de estas inversiones, gracias al esfuerzo ya realizado en los pasados ejercicios, se reduce significativamente en los próximos.

Con estos supuestos, Indra prevé alcanzar los siguientes objetivos en 2012 y los dos próximos ejercicios;

- Crecimiento de ventas para el 2012 de entre 6,5% y 7,5%, con un comportamiento positivo sin tener en cuenta las adquisiciones de Politec y Galileo, decreciendo a ritmo de un solo dígito en el mercado español y creciendo a tasas relevantes en los mercados internacionales. Durante los dos próximos ejercicios, esperamos una progresiva recuperación del mercado doméstico y mantener crecimientos significativos en el exterior. Con todo ello, el crecimiento total será positivo en cada uno de los ejercicios del periodo 2012-2014.
- Ratio de contratación a ventas superior a 1x en cada ejercicio, con lo que la cartera de pedidos se irá reforzando año a año.
- Margen EBIT recurrente en 2012 entre 8% y 9%, recuperándose progresivamente hasta niveles en torno al 10% en 2014.
- Mantenimiento de los niveles de capital circulante neto en un rango de 110 - 100 días de ventas equivalentes, situándose en la parte baja del rango al final del periodo.
- Reducción del volumen de inversiones netas materiales e inmateriales, alcanzando un nivel de 65-75 M€ anuales.

### 3. PRINCIPALES MAGNITUDES 2011

En la siguiente tabla se detallan las principales magnitudes al cierre del período:

<b>INDRA</b>	<b>2011 (M€)</b>	<b>2010(M€)</b>	<b>Variación (%)</b>
Contratación	2.975,8	2.882,0	3
Ventas	2.688,5	2.557,0	5
Cartera de pedidos	3.230,9	2.899,2	11
Margen EBIT (antes de costes extraordinarios)	10,0%	11,2%	(1,2) pp
Costes extraordinarios	-	(33,4)	na
Resultado de explotación (EBIT)	267,8	251,9	6
Margen EBIT	10,0%	9,9%	0,1 pp
Resultado atribuible	181,0	188,5	(4)
Deuda neta	513,6	274,9	87

<b>Beneficio por acción (acorde con normas NIIF)</b>	<b>2011 (M€)</b>	<b>2010(M€)</b>	<b>Variación (%)</b>
BPA básico y diluido	1,1133	1,1605	(5)

El BPA básico está calculado dividiendo el Resultado atribuido a la Sociedad dominante entre el número total medio de acciones de la Sociedad dominante correspondiente al periodo en curso menos la autocartera media. Los saldos medios, tanto de la autocartera como de las acciones totales, se calculan con los saldos diarios.

El BPA diluido coincide con el básico al no tener la Sociedad dominante emitidos convertibles o cualquier otro instrumento que pueda implicar una dilución del capital.

	<b>2011 (M€)</b>	<b>2010(M€)</b>
Nº total de acciones	164.132.539	164.132.539
Autocartera ponderada	1.491.128	1.687.159
Total acciones consideradas	162.641.411	162.445.380

El número de acciones en autocartera al final del ejercicio 2011 asciende a 1.332.549, equivalente al 0,81% del total de las acciones de la compañía.

## 4. ANÁLISIS DE VENTAS Y ACTIVIDAD COMERCIAL

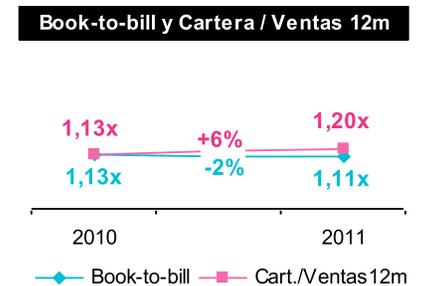
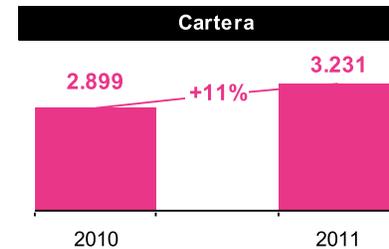
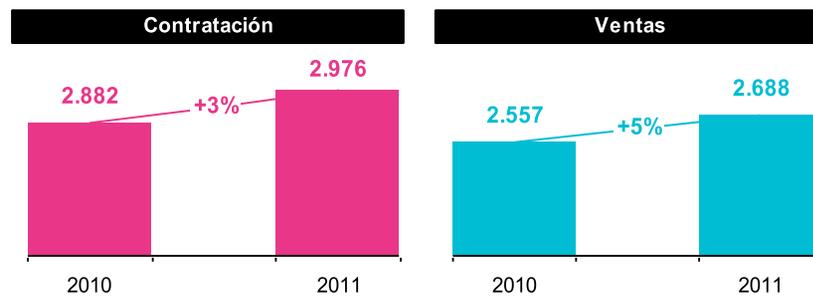
### TOTAL INDRA

- La contratación total de Indra durante el ejercicio 2011 se ha incrementado un 3% hasta 2.976 M€.

Este cifra incluye la aportación de Galyleo y Politec durante el año. Excluyéndola, el crecimiento de la contratación durante el ejercicio habría sido del 2%.

- Las ventas totales han aumentado un 5%, alcanzando 2.688 M€, siendo el crecimiento de las ventas del 3% excluyendo el impacto positivo de las adquisiciones.

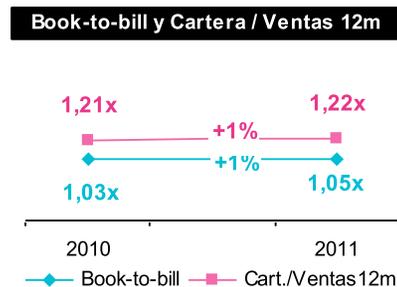
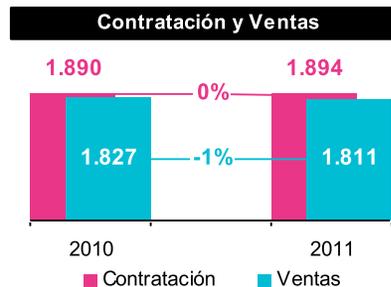
- La cartera de pedidos se ha incrementado un 11% y al cierre del ejercicio representa 1,2 veces las ventas de los últimos doce meses, ratio superior al alcanzado al final del ejercicio 2010 (1,1x).
- El ratio book-to-bill (contratación sobre ventas del período) se sitúa en 1,1x al final del año, en línea con el alcanzado en el ejercicio anterior.



## 4.1. ANÁLISIS POR SEGMENTOS PRINCIPALES

### Soluciones

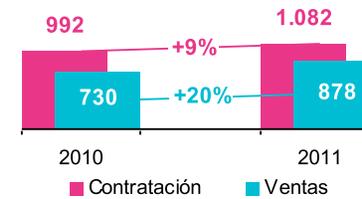
- Las ventas han experimentado un ligero descenso (-1%) respecto al año anterior, ya que el crecimiento en los mercados verticales de Transporte & Tráfico y de Telecom & Media principalmente han compensado la reducción de la venta de Soluciones en el área de Seguridad & Defensa.
- Es relevante mencionar que las adquisiciones de Galyleo y Politec no inciden en el comportamiento del segmento de Soluciones (ni en ventas ni en contratación) al estar ambas entidades centradas en la provisión de Servicios.
- La contratación también ha registrado un comportamiento plano frente ejercicio 2010, motivado principalmente por la menor contratación en el vertical de Seguridad & Defensa.
- La contratación durante el periodo ha sido un 5% superior a las ventas (book-to-bill ratio de 1,05x, ligeramente superior al registrado al final del ejercicio 2010).
- La cartera de pedidos continúa creciendo (+0,4%) hasta 2,216 M€. El ratio de cartera sobre ventas del año alcanza 1,22 también ligeramente por encima del ratio del año pasado.
- Durante el año 2011, Indra ha mantenido la política de diferenciación de su oferta de Soluciones. Esto ha supuesto inversiones en todos los mercados verticales, destacando las realizadas en los ámbitos de:
  - Desarrollo de oferta de Seguridad y Defensa.
  - Extensión natural de la oferta de Indra en transporte ferroviario.
  - Sistemas en el ámbito de las redes inteligentes, especialmente las eléctricas.
  - Grandes sistemas para la industria bancaria y aseguradora.



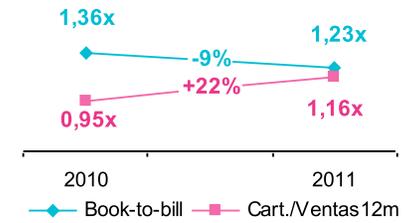
## Servicios

- Las ventas han aumentado un 20% durante el año, reflejando no sólo en buen comportamiento de las ventas orgánicas, con crecimiento de doble dígito, sino también la aportación de Galyleo y Politec. Excluyendo esta aportación, el crecimiento ha sido del 12%.
- La contratación ha registrado un crecimiento del 9% hasta 1,082 M€ (+4% sin adquisiciones), más de un 20% por encima de las ventas, de forma que el ratio book-to-bill (contratación sobre ventas) se sitúa en 1,23x. La tendencia a la concentración de proveedores por parte de los grandes clientes también en el segmento de servicios ha facilitado a Indra la renovación y la firma de nuevos contratos plurianuales en casi todos los mercados verticales en los que opera.
- La cartera de pedidos registra un incremento del 47%, hasta alcanzar 1,015 M€, habiéndose registrado un crecimiento significativo (30%) antes de la aportación de las adquisiciones.
- El ratio de cartera sobre ventas del ejercicio ha registrado un incremento del 22% situándose en niveles de 1,16x.
- Es especialmente reseñable el buen comportamiento de la contratación en los mercados de Telecom & Media, así como de Administraciones Públicas & Sanidad, mercados en los que el peso de los Servicios es superior a la media de Indra.

**Contratación y Ventas**



**Book-to-bill y Cartera / Ventas 12m**



## 4.2. ANÁLISIS POR MERCADOS VERTICALES

VENTAS	2011 (M€)	2010 (M€)	Variación M€	Variación (%)
Telecom y Media	396,8	321,3	75,52	24
Energía e Industria	407,8	362,7	45,1	12
AA.PP. y Sanidad	390,5	356,6	33,9	9 (*)
Transporte y Tráfico	597,2	554,8	42,4	8
Servicios Financieros	386,4	367,7	18,7	5
Seguridad y Defensa	509,8	593,9	(84,1)	(14)
<b>Total</b>	<b>2.688,5</b>	<b>2.557,0</b>	<b>131,5</b>	<b>5</b>

(\*) AAPP y Sanidad, sin proyectos electorales, disminuye un 3%

• **Telecom & Media** ha registrado durante el ejercicio un crecimiento orgánico del 22% que se eleva hasta el 24% con la aportación de Galyleo y Politec.

- Durante el ejercicio se ha reforzado la presencia en los principales clientes, habiendo renovado importantes contratos de prestación de servicios de gestión de aplicaciones por un periodo multianual, y que aportan estabilidad a la evolución en el medio plazo del vertical de Telecom & Media.

• **Energía & Industria** ha logrado un crecimiento del 12%, con un comportamiento orgánico positivo, y superior a las expectativas iniciales de la compañía, al que se ha unido la aportación de Galyleo y Politec, empresas con presencia relevante en este vertical.

- El mercado nacional alcanza tasas de crecimiento positivas, registrando una buena evolución en actividades de externalización de procesos en el sector eléctrico.
- El crecimiento en el mercado internacional se ha apoyado en los contratos adjudicados en los ámbitos de petróleo (en Perú y Colombia) así como en el de gestión del agua (Perú).
- Indra continúa fortaleciendo su cartera de soluciones en el campo de la energía, especialmente en productos orientados al ámbito de las redes de distribución inteligentes, mercado de alto potencial en el medio plazo, así como en el del petróleo, en donde Indra espera apalancar su know-how en soluciones de control en tiempo real.

• **Administraciones Públicas & Sanidad** ha registrado un crecimiento del 9% (creciendo un 4% sin el efecto de las adquisiciones), soportado por la alta actividad de proyectos electorales tanto internacionales (Colombia y Argentina) como en España. Excluyendo dichos proyectos, las ventas habrían descendido un 3%, debido principalmente a la debilidad de la demanda en el mercado doméstico.

- El mercado internacional ha registrado un comportamiento positivo en el conjunto del ejercicio y especialmente en la segunda mitad del mismo, apoyado en la consecución de relevantes contratos de outsourcing en Latinoamérica, principalmente en las áreas tributarias y de justicia.
- Al mismo tiempo, Indra ha comenzado con la ejecución de un importante contrato de sanidad en Bahréin, proyecto que Indra espera servirá para fortalecer su presencia en Oriente Próximo dentro del área de sanidad, complementando así las buenas expectativas en este ámbito para el mercado Latinoamericano.

• **Transporte & Tráfico** alcanza un aumento de ventas del 8% en el periodo, pasando a ser el mercado vertical de mayor tamaño, mereciendo la pena destacar:

- El comportamiento del mercado internacional, el cual registra un crecimiento de doble dígito, incrementando su peso dentro del vertical hasta representar más de la mitad de las ventas del mismo. La actividad de gestión de tráfico aéreo continúa registrando crecimiento sostenido en el área internacional.
- También en el mercado internacional destaca el concurso adjudicado

en Arabia Saudita a un consorcio español en el que Indra participa como suministrador de diferentes sistemas (centros de control, comunicaciones, ticketing, sistemas de gestión, etc) y que se pondrá en vigor en el año 2012, reflejándose en la contratación de dicho ejercicio. La relevancia de este contrato permitirá incrementar la presencia en el mundo ferroviario, en el que Indra continúa con su esfuerzo de desarrollo de soluciones avanzadas, especialmente en el campo de la señalización. Indra espera optar a algunas de las importantes oportunidades comerciales internacionales que se anticipan en el medio plazo, tanto en el ámbito de la alta velocidad como de la velocidad convencional.

- El mercado nacional muestra una cierta debilidad en el total del año, a pesar del buen comportamiento del mismo en el último trimestre del ejercicio. El crecimiento de las ventas en el ámbito del tráfico aéreo, ferroviario y marítimo, con clientes con financiación propia o del gobierno central, ha permitido amortiguar el descenso en la actividad proveniente de entes públicos ligados a las administraciones regionales.

• **Servicios Financieros** presenta un crecimiento del 5% en el año (un 1% sin el impacto de las adquisiciones), favorecido por la incorporación de las actividades de Galileo y Politec, en un contexto general de control de gastos e inversiones por parte de los clientes.

- A pesar de ello, durante el año 2011 se ha incrementado la presencia en grandes entidades financieras, tanto bancarias como aseguradoras, apalancándose en su capacidad de ofrecer servicios de externalización de la gestión de aplicaciones y procesos.

- En estas áreas, Indra no solo ha renovado proyectos de plurianuales, sino

que ha ampliado su cartera de clientes, a nivel doméstico e internacional.

- En el mercado doméstico, se ha acelerado el proceso de concentración del sector financiero, lo que previsiblemente permitirá a Indra apalancar su posición y su oferta en el mundo mismo. Esta posición se ha visto reforzada este año por el acuerdo alcanzado con una entidad para la explotación conjunta de soluciones de gestión de tesorería.

- El mercado extranjero, y en particular Latinoamérica, continúa registrando un buen ritmo de crecimiento, el cual se espera consolidar especialmente gracias a la posición de Politec en el mercado brasileño de servicios financieros.

• **Seguridad & Defensa** ha disminuido la cifra de ventas un 14% durante el ejercicio, en línea con las estimaciones de la compañía.

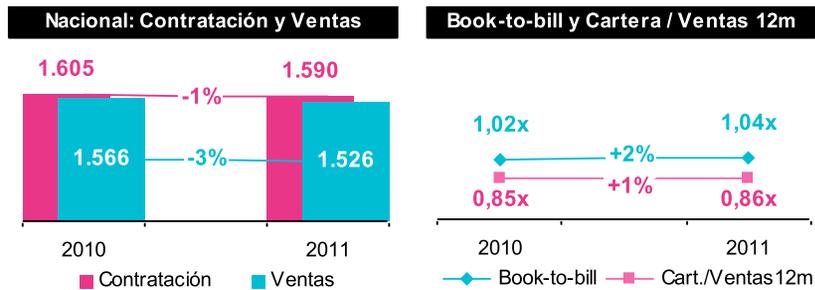
- El comportamiento negativo del mercado nacional continúa mostrando la difícil situación presupuestaria doméstica, la cual no se espera se revierta en el corto plazo.

Sin embargo, los recortes ya experimentados en el presupuesto del Ministerio de Defensa durante los últimos años, y reflejados en el comportamiento de la actividad de la compañía en el mercado nacional, hace prever que el descenso de ventas esperado para el año 2012 se moderará respecto al experimentado en el ejercicio 2011.

- En el mercado internacional merece la pena recordar la reducción de la actividad anual del programa Eurofighter, compensada con una extensión de la vida del mismo. Se espera que el ajuste en el programa Eurofighter finalice en el ejercicio 2012, alcanzando entonces un volumen estable para los próximos años.

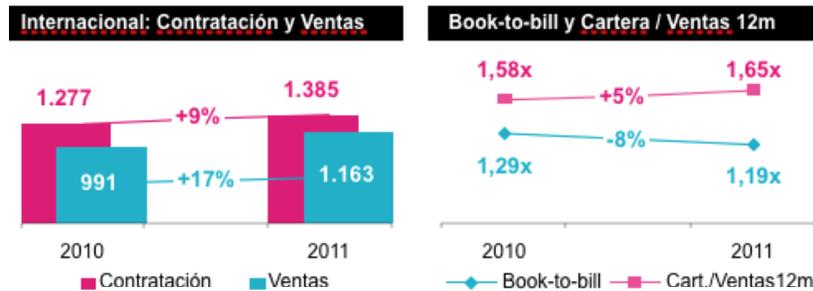
### 4.3. ANÁLISIS POR GEOGRAFÍAS

#### Mercado Nacional



- Las ventas han disminuido un 3% frente al nivel del año anterior, alcanzando 1.526 M€, en línea con las expectativas de Indra.
- Los mercados de Telecom & Media y Energía & Industria registran los mayores incrementos de ventas, mientras que los mercados con un carácter más institucional (Seguridad & Defensa, Transporte & Tráfico y Administraciones Públicas & Sanidad) muestran un descenso en su actividad durante el ejercicio.
- La contratación desciende un 1% (con un peor comportamiento en los mercados de demanda institucional). A pesar de este ligero descenso en la contratación, el ratio book to bill del ejercicio es superior a 1.0x (1,04x), situándose en un nivel similar al registrado en el ejercicio precedente.
- El ratio de cartera sobre ventas del ejercicio se sitúa en 0,86x, sin variación frente al nivel del año 2010.
- La estabilidad de la cartera nacional registrada al final del ejercicio 2011 es uno de los parámetros principales que permiten anticipar que aunque previsiblemente las ventas en el mercado nacional descenderán en el ejercicio 2012, dicho descenso será moderado.

## Mercado Internacional



- El mercado internacional ha alcanzado un crecimiento de ventas del 17% frente al ejercicio anterior, favorecido por la aportación de Galileo y Politec.
- Excluyendo esta aportación, el crecimiento de las ventas en el mercado internacional ha alcanzado el 11%, ligeramente por encima de las expectativas de Indra a principios del ejercicio.
- Teniendo en cuenta que durante el 2012 Galileo y Politec consolidarán durante la totalidad del ejercicio (frente a seis y tres meses respectivamente en el 2011), el mercado internacional representará más del 50% de las ventas.
- La contratación, ha alcanzado durante el año un crecimiento del 9%, hasta los 1.385 M€ (registrando un crecimiento del 5% excluyendo la aportación de las adquisiciones), siendo esta casi un 20% superior a las ventas del ejercicio (ratio book to bill internacional de 1,19x), permitiendo un aumento significativo de la cartera de pedidos internacional (incluso excluyendo la aportación de las adquisiciones).
- La cartera de pedidos representa al final del ejercicio 1,65 veces las ventas internacionales del año, nivel que es un 5% superior logrado el año anterior.
- Es importante mencionar que dicha cartera de pedidos no refleja alguno de los importantes contratos internacionales adjudicados a finales del ejercicio, como el proyecto de tren de alta velocidad en Arabia Saudí, ya que la puesta en vigor de este contrato se realizará a lo largo del ejercicio 2012.

- Latinoamérica continúa mostrando un comportamiento muy positivo con un incremento de ventas del 30% (con un crecimiento del 20% sin considerar la aportación de Politec):

-Brasil, Argentina, Colombia y Perú mantienen el buen tono registrado durante todo el ejercicio, con crecimientos superiores a la media de la región.

-Durante el ejercicio se ha reforzado la posición competitiva en Brasil, no sólo por el crecimiento orgánico las ventas en el país, sino por la masa crítica que aporta la adquisición de Politec. Politec se consolida globalmente por Indra desde el 1 de octubre de 2011.

- El mercado europeo ha registrado un crecimiento del 5% durante el ejercicio, recogiendo el impacto de:

-La ralentización del ritmo de producción del proyecto Eurofigher que incide negativamente en el crecimiento del mercado europeo.

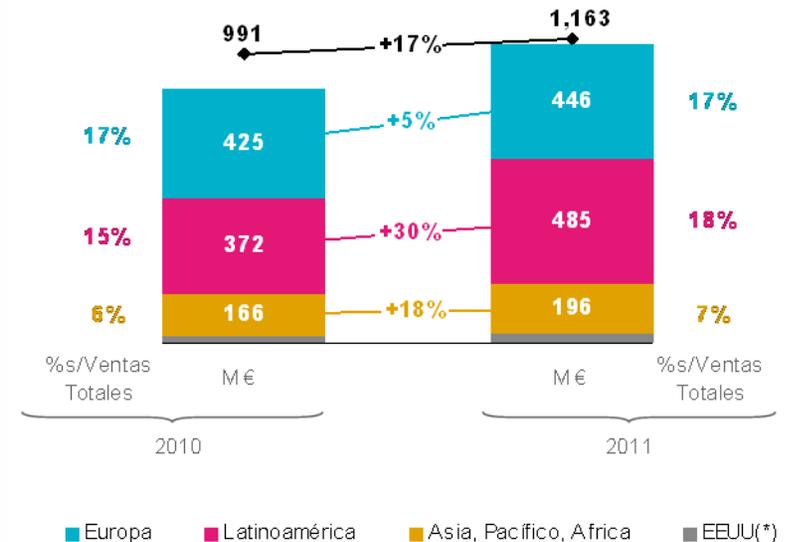
-La contribución de Galileo a las ventas de Indra en Europa que se produce en la segunda mitad del año, ya que la compañía se consolida globalmente por Indra a partir del 1 de Julio de 2011, registrando las ventas en el mercado europeo un crecimiento plano excluyendo dicha contribución.

- Por último, Asia Pacífico y África ha alcanzado un crecimiento de ventas del 18% durante el año.

-El desarrollo comercial de la zona geográfica de Asia Pacífico es una de las prioridades estratégicas.

-En este sentido, durante el año 2011 se han abierto nuevas filiales en países de la zona que refuerzan la actividad comercial de Indra en esta área.

**Evolución Areas Geográficas Internacional 2011 vs 2010**



**Datos EEUU:** 2010: 28M€, 1%ventas  
2011: 36M€ (+26%), 1%ventas

## 5. ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

### Cuenta de Resultados:

- El Resultado de Explotación (EBIT) ha ascendido a 268 M€ un 6% por encima del alcanzado en el ejercicio anterior.
- No se han producido gastos extraordinarios en el periodo, frente a los 33,4 M€ incurridos en el año 2010. Ajustando los resultados por dichos costes extraordinarios, el Resultado de Explotación habría descendido un 6%.
- El Margen Operativo (EBIT / Ventas) se ha situado en el 10%, en línea con el objetivo anunciado, e incluye la dilución generada por la menor rentabilidad de las compañías adquiridas y los costes de adquisición y de integración de las mismas. Excluyendo el impacto dilutivo de las adquisiciones el margen operativo se ha situado en el 10,5%.

El Margen Operativo es inferior en 1,2 puntos porcentuales al Margen Operativo Recurrente (sin incluir los costes extraordinarios) del mismo período del año 2010.

- El Margen de Contribución, en línea con las expectativas de Indra, desciende 1,0 puntos porcentuales hasta 17,3%. Este margen de contribución incluye el impacto dilutivo de las adquisiciones de Galileo y Politec que registran márgenes de contribución inferiores a los de Indra sin las adquisiciones.

Durante el ejercicio se han mantenido los principales factores de presión sobre el margen:

- La presión en precios, aunque esta no es homogénea en todas las geografías ni en todos los mercados verticales en los que opera Indra;
  - El mayor peso en el crecimiento de ventas del segmento de Servicios frente al de Soluciones;
  - El descenso del Margen de Contribución de Servicios en 0,9 puntos porcentuales hasta 14,4% y el de Soluciones en 0,8 puntos porcentuales hasta 18,7%;
  - El esfuerzo comercial que supone la expansión internacional, tanto en las preparaciones de las ofertas como en el establecimiento de filiales.
- Los costes corporativos representan un 7,3% de las ventas del periodo, con un incremento del 8% frente al año anterior. Este importe incluye los gastos derivados de la ejecución de las adquisiciones realizadas durante el ejercicio.
  - Los gastos financieros ascienden a 41,9M€ frente a los 20,6M€ del ejercicio 2010. El aumento se debe tanto a un mayor importe de la deuda media como del coste medio de la misma, así como al impacto de la contabilización tanto del ajuste por la hiperinflación en Venezuela como de los préstamos de largo plazo de I+D a cupón cero.
  - La tasa impositiva del año fiscal 2011 se sitúa en el 22%, ligeramente por encima de la del mismo período del año anterior (20%).

- El Resultado atribuido a la Sociedad dominante ha alcanzado 181 M€ (siendo de 191 M€ sin el impacto de las adquisiciones), disminuyendo un 4% respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

#### **Balance de Situación y Estado de Flujos de Tesorería:**

- El Circulante Operativo Neto asciende a 756 M€, equivalente a 98 días de ventas anualizadas e incluye el impacto positivo de las adquisiciones, alcanzando un nivel de 100 días de ventas excluyendo éste.
- Durante el ejercicio se han realizado pagos de inversiones materiales e inmateriales (neto de los cobros por subvenciones) por un total de 111 M€:
  - Los pagos por inversiones materiales ascienden a 42 M€.
  - Los pagos por inversiones inmateriales netos de subvenciones, por 69 M€, incluyendo pagos por inversiones realizadas el ejercicio anterior por 20 M€.
- Los pagos por adquisiciones suponen un total de 45 M€, de los cuales más de un 40% corresponde a pagos por transacciones realizadas en el ejercicio anterior.
- Indra ha destinado 111 M€ al pago del dividendo ordinario con cargo a los resultados del ejercicio 2010.

- La inversión neta en autocartera alcanza 3,6 M€ durante el periodo, cerrando el período con una posición de autocartera del 0,81% del capital.

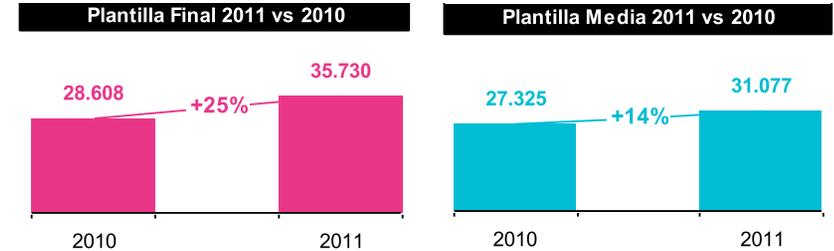
- Al cierre del ejercicio 2011, la posición de deuda neta alcanza los 514 M€ equivalente a 1,6 veces el EBITDA del ejercicio, frente a los 275 M€ de deuda neta al final del año 2010.
- La plantilla total al cierre del ejercicio 2011 ascendía a 35.730 personas (un 41% de ellas en mercados internacionales), un 25% más

## 6. RECURSOS HUMANOS

respecto a la existente al cierre del ejercicio 2010.

- Las adquisiciones de Galileo y Politec implican la incorporación de más de 5.000 personas a la plantilla de Indra, representando dichas incorporaciones más del 70% del incremento total de plantilla al final del año.
- El principal incremento en términos absolutos se ha producido en Latinoamérica en donde se sitúa el 35% de la plantilla total de Indra, tanto por la incorporación de Politec (80% del crecimiento), como por el crecimiento orgánico del negocio de Indra en la zona (20% del crecimiento restante).
- La plantilla internacional en zonas geográficas emergentes supone ya el 37% del total.
- La plantilla final en España ha aumentado un 5%, reflejando el incremento de volumen de actividad en el segmento de Servicios.

- La plantilla media ha aumentado un 14% respecto al 2010, y se sitúa en 31.077 personas.



## 7. ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Indra ha continuado dedicando un importante esfuerzo tanto en dedicación de recursos humanos como financieros al desarrollo de servicios y soluciones, que la permitan situarse como líder tecnológico en distintos sectores y mercados en los que actúa. El importe dedicado a las actividades de investigación, desarrollo e innovación tecnológica representa en torno al 7,0% de la cifra neta del negocio del ejercicio.

## 8. PRINCIPALES RIESGOS ASOCIADOS A LA ACTIVIDAD

Los principales riesgos a los que se enfrenta Indra son los siguientes:

- Riesgos estratégicos y del entorno económico
- Riesgos tecnológicos
- Riesgos de la gestión de capital humano
- Riesgos económico financieros y administrativos
- Riesgos en la gestión de las tecnologías de información
- Riesgos en la gestión de proyectos
- Riesgos patrimoniales

Indra tiene definido un mapa de riesgos, a través del cual se gestionan los riesgos, detectándolos y estableciendo la normativa y los sistemas de control y seguimiento necesarios para prevenir y minimizar su impacto. En el informe de gobierno corporativo se desarrolla en detalle la gestión de los riesgos.

## 9. ESTRUCTURA DEL CAPITAL

A 31 de diciembre de 2011, el capital suscrito y desembolsado de la Sociedad dominante es de 32.826.507,80 €, dividido en 164.132.539 acciones ordinarias de 0,20 € de valor nominal cada una. El 100% del capital social lo componen acciones ordinarias pertenecientes a una misma clase y que, por tanto, confieren los mismos derechos y obligaciones, no existiendo ninguna clase de restricción a la transmisibilidad de las mismas. No existe ninguna restricción al derecho de voto, si bien es necesario tener un mínimo de 100 acciones para asistir a la Junta General.

Los accionistas principales de la Sociedad dominante a 31 de diciembre de 2011, con participación superior al 3%, son: Banco Financiero y de Ahorros (20,13%); Corporación Financiera Alba (11,32%); Fidelity Managment & Research LLC (9,96%); Liberbank (5,01%) y Casa Grande de Cartagena (5,00%).

A la Sociedad no le consta que existan pactos parasociales, ni que hayan sido comunicados a la CNMV.

## 10. OTRA INFORMACIÓN SOCIETARIA

Tal y como establecen la Ley de Sociedades de Capital (LSC) y los Estatutos Sociales, los consejeros serán designados, reelegidos o ratificados por la Junta General o por el Consejo, ello de conformidad con el proceso y los criterios previstos por el Reglamento del Consejo de Administración.

En cuanto a la modificación de Estatutos, de conformidad con lo previsto en la LSC y los Estatutos Sociales, es una atribución que corresponde a la Junta General de Accionistas, con las reglas de quórum y mayorías previstas en la LSC.

Los consejeros no tienen poderes en el sentido establecido en el Código Civil, sino facultades delegadas según el artículo 249 de la LSC. De esta manera, el Consejo delegó indistintamente en la Comisión Delegada, en el Presidente del Consejo, D. Javier Monzón, y en el Vicepresidente Ejecutivo, D. Regino Moranchel y en el Consejero Delegado, D. Javier de Andrés, todas las facultades que corresponden al Consejo de Administración, salvo las indelegables de acuerdo con la Ley y las así establecidas en el artículo 5 del Reglamento del Consejo. En cuanto a la posibilidad de emitir o recomprar acciones, se encuentra vigente la autorización al Consejo de Administración concedida por la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 24 de junio de 2010 en virtud de la cual el Consejo puede realizar adquisiciones derivativas de acciones propias de la Sociedad mediante su adquisición en Bolsa, directamente o a través de sociedades filiales, hasta un máximo de acciones representativas del 10% del capital social, por un precio máximo determinado y un plazo máximo de cinco años. El ejercicio de esta facultad podrá llevarse a cabo a través de las facultades delegadas antes mencionadas.

No existen acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición.

Los altos directivos tienen suscrito con la Sociedad un contrato que regula las condiciones aplicables a su relación laboral. Dichos contratos han sido autorizados por el Consejo de Administración, previo informe favorable y propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, y han sido sometidos a la Junta General Ordinaria de Accionistas desde el ejercicio 2007. En virtud de lo establecido en dichos contratos, los altos directivos tienen derecho, en el supuesto de resolución de su relación laboral con la Sociedad, salvo que tenga por causa la baja voluntaria o el despido procedente, a una indemnización de entre una y tres anualidades y media de su retribución total en base anual (salario regulador definido en los respectivos contratos de los altos directivos); estableciéndose una cuantía mínima de tres anualidades en el caso del Presidente y el Vicepresidente. Adicionalmente, los Consejeros Ejecutivos y los Directores Generales de Operaciones tienen suscritos sendos compromisos de no competencia, con una duración de dos años a partir de la finalización de su relación laboral con la Sociedad y con una cuantía compensatoria de entre 0,5 y 0,75 veces su retribución total en base anual por cada año de no competencia.

## 11. REMUNERACIÓN AL ACCIONISTA

Con fecha 4 de julio de 2011 se abonó el dividendo ordinario, aprobado en la Junta General de accionistas, por importe de 0,68 € brutos por acción que supuso un desembolso de 110.897 m€.

El Consejo tiene la intención de proponer a la próxima Junta General la aprobación de un dividendo ordinario, con cargo al ejercicio 2011, de 0,68 euros brutos por acción, que significa mantener el dividendo ordinario pagado con cargo al ejercicio precedente.

## 12. INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

Se incorpora mediante documento unido y como parte integrante del presente informe, el Informe Anual de Gobierno Corporativo de conformidad con lo previsto en el artículo 538 de la Ley de Sociedades de Capital. El Informe Anual de Gobierno Corporativo ha sido elaborado conforme al modelo aprobado por la Circular 4/2007, de 27 de diciembre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores al que se anexa la información adicional requerida por el artículo 61 bis de la Ley del Mercado de Valores entre la que se incluye una descripción de las principales características de los sistemas internos de control en relación con el proceso de emisión de la información financiera (SCIF) y el Informe emitido por el Auditor Externo relativo a la evaluación sobre su efectividad.

### 13. **ACCIONES PROPIAS**

Haciendo uso de la delegación conferida por la Junta General de Accionistas, la Sociedad posee directamente al 31 de diciembre de 2011 un total de 1.332.549 acciones por importe de 15.187 m€.

Durante el ejercicio 2011, la Sociedad adquirió en Bolsa 6.940.600 acciones propias (2,43% s/volumen anual) y vendió 6.976.451 acciones propias (2,44% s/volumen anual).

## 14. HECHOS POSTERIORES

No existen hechos relevantes en la Sociedad, posteriores al cierre del ejercicio.

## INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

### SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

Datos identificativos del emisor: Indra

Fecha fin de ejercicio: 31 de diciembre de 2011

CIF: A-28599033

Denominación Social: Indra Sistemas, S.A.

## MODELO DE INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

Para una mejor comprensión del modelo y posterior elaboración del mismo, es necesario leer las instrucciones que para su cumplimentación figuran al final del presente informe. La columna CIF, NIF o código similar, que será de carácter no público, se rellenará en la totalidad de los casos en que sea necesario para completar los datos de personas físicas o jurídicas:

*NIF, CIF* o similar

Otros datos

*A- 28599033*

## A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

### A.1 Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha de última modificación	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
14-09-2007	32.826.507,80	164.132.539	164.132.539

Indiquen si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

Si  No

Clase	Número de acciones	Nominal unitario	Número unitario de derechos de voto	Derechos diferentes

**A.2 Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas, de su entidad a la fecha de cierre de ejercicio, excluidos los consejeros:**

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos (*)	% sobre el total de derechos de voto
Banco Financiero y de Ahorros, S.A.	32.813.822	224.006	20,129
Corporación Financiera Alba, S.A.	0	18.587.155	11,32
Lolland, S.A.	0	8.212.998	5,004
Liberbank, S.A.	0	8.225.554	5,012
FMR LLC	0	16.350.795	9,962

(\*) Banco Financiero y de Ahorros, S.A. a través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
Bankia, S.A.	186.870	0,11
Mediación y Diagnósticos, S.A.	18.675	0,011
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.	18.461	0,011

(\*) Corporación Financiera Alba, S.A. a través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
ALBA Participaciones, S.A.	18.587.155	11,32

(\*) Lolland, S.A. a través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
Casa Grande de Cartagena, S.L.U.	8.212.998	5,004

(\*) Liberbank, S.A. a través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
Cantábrica de Inversiones de Cartera, S.L.	8.212.805	5,004
Administradora Valtenas, S.L.	12.749	0,008

(\*) FMR LLC a través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
FID LOW PRICED STOCK FUND Y OTROS	16.350.795	9,962

Según comunicación registrada en la CNMV el 11 de agosto de 2011, FMR LLC posee la participación indicada a través distintos fondos que se mencionan en la misma. En la referida comunicación no se indica el número de acciones de las que son titulares directos cada uno de dichos fondos, únicamente la participación del fondo FID LOW PRICED STOCK FUND que asciende al 8,695%.

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos acaecidos durante el ejercicio:

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
FMR LLC	23.06.2011	Se ha descendido del 10% del capital social
	20.07.2011	Se ha superado el 10% del capital social
	03.08.2011	Se ha descendido del 10% del capital social

**A.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del Consejo de Administración de la sociedad, que posean derechos de voto de las acciones de la sociedad:**

Nombre o denominación social del consejero	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos (*)	% sobre el total de derechos de voto
Administradora Valtenas, S.L	12.749	0	0,008
Isabel Aguilera Navarro	17.937	0	0,011
Javier de Andrés González	53.228	0	0,032
Casa Grande de Cartagena, S.L.U	8.212.998	0	5,004
Daniel García-Pita Pemán	8.886	14.546	0,014
Luís Lada Díaz	12.849	0	0,008
Juan March de la Lastra	7.953	0	0,005
Mediación y Diagnósticos, S.A.	18.675	0	0,011
Javier Monzón de Cáceres	219.971	7.872	0,139
Regino Moranchel Fernández	137.656	0	0,084
Monica De Oriol Icaza	12.749	0	0,008
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.	18.461	0	0,011
Ignacio Santillana	1.380	0	0,001
Rosa Sugrañes Arimany	11.895	0	0,007
Alberto Terol Esteban	12.111	0	0,007

% total de derechos de voto en poder del Consejo de Administración 5,351

Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del Consejo de Administración de la sociedad, que posean derechos sobre acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Número de derechos de opción directos	Número de derechos de opción indirectos	Número de acciones equivalentes	% sobre el total de derechos de voto
Javier Monzón de Cáceres	284.553	0	284.553	0,173
Regino Moranchel Fernández	178.862	0	178.862	0,109
Javier de Andrés González	32.520	0	32.520	0,02

**A.4 Indique, en su caso, las relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, en la medida en que sean conocidas por la sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:**

Nombre o denominación social relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
-	-	-

**A.5 Indique, en su caso, las relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, y la sociedad y/o su grupo, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:**

Nombre o denominación social relacionados	Tipo de relación	Breve descripción
-	-	-

**A.6 Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en el art. 112 de la LMV. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:**

Si  No

Intervinientes del pacto parasocial	% de capital social afectado	Breve descripción del pacto
-	-	-

Indique si la sociedad conoce la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas. En su caso, descríbalas brevemente:

Si  No

Intervinientes del pacto parasocial	% de capital social afectado	Breve descripción del pacto
-	-	-

En el caso de que durante el ejercicio se haya producido alguna modificación o ruptura de dichos pactos o acuerdos o acciones concertadas, indíquelo expresamente:

**A.7 Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores. En su caso, identifíquela:**

Si  No

Nombre o denominación social

-
---

Observaciones

-
---

**A.8 Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:**

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas (*)	% total sobre el capital social
1.332.549	-	0,81

Detalle las variaciones significativas, de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 1362/2007, realizadas durante el ejercicio:

Fecha de comunicación	Total de acciones directas adquiridas	Total de acciones indirectas adquiridas	% total sobre capital social
4-01-2011	1.642.266	0	0,997
6-05-2011	1.665.698	0	1,015
14-07-2011	1.655.294	0	1,006
23-09-2011	1.718.529	0	1,048
14-12-2011	1.650.110	0	1,003
<b>Plusvalía/(Minusvalía) de las acciones propias enajenadas durante el periodo</b>			(4.362 m€)

**A.9 Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la Junta al Consejo de Administración para llevar a cabo adquisiciones o transmisiones de acciones propias.**

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 24 de junio de 2010 acordó, bajo el punto quinto del Orden del Día y con el voto a favor del 90,44% del capital asistente a dicha Junta:

“Autorizar al Consejo de Administración para realizar adquisiciones derivativas de acciones propias de la Sociedad mediante su adquisición en Bolsa, directamente o a través de sociedades filiales, así como derechos de suscripción de las mismas por cualquiera de las modalidades admitidas en derecho, con expresa facultad para su posterior enajenación o amortización.

Las adquisiciones podrán efectuarse en cuantas veces se estime oportuno, hasta un máximo de acciones representativas del 10% del capital social y a un precio máximo de 30 € por acción, sin que se establezca límite mínimo de precio.

A efectos de lo previsto en el Art. 75.1 de la LSA, se hace constar específicamente que las acciones adquiridas podrán destinarse a su posterior entrega a consejeros, directivos y trabajadores de la sociedad, directamente o como consecuencia del ejercicio de los derechos de opción sobre las mismas, de que aquéllos sean titulares.

La presente autorización tendrá la duración máxima de 5 años y deja sin efecto, en la parte no utilizada, la autorización anterior acordada en la Junta General Ordinaria de Accionistas de la Sociedad de 25 de junio de 2009”

**A.10 Indique, en su caso, las restricciones legales y estatutarias al ejercicio de los derechos de voto, así como las restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social.**

Ninguna

Indique si existen restricciones legales al ejercicio de los derechos de voto:

Si  No

Porcentaje máximo de derechos de voto  
que puede ejercer un accionista por  
restricción legal

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Indique si existen restricciones estatutarias al ejercicio de los derechos de voto:

Si  No

Porcentaje máximo de derechos de voto  
que puede ejercer un accionista por  
restricción legal

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Descripción de las restricciones legales y estatutarias al ejercicio  
de los derechos de voto

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Indique si existen restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social:

Si  No

Descripción de las restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social

---

---

**A.11 Indique si la Junta General ha acordado adoptar medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.**

Si  No

En su caso, explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia de las restricciones:

## B. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

### B.1 Consejo de Administración

B.1.1 Detalle el número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos:

Número máximo de consejeros	16
Número mínimo de consejeros	8

**B.1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del Consejo:**

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Cargo en el Consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
Javier Monzón de Cáceres		Presidente	17/12/1992	21/06/2011	Junta General
Mediación y Diagnósticos, S.A. (Caja Madrid)	Matías Amat	Vicepresidente	02/11/2000	21/06/2011	Junta General
Daniel García-Pita Pemán		Vicepresidente	25/06/2009	25/06/2009	Junta General
Regino Moranchel Fernández		Vicepresidente ejecutivo	04/06/2001	21/06/2011	Junta General
Javier de Andrés González		Consejero Delegado	21/06/2011	21/06/2011	Junta General
Isabel Aguilera Navarro		Vocal	27/06/2005	21/06/2011	Junta General
Administradora Valtenas, S.L. (Cajastur)	Felipe Fernández Fernández	Vocal	21/06/2007	24/06/2010	Junta General
Casa Grande de Cartagena, S.L.U	Eusebio Vidal-Ribas Martí	Vocal	21/06/2007	24/06/2010	Junta General
Luís Lada Díaz		Vocal	21/06/2007	24/06/2010	Junta General
Juan March de la Lastra		Vocal	29/07/2009	24/06/2010	Junta General
Mónica de Oriol e Icaza		Vocal	21/06/2007	24/06/2010	Junta General
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L. (Caja Madrid)	Estanislao Rodríguez-Ponga	Vocal	02/11/2000	21/06/2011	Junta General
Rosa Sugrañes Arimany		Vocal	26/06/2008	21/06/2011	Junta General
Alberto Terol Esteban		Vocal	24/06/2010	24/06/2010	Junta General
Ignacio Santillana del Barrio		Vocal	21/06/2011	21/06/2011	Junta General
<b>Número total de consejeros</b>	<b>15</b>				

**Indique los ceses que se hayan producido durante el periodo en el Consejo de Administración:**

Nombre o denominación social del consejero : Manuel Soto Serrano

Condición del consejero en el momento de cese: Independiente

Fecha de baja: 21/06/2011

**B.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del Consejo y su distinta condición:**

**CONSEJEROS EJECUTIVOS**

Nombre o denominación social del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Cargo en el organigrama de la Sociedad
Javier Monzón de Cáceres	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Presidente
Regino Moranchel Fernández	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Vicepresidente
Javier de Andrés González	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Consejero Delegado
<b>Número total de consejeros ejecutivos</b>	3	
<b>% total del Consejo</b>	20	

### CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

Nombre o denominación social del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento
Administradora Valtenas, S.L.	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Liberbank, S.A.
Casa Grande de Cartagena, S.L.U	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Lolland, S.A.
Juan March de la Lastra	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Corporación Financiera Alba, S.A.
Mediación y Diagnósticos, S.A.	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Banco Financiero y de Ahorros, S.A.
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.	Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Banco Financiero y de Ahorros, S.A.
<b>Número total de consejeros dominicales</b>	5	
<b>% total del Consejo</b>	33,33	

## CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

Nombre o denominación del consejero	Perfil
Isabel Aguilera Navarro	Nacida en 1960. Arquitecto y urbanista, MBA por el Instituto de Empresa y PDG por el IESE, ADEL San Telmo. Ha desarrollado su trayectoria profesional en distintas empresas de tecnologías de la información como Olivetti, HP/Compaq, Vodafone, Dell, donde fue Presidenta y primera ejecutiva para España, Portugal e Italia; NH Hoteles, donde fue Directora General de operaciones; Google Inc. Donde también fue Directora General para España y Portugal y General Electric, donde ha sido primera ejecutiva para España y Portugal hasta mayo de 2009. Desde octubre de 2011 es Presidenta del Consejo Social de la Universidad de Sevilla.
Daniel García-Pita Pemán	Nacido en 1947. Licenciado en Derecho. Desarrolló toda su carrera profesional en el despacho J&A Garrigues, al que se incorporó en 1969 y del que ha sido Socio-Director. Ha sido profesor de Derecho Mercantil en la Universidad Central de Madrid, Diputado de la Junta de Gobierno del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid. Asesor jurídico de numerosas sociedades y miembro del Consejo de relevantes sociedades cotizadas, entre ellas de Indra donde ha sido Secretario no consejero hasta junio de 2009. En la actualidad desempeña el cargo de Consejero y Presidente no ejecutivo de Banco Inversis, S.A. a propuesta y por elección unánime como Consejero Independiente, de la totalidad de los accionistas.
Luis Lada Díaz	Nacido en 1949. Ingeniero de Telecomunicación y Académico de Número de la Real Academia de Ingeniería, con una dilatada trayectoria profesional en el Grupo Telefónica donde ha sido Presidente de Telefónica Móviles y de Telefónica de España. Asimismo, ha sido consejero y miembro destacado de numerosas sociedades y foros relacionados con el sector de las Tecnologías de la Información. Es Asesor del Grupo Telefónica, de Teldat, S.A. y de Assia Inc. Administrador de Ribafuerte, S.L. y Consejero de Telefónica I+D, Gamesa Corporación Tecnológica, S.A. e Ydilo, AVS, S.AY.
Mónica de Oriol e Icaza	Nacida en 1961. Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid y diplomada por la London School of Economics. Durante años ha compatibilizado su trayectoria empresarial con la actividad docente como profesora en la Universidad Complutense de Madrid, en el Centro de Estudios Universitarios (CEU) y en la Universidad Norteamericana de Saint Louis. Desde 1989 es accionista principal y fundadora del Grupo Seguriber y en la actualidad Administradora Única de las entidades que forman parte del mismo.

<p>Ignacio Santillana</p>	<p>Nacido en 1948. Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad Central de Barcelona, Doctor en Economía por la Universidad Autónoma de Madrid y Master y Ph. D. en Economía por la Universidad de Indiana.</p> <p>En 1998 se incorpora al Grupo Prisa como Director General, siendo miembro del Comité de Negocios y Corporativo. En Prisa ha sido responsable de Operaciones, Organización, Recursos y Tecnología, así como Planificación y Control de Gestión y Coordinación Financiera, centrandó su actividad actual en ámbitos estratégicos. Anteriormente desarrolló su carrera profesional en Estados Unidos como Vicepresidente Ejecutivo y miembro del Comité de Dirección de GTE (hoy Verizon) y en Telefónica, donde trabajó diez años como Director Financiero, Consejero Delegado de Telefónica Internacional y Director General de Telefónica. Anteriormente fue Presidente de la Empresa Nacional de Innovación (ENISA) y Economista en AEB (Asociación Española de la Banca Privada).</p> <p>Ha compatibilizado su carrera empresarial con la actividad académica, siendo en la actualidad profesor titular de Economía Internacional en la Universidad Autónoma de Madrid. Es asimismo consejero de Banco Gallego.</p>
<p>Rosa Sugrañes Arimany</p>	<p>Nacida en 1957. Licenciada en Administración de Empresas. Socia fundadora y Presidenta del Consejo de Administración de Iberia Tiles. Ha sido miembro del Consejo de administración de Florida East Coast Industries desde 2006 hasta que la compañía fue vendida. Es consejera del Sabadell United Bank en Florida (USA) (Grupo Sabadell) y del Grupo Rosa Gres de Barcelona.</p>
<p>Alberto Terol Esteban</p>	<p>Nacido en 1955. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Inició su carrera profesional en Arthur Andersen donde ha sido socio y desarrollado distintas actividades directivas. Fue miembro del Consejo Mundial de Socios de Andersen Worldwide y del Comité Ejecutivo en Europa. Ha sido Socio-Director del despacho Garrigues-Andersen. Durante año y medio ocupó la presidencia de Andersen para Europa y fue miembro del Comité Ejecutivo Mundial. Formó parte del Comité Ejecutivo Mundial de Deloitte, ocupando la Presidencia para Latinoamérica y posteriormente para Europa, Oriente Medio y África. En la actualidad es Presidente y Consejero Delegado de diversas empresas familiares, y Consejero Independiente de OHL, S.A., donde ocupa además la presidencia de la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa, e Internacional Senior Advisor de BNP Paribas.</p>

Número total de consejeros independientes 7

% total del Consejo 46,67

## OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

Nombre o denominación del consejero Perfil

Número total de consejeros independientes

% total del Consejo

Detalle los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad o sus directivos, ya sea con sus accionistas:

Nombre o denominación social del consejero	Motivos	Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo
-	-	-

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la tipología de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Condición anterior	Condición actual
-	-	-	-

**B.1.4 Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 5% del capital:**

Nombre o denominación social del accionista	Justificación
-	-

Indique si no se han atendido peticiones formales de presencia en el Consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial es igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales. En su caso, explique las razones por las que no se hayan atendido:

Si  No

Nombre o denominación social del accionista	Explicación
-	-

**B.1.5 Indique si algún consejero ha cesado en su cargo antes del término de su mandato, si el mismo ha explicado sus razones y a través de qué medio, al Consejo, y, en caso de que lo haya hecho por escrito a todo el Consejo, explique a continuación, al menos los motivos que el mismo ha dado:**

Nombre del consejero	Motivo del cese
Manuel Soto Serrano	El Sr. Soto presentó su dimisión con efectos desde la Junta General de Accionistas celebrada el pasado 21/06/2011 ante la inminente finalización de su mandato como consejero el 24 de junio de 2011. El cese del Sr. Soto como consejero estaba previsto en aplicación de los criterios aprobados por el Consejo sobre permanencia en el cargo de los consejeros independientes.

**B.1.6 Indique, en el caso de que existan, las facultades que tienen delegadas el o los consejero/s delegado/s:**

Nombre o denominación social del consejero	Breve descripción
Javier Monzón de Cáceres	Todas las facultades del Consejo, excepto las indelegables según la Ley y las indicadas en el Art. 5.3 del Reglamento del Consejo.
Regino Moranchel Fernández	Todas las facultades del Consejo, excepto las indelegables según la Ley y las indicadas en el Art. 5.3 del Reglamento del Consejo.
Javier de Andrés González	Todas las facultades del Consejo, excepto las indelegables según la Ley y las indicadas en el Art. 5.3 del Reglamento del Consejo.

**B.1.7 Identifique, en su caso, a los miembros del Consejo que asuman cargos de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:**

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
Javier de Andrés	Indra Sistemas Portugal, S.A.	Consejero
Regino Moranchel	Politec Tecnología da Informação, S.A.	Consejero

**B.1.8 Detalle, en su caso, los consejeros de su sociedad que sean miembros del Consejo de Administración de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores en España distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad**

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
Luis Lada Díaz	Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.	Consejero
Juan March de la Lastra	Corporación Financiera Alba, S.A.	Consejero
	ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A.	Consejero
Mediación y Diagnósticos, S.A.	Realía Business, S.A.	Consejero
Javier Monzón de Cáceres	ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A.	Consejero
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.	Realía Business, S.A.	Consejero
Alberto Terol	OHL, S.A.	Consejero

D. Estanislao Rodríguez-Ponga (representante persona física del consejero persona jurídica Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.), ha comunicado a la Sociedad, su condición de consejero en Testa Inmuebles en Renta, S.A.

**B.1.9 Indique y en su caso explique si la sociedad ha establecido reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros:**

Si  No

**Explicación de las reglas**

El artículo 35 del Reglamento del Consejo de Administración establece que el consejero dedicará al ejercicio de sus funciones el tiempo y esfuerzo necesarios para un adecuado desempeño de las mismas. A tal fin, deberá informar al Consejo de sus demás actividades que puedan afectar de manera relevante a su dedicación como consejero de la sociedad. En relación con el número de otros consejos de los que pueda formar parte se establece como norma general que el consejero no pertenezca a un número de ellos tal que le impida o dificulte tener la adecuada dedicación para su cargo de consejero en Indra. Dicho número se determinará para cada consejero, atendiendo a las circunstancias profesionales y personales que concurran en cada caso, tomando en consideración principalmente las siguientes: la dedicación efectiva que requieran los otros órganos de administración de los que pueda formar parte; y el desempeño de funciones ejecutivas o que requieran una dedicación relevante en otras entidades.

**B.1.10 En relación con la recomendación número 8 del Código Unificado, señale las políticas y estrategias generales de la sociedad que el Consejo en pleno se ha reservado aprobar:**

	Sí	No
La política de inversiones y financiación	✓	
La definición de la estructura del grupo de sociedades	✓	
La política de gobierno corporativo	✓	
La política de responsabilidad social corporativa	✓	
El Plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales	✓	
La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos	✓	
La política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control	✓	
La política de dividendos, así como la de autocartera y, en especial, sus límites.	✓	

**B.1.11 Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración agregada de los consejeros devengada durante el ejercicio:**

**a)** En la sociedad objeto del presente informe:

<b>Concepto retributivo</b>	<b>Datos en miles de euros</b>
Retribución fija	1.875
Retribución variable	1.688
Dietas	0
Atenciones Estatutarias	2.210
Opciones sobre acciones y/u otros instrumentos financieros	0
Otros	3.847
<b>TOTAL:</b>	<b>9.620</b>

<b>Otros Beneficios</b>	<b>Datos en miles de euros</b>
Anticipos	0
Créditos concedidos	0
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	0
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	0
Primas de seguros de vida	64
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	0

En los conceptos retributivos correspondientes a "Retribución fija" y a "Retribución variable", se incluyen las cuantías que se devengan, en su caso, por los consejeros ejecutivos en el ejercicio 2011; en el caso de la "Retribución variable" se indica la cuantía devengada tras el cierre del citado ejercicio. Las cuantías retributivas indicadas corresponden a un número medio de consejeros ejecutivos de 2,5 en el ejercicio 2011.

En "Otros" incluye las cuantías correspondientes a la retribución en especie (entrega de acciones y primas de seguros) y a los incentivos a medio plazo correspondientes a los consejeros ejecutivos. Estos últimos incentivos se devengan, en su caso, al final de periodos de tres años. Es práctica de la Sociedad provisionar en los cierres contables mensuales los importes proporcionales de dicho incentivo en función de los meses transcurridos, sobre la base de una estimación razonable de las cuantías que se podrían devengar una vez cerrado el último ejercicio del periodo de tres años (2011-2013), recogándose el importe provisionado por este concepto en 2011. La cuantía retributiva indicada corresponde a un número medio de consejeros ejecutivos de 2,5 en el ejercicio 2011.

b) Por la pertenencia de los consejeros de la sociedad a otros consejos de administración y/o a la alta dirección de sociedades del grupo:

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribución fija	0
Retribución variable	0
Dietas	0
Atenciones Estatutarias	0
Opciones sobre acciones y/u otros instrumentos financieros	0
Otros	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>

Otros Beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	0
Créditos concedidos	0
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	0
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	0
Primas de seguros de vida	0
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	0

**c)** Remuneración total por tipología de consejero:

<b>Tipología consejeros</b>	<b>Por sociedad</b>	<b>Por grupo</b>
Ejecutivos	7.770	0
Externos Dominicales	750	0
Externos Independientes	1.100	0
Otros Externos	-	-
<b>Total</b>	<b>9.620</b>	<b>0</b>

**d)** Respecto al beneficio atribuido a la sociedad dominante:

<b>Remuneración total consejeros (en miles de euros)</b>	9.620
<b>Remuneración total consejeros/beneficio atribuido a la sociedad dominante (expresado en %)</b>	5,3

En la Nota 37 de las cuentas anuales de la Sociedad correspondientes a 2011, que se hacen públicas junto con el presente informe, se incluye información detallada e individualizada sobre las retribuciones de los consejeros.

**B.1.12 Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:**

Nombre o denominación social	Cargo
Juan Carlos Baena Martín	Director General
Emilio Díaz Expósito	Director General
Emma Fernández Alonso	Director General
Rafael Gallego Carbonell	Director General
Santiago Roura Lama	Director General
Carlos Damián Suárez Pérez	Director General
Javier de Andrés González <sup>(4)</sup>	Director General

<sup>(4)</sup> Nombrado Consejero Delegado en junio de 2011

<b>Remuneración total alta dirección (en miles de euros)</b>	<b>7.491</b>
--	--------------

Con iguales criterios se han determinado las cuantías correspondientes a estos conceptos retributivos para la totalidad de los altos directivos que no son consejeros, correspondiendo a 6,5 altos directivos en el ejercicio 2011. Durante el ejercicio 2011 se ha incorporado un nuevo director general, habiendo causado baja otro a mitad de año con motivo de su designación como Consejero Delegado.

En la Nota 37 de las cuentas anuales de la Sociedad correspondientes al ejercicio 2011, que se hacen públicas junto con el presente informe, se incluye información detallada y con amplio desglose sobre las retribuciones de la Alta Dirección.

**B.1.13 Identifique de forma agregada si existen cláusulas de garantía o blindaje, para casos de despido o cambios de control a favor de los miembros de la alta dirección, incluyendo los consejeros ejecutivos, de la sociedad o de su grupo. Indique si estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo:**

Cada uno de los altos directivos tiene suscrito con la Sociedad un contrato que regula las condiciones aplicables a su relación laboral. Dichos contratos han sido autorizados por el Consejo de Administración, previo informe favorable y propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, y han sido sometidos a la Junta General Ordinaria de Accionistas desde el ejercicio 2007. En virtud de lo establecido en dichos contratos, los altos directivos tienen derecho, en el supuesto de resolución de su relación laboral con la Sociedad, salvo que tenga por causa la baja voluntaria o el despido procedente, a una indemnización de entre una y tres anualidades y media de su retribución total en base anual (salario regulador definido en los respectivos contratos de los altos directivos); estableciéndose una cuantía mínima de tres anualidades en el caso del Presidente y el Vicepresidente. Adicionalmente, los Consejeros Ejecutivos y los Directores Generales de Operaciones tienen suscritos sendos compromisos de no competencia, con una duración de dos años a partir de la finalización de su relación laboral con la Sociedad y con una cuantía compensatoria de entre 0,5 y 0,75 veces su retribución total en base anual por cada año de no competencia.

Además de a través del presente informe, la Sociedad informa también públicamente de la existencia de las referidas cláusulas indemnizatorias en las Cuentas Anuales que se someten a la aprobación de la Junta General de Accionistas y en el Informe sobre Política Retributiva.

<b>Número de beneficiarios</b>	9	
	<b>Consejo de Administración</b>	<b>Junta General</b>
Órgano que autoriza las cláusulas		✓
	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
¿Se informa a la Junta general sobre las cláusulas?	✓	

**B.1.14 Indique el proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración y las cláusulas estatutarias relevantes al respecto:**

**Proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración y las cláusulas estatutarias**

El proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración consiste en que la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo eleva una propuesta, dentro de los límites fijados en los Estatutos Sociales y por la Junta General de Accionistas, al Consejo sobre el sistema, componentes y cuantía de la retribución de los consejeros, contando para ello con asesoramiento externo cuando se ha considerado necesario. El Consejo analiza la propuesta de la Comisión y eleva a la Junta General de Accionistas la aprobación de los términos y condiciones que son competencia de ésta. Tras su aprobación, el Consejo distribuye entre sus miembros, de conformidad con los criterios que él mismo aprueba y de los que se informa detalladamente a la Junta, la retribución máxima global fijada por ésta.

Una vez finalizado el periodo de tres años 2008 a 2010 para el que se estableció el esquema retributivo que estuvo vigente durante el mismo, previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, el Consejo de Administración llevó a cabo en 2011 un nuevo análisis de los criterios de buen gobierno corporativo predominantes en materia de retribuciones, así como de las prácticas más extendidas entre empresas comparables a Indra. Para la correcta formación de su criterio contó con el asesoramiento de las firmas de expertos independientes en esta materia Egon Zehnder y PwC.

De dicho análisis resultó la recomendación de que los sistemas retributivos de los consejeros, salvo los que ejercen funciones ejecutivas, no incorporen componentes vinculados a los beneficios y al valor bursátil, al objeto de desligar la retribución de los consejeros de objetivos y variables a corto plazo. Por ello, a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, el Consejo consideró conveniente que en su nuevo esquema retributivo se suprimiera la participación en beneficios, estableciéndose la retribución exclusivamente sobre la base de una asignación fija, que se determina en función de los cargos desempeñados por cada consejero, y que toda la retribución sea satisfecha en efectivo.

Así en el ejercicio 2011, la Junta General Ordinaria de Accionistas adoptó varios acuerdos relacionados con la retribución del Consejo de Administración. Por un lado se acordó la modificación del artículo 27 de los estatutos sociales para suprimir la participación en beneficios como concepto retributivo y, por otro, se fijó el importe anual máximo al que puede ascender la retribución total del Consejo en 2.400.000 €, importe que estará vigente hasta que la propia Junta acuerde su modificación.

---

Con sujeción a este importe anual máximo el Consejo de Administración acordó distribuir la asignación fija entre los consejeros de la siguiente forma: 100 m€ por pertenencia al Consejo; 30 m€ por pertenencia a la Comisión Delegada; 50 m€ por la pertenencia a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; y 30 m€ por pertenencia a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo; percibiendo los presidentes de cada órgano 1,5 veces las cuantías indicadas.

Estos importes implican una retribución anual media por consejero de aproximadamente 150m€, frente a los 140 m€ vigentes en el período anterior (2008-2010), lo que supone un incremento anual de la retribución media de los consejeros del 2,3%.

Sin perjuicio de que la retribución del Consejo sea satisfecha íntegramente en efectivo, todos los consejeros han comunicado a la sociedad su decisión de destinar una parte relevante de su retribución (un tercio de la retribución bruta, que equivale aproximadamente a un 50% de la retribución neta para un consejero persona física) a la compra de acciones de Indra manifestando igualmente su compromiso de mantener la propiedad de las mismas hasta la finalización de su mandato. Esta decisión de los consejeros se puso en conocimiento de la Comisión Nacional del Mercado de Valores mediante comunicación de Hecho Relevante de fecha 28 de julio de 2011 y se ha ejecutado en lo referente a la retribución correspondiente a al conjunto del ejercicio del 2011.

La retribución estatutaria del Consejo descrita es compatible e independiente de la retribución salarial percibida por los consejeros ejecutivos en virtud de su relación laboral con la Sociedad.

En cuanto a las cláusulas estatutarias relevantes, el artículo 27 de los Estatutos Sociales establece que los consejeros percibirán una asignación fija cuyo importe global no podrá exceder anualmente del límite máximo que a tal efecto acuerde la Junta General de Accionistas. Con sujeción a dicho límite corresponderá al Consejo de Administración la determinación de los conceptos y cuantías a percibir por cada uno de los consejeros así como su fecha de pago.

Establece este artículo que, con independencia de la retribución anterior, la Junta General de Accionistas podrá acordar, con sujeción a los requisitos legales vigentes en cada momento, la entrega de acciones, de derechos de opción sobre las mismas o cualquier otra retribución referenciada al valor de las acciones de la Sociedad a favor de los consejeros.

Por último prevé que las retribuciones anteriores serán compatibles e independientes de los sueldos, retribuciones, indemnizaciones, pensiones o compensaciones de cualquier clase establecidos con carácter general o singular para aquellos miembros del Consejo de Administración que mantengan con la Sociedad una relación laboral -común o especial de alta dirección- o de prestación de servicios, relaciones que serán compatibles con la condición de miembro del Consejo de Administración.

---

Señale si el Consejo en pleno se ha reservado la aprobación de las siguientes decisiones:

	SÍ	NO
A propuesta del primer ejecutivo de la compañía, el nombramiento y eventual cese de los altos directivos, así como sus cláusulas de indemnización.	✓	
La retribución de los consejeros, así como, en el caso de los ejecutivos, la retribución adicional por sus funciones ejecutivas y demás condiciones que deban respetar sus contratos.	✓	

**B.1.15 Indique si el Consejo de Administración aprueba una detallada política de retribuciones y especifique las cuestiones sobre las que se pronuncia:**

Si  No

	SÍ	NO
Importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y sus Comisiones y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen	✓	
Conceptos retributivos de carácter variable	✓	
Principales características de los sistemas de previsión, con una estimación de su importe o coste anual equivalente.	✓	
Condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos, entre las que se incluirán	✓	

**B.1.16 Indique si el Consejo somete a votación de la Junta General, como punto separado del orden del día, y con carácter consultivo, un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros. En su caso, explique los aspectos del informe respecto a la política de retribuciones aprobada por el Consejo para los años futuros, los cambios más significativos de tales políticas sobre la aplicada durante el ejercicio y un resumen global de cómo se aplicó la política de retribuciones en el ejercicio. Detalle el papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones y si han utilizado asesoramiento externo, la identidad de los consultores externos que lo hayan prestado:**

Si  No

#### Cuestiones sobre las que se pronuncia el informe sobre la política de retribuciones

El Informe sobre Política de Retribuciones de los Consejeros y de los Altos Directivos de Indra es formulado por el Consejo de Administración, conforme a lo establecido en el artículo 29 del Reglamento del Consejo. Dicho Informe se elabora de conformidad con los criterios legalmente establecidos y tomando en consideración las recomendaciones y mejores prácticas en la materia.

En la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 21.06.11 el Informe sobre Política de Retribuciones de los consejeros y de los altos directivos se trató separadamente bajo el punto 7 del orden del día y fue sometido a voto consultivo de dicha Junta, aprobándose con el voto favorable del 72,49% del capital asistente. Dicho Informe contemplaba los aspectos exigidos la Ley de Economía Sostenible y se encuentra a disposición del público en la página web de la Sociedad ([www.indra.es](http://www.indra.es)).

#### Papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones

De conformidad con lo previsto en el artículo 29 del Reglamento del Consejo el Informe Anual de Retribuciones de los Consejeros y Altos Directivos es formulado anualmente por el Consejo de Administración a partir de la propuesta que eleva la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

	SÍ	NO
¿Ha utilizado asesoramiento externo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Identidad de los consultores externos	Egon Zehnder PwC	

**B.1.17 Indique, en su caso, la identidad de los miembros del Consejo que sean, a su vez, miembros del Consejo de Administración, directivos o empleados de sociedades que ostenten participaciones significativas en la sociedad cotizada y/o en entidades de su grupo:**

Nombre o denominación social del Consejero	Denominación social del accionista significativo	Cargo
Daniel García-Pita <sup>(1)</sup>	Cibeles Caja Madrid, S.A.	Consejero
Juan March	Corporación Financiera Alba, S.A.	Consejero

<sup>(1)</sup> Cesó el 31 de diciembre de 2011

En relación a este punto se informa que:

- D. Estanislao Rodríguez-Ponga (representante persona física del consejero Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.) es consejero de Banco Financiero y de Ahorros, S.A.

- D. Eusebio Vidal-Ribas (representante persona física del consejero de Indra Casa Grande de Cartagena, S.L.) es consejero-Director General de Casa Grande de Cartagena, S.L.U y ocupa los cargos que se indican en las siguientes sociedades del Grupo de esta Sociedad:

- Polan, S.A. – Consejero
- Pactio Gestión, S.G.I.I.C., S.A. – Consejero-Director General
- Allocation, S.I.C.A.V., S.A. –Consejero
- Keeper Inversiones, S.I.C.A.V., S.A.- Consejero
- Chart Inversiones, S.I.C.A.V., S.A.- Consejero

Detalle, en su caso, las relaciones relevantes distintas de las contempladas en el epígrafe anterior, de los miembros del Consejo de Administración que les vinculen con los accionistas significativos y/o en entidades de su grupo:

Nombre o denominación social del consejero vinculado	Denominación social del accionista significativo vinculado	Descripción de la relación
Casa Grande de Cartagena, S.L.U	Lolland, S.A.	Sociedad dominante del grupo
Mediación y Diagnósticos, S.A.	Banco Financiero y de Ahorros, S.A.	Sociedad del grupo Banco Financiero y de Ahorros
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.	Banco Financiero y de Ahorros, S.A.	Sociedad del grupo Banco Financiero y de Ahorros

**B.1.18 Indique, si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el reglamento del consejo:**

Si  No

**Descripción modificaciones**

En su sesión de 14 de abril de 2011 el Consejo de Administración de Indra acordó modificar el Reglamento del Consejo con la finalidad de adaptarlo a las novedades legislativas aprobadas desde su última modificación. Se aprovechó asimismo esta modificación para aclarar y mejorar la redacción de determinados artículos del mismo.

De conformidad con lo previsto en el artículo 528 de la Ley de Sociedades de Capital, en la Junta General de Accionistas celebrada el pasado 21 junio de 2011 se dio cuenta de las modificaciones introducidas en el referido Reglamento.

En su sesión de julio de 2011 el Consejo aprobó la modificación del apartado n) del artículo 20.4 del Reglamento del Consejo, relativo a las competencias de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo para asignar a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo la competencia sobre Responsabilidad Corporativa, de conformidad con las mejores prácticas internacionales en la materia.

Ambas modificaciones del Reglamento fueron comunicadas a la CNMV e inscritas en el Registro Mercantil de Madrid y desde el momento de su comunicación a la CNMV la versión vigente del Reglamento ha estado disponible para su consulta en la página web de la Sociedad ([www.indra.es](http://www.indra.es)), dentro del apartado de Accionistas e Inversores, capítulo de Gobierno Corporativo.

**B.1.19 Indique los procedimientos de nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.**

**1. Nombramiento y Reelección:**

Tal como dispone el Reglamento del Consejo en su artículo 21, los consejeros son designados, reelegidos o ratificados por la Junta General o por el Consejo de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley y en los Estatutos Sociales.

Las propuestas de nombramiento, reelección y cese de consejeros que somete el Consejo a la consideración de la Junta General y las decisiones de nombramiento provisional que adopte dicho órgano en virtud de sus facultades de cooptación legalmente atribuidas deberán estar precedidas de la correspondiente propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y de Gobierno Corporativo en el caso de los consejeros independientes y de un informe de dicha Comisión en los demás supuestos.

Cuando el Consejo se aparte de las recomendaciones de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, habrá de motivar las razones de su proceder y dejar constancia en acta de las mismas.

La propuesta de nombramiento habrá de recaer en personas de reconocida solvencia personal y profesional, con suficiente capacidad de dedicación al cargo y sin otros intereses incompatibles con el mismo.

En el caso del consejero persona jurídica, los criterios de idoneidad de los consejeros serán de aplicación a la persona física que le represente, la cual estará sujeta a título personal a los deberes de confidencialidad, lealtad y diligencia establecidos para los consejeros en la Ley, en los Estatutos y en el Reglamento del Consejo.

El Consejo y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, dentro del ámbito de sus respectivas competencias, extremarán el rigor en relación a aquellas personas llamadas a cubrir los puestos de consejero independiente.

Según lo dispuesto en el artículo 21 de su Reglamento, el Consejo propondrá a la Junta General que las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros sean objeto de votación individual para cada uno de ellos. En todo caso, las propuestas de reelección de consejeros que el Consejo decida someter a la Junta General habrán de someterse a un proceso formal equivalente al de nombramiento de nuevos consejeros.

Este procedimiento de votación separada del nombramiento y reelección de los consejeros viene aplicando en todas las Juntas Generales de Accionistas celebradas desde 2005 en las que ha habido nombramiento o reelección de consejeros.

## 2. Evaluación:

De acuerdo con lo establecido en el artículo 14 de su Reglamento, el Consejo de Administración lleva a cabo una evaluación anual de su propio funcionamiento y de la calidad de sus trabajos, así como de los de cada una de sus Comisiones. A estos efectos, cada uno de estos órganos realiza su propia evaluación y elabora una memoria sobre sus actividades y actuaciones durante el ejercicio, de la que se da cuenta al Consejo.

Para llevar a cabo la evaluación correspondiente al ejercicio 2010, el Consejo no consideró necesario volver a contar con asesoramiento externo, como se hiciera en los ejercicios 2005 y 2008, por entender que la participación de consultores externos en este proceso es eficaz, en una sociedad con la experiencia y trayectoria de Indra en esta materia, si se realiza periódicamente (cada dos o tres años o si hay un cambio de circunstancias que lo aconsejen).

La evaluación se llevó a cabo a través de un proceso formal de valoración, realizada individualmente por cada consejero, de múltiples aspectos relativos a la estructura, composición y funcionamiento del Consejo y sus Comisiones, así como a la eficacia de sus actuaciones y a la contribución de sus miembros, valoradas a lo largo de un total de 84 cuestiones.

El Consejo de Administración analizó en profundidad los resultados obtenidos de dicho proceso de evaluación, concluyendo con una valoración satisfactoria del funcionamiento y calidad de sus trabajos y de los de sus Comisiones durante el ejercicio 2010.

Asimismo, el Reglamento del Consejo prevé en su artículo 17 que las Comisiones del Consejo darán cuenta anualmente al Consejo de Administración de las actuaciones llevadas a cabo en el ejercicio, para lo que se aprueban sendas Memorias de Actividades. Siguiendo la recomendación al respecto de la CNdMV y como se viene haciendo desde 2003, en el presente ejercicio se hará pública la Memoria de Actividades 2011 de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, junto con el resto de información puesta a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la Junta General Ordinaria.

Por otra parte, de acuerdo con lo establecido en el artículo 11 de su Reglamento, el Consejo debe efectuar una evaluación anual de la labor del Presidente del Consejo en su condición de tal y, separadamente, en su condición de primer ejecutivo, en caso de que lo sea. Si el Presidente no realizase dicha convocatoria, lo hará el Vicepresidente designado de entre los consejeros independientes. Durante los debates correspondientes a dicha evaluación se ausentará el Presidente, siendo presidido el Consejo por el referido Vicepresidente.

En este sentido, el artículo 20. 4 j) del Reglamento del Consejo establece que la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo elevará un informe al Consejo de Administración a efectos de la evaluación anual del Presidente del Consejo, en su condición de tal.

A propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, la evaluación del Presidente del Consejo correspondiente al ejercicio 2010 tuvo en consideración principalmente: el ejercicio de la presidencia del Consejo de forma suficientemente diferenciada de la de primer ejecutivo; su actuación para que el Consejo ejerza de forma efectiva sus funciones y competencias, asegurando que se someten a su consideración, contando con información adecuada, las materias previstas en su Reglamento y cuantas cuestiones de relevancia sean convenientes a la Sociedad; la promoción de la activa participación de los consejeros, el análisis y el debate para alcanzar un entendimiento suficiente de los asuntos tratados y la adopción de decisiones con criterio fundado; y el impulso a las relaciones con accionistas e inversores y a las políticas de información y transparencia. Asimismo, dicha evaluación tuvo en cuenta las valoraciones realizadas sobre las funciones del Presidente incluidas en el proceso de evaluación del Consejo antes referido.

De la evaluación llevada a cabo, el Consejo concluyó por unanimidad con una valoración muy satisfactoria de la actuación del Presidente del Consejo de Administración en el ejercicio 2010.

### **3. Cese de los Consejeros:**

De conformidad con el artículo 24 del Reglamento del Consejo, los consejeros cesarán en el cargo cuando sean separados por la Junta General, cuando notifiquen su renuncia o dimisión a la Sociedad y cuando haya transcurrido el periodo para el que fueron nombrados.

En el caso de que el Consejo proponga excepcionalmente el cese de un consejero independiente con antelación a la finalización del plazo para el que fue nombrado, deberá acompañar dicha propuesta de una justificación motivada y contar con el previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo. En el caso de que el consejero no atendiera el requerimiento del Consejo, éste formulará a la Junta General la correspondiente propuesta de cese.

El Reglamento del Consejo prevé en su artículo 24, que la Sociedad dará cuenta en el Informe Anual de Gobierno Corporativo de las razones que hubiesen motivado el cese de consejeros antes del término de su mandato.

### **B.1.20 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.**

De conformidad con la regulación establecida en el artículo 24 del Reglamento del Consejo, los consejeros, con independencia del carácter con que fueran nombrados, deberán poner su cargo a disposición del Consejo y formalizar la correspondiente dimisión siempre que así se lo solicite éste, en los supuestos siguientes:

- a)** Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad, prohibición o causa de cese o dimisión legalmente previstos.
- b)** Cuando infrinjan gravemente sus obligaciones como consejeros o cuando hayan realizado actos o incurrido en omisiones contrarios a la diligencia y responsabilidad con que deben desempeñar su cargo.
- c)** Cuando su permanencia en el cargo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito o reputación de ésta o al funcionamiento del propio Consejo.
- d)** Cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados.
- e)** Cuando el consejero no pueda mantener la dedicación necesaria para el eficaz desempeño de su cargo.

**f)** Cuando el accionista al que representen los consejeros dominicales venda íntegramente su participación accionarial o cuando la rebaje hasta un nivel que exija la reducción del número de consejeros dominicales designados en representación de dicho interés accionarial.

**g)** Ante el inicio de actuaciones procesales penales o administrativas que pudieran conllevar una sanción disciplinaria por falta grave o muy grave por parte de las autoridades supervisoras de los Mercados de Valores, cuando ello pudiese perjudicar gravemente al crédito y reputación de la Sociedad.

**h)** En el caso de los consejeros independientes, cuando se produzca una modificación en las condiciones o circunstancias del consejero que puedan desvirtuar su carácter de independiente.

**i)** En el caso de los consejeros ejecutivos, cuando cesen, por cualquier causa, en los puestos directivos a los que estuviera asociado su nombramiento como consejero.

El consejero que incurriese en alguna de las circunstancias expuestas deberá comunicarlo a la Sociedad tan pronto como lo conozca.

**B.1.21 Explique si la función de primer ejecutivo de la sociedad recae en el cargo de presidente del Consejo. En su caso, indique las medidas que se han tomado para limitar los riesgos de acumulación de poderes en una única persona:**

Si  No

**Medidas para limitar riesgos**

El Reglamento del Consejo prevé en sus artículo 11.6 y 12 que habrá de designarse un Vicepresidente entre los consejeros independientes, quien está facultado para:

- i)** Convocar el Consejo o incluir nuevos puntos en el orden del día.
- ii)** Convocar el Consejo una vez al año, o incluir un punto del orden del día de una sesión para evaluar la labor del Presidente en su condición de tal y de primer ejecutivo de la Compañía. Durante los debates correspondientes a dicha evaluación se ausenta el Presidente, siendo presidido el Consejo por el referido Vicepresidente.
- iii)** Coordinar y dar el curso que corresponda a las preocupaciones de los consejeros externos y, en particular, de las de los independientes.

El Presidente debe convocar el Consejo, de conformidad con el artículo 14 del Reglamento del Consejo, si así se lo solicita formalmente un Vicepresidente o un tercio de los consejeros. En caso de ausencia del Presidente o si éste no atendiese la solicitud indicada en el párrafo anterior, cualquier Vicepresidente podrá convocar una sesión del Consejo.

Cualquier consejero puede proponer asuntos a tratar por el Consejo e instar la inclusión de puntos en el orden del día de las sesiones que se convoquen, también de conformidad con el artículo 14 del Reglamento del Consejo.

El Consejo de Administración ha designado un Consejero Delegado y un Vicepresidente Ejecutivo, a quienes ha delegado idénticas facultades que al Presidente.

Las funciones de control atribuidas a las Comisiones del Consejo, así como el hecho de estar compuestas, excepto la Comisión Delegada, exclusivamente por consejeros externos, siendo la mayoría de sus miembros, así como sus presidentes, consejeros independientes (artículos 19 y 20 del Reglamento del Consejo).

Indique y en su caso explique si se han establecido reglas que facultan a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día, para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos y para dirigir la evaluación por el Consejo de Administración

Si  No

#### Explicación de las reglas

Como se ha expuesto en el apartado anterior, de conformidad con lo previsto por el Reglamento del Consejo, cualquier consejero podrá proponer asuntos a tratar por el Consejo e instar la inclusión de puntos en el orden del día de las sesiones que se convoquen. Asimismo, cualquier Vicepresidente, incluido el designado entre los consejeros independientes, podrá solicitar formalmente al Presidente la convocatoria del Consejo y, en caso de ausencia del Presidente o si éste no atendiese la solicitud indicada, cualquier Vicepresidente podrá convocar una sesión del Consejo.

El Reglamento del Consejo encomienda al Vicepresidente del Consejo designado entre los consejeros independientes la labor de coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos y, en particular, de las de los independientes y está facultado para convocar el Consejo una vez al año, o incluir un punto del orden del día de una sesión, para evaluar la labor del Presidente en su condición de tal y de primer ejecutivo de la Compañía.

**B.1.22 ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?**

Si  No

Indique cómo se adoptan los acuerdos en el Consejo de Administración, señalando al menos, el mínimo quórum de asistencia y el tipo de mayorías para adoptar los acuerdos:

**Adopción de acuerdos**

Descripción del acuerdo	Quórum	Tipo de mayoría
-	-	-

**B.1.23 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente.**

Si  No

**Descripción de los requisitos**

---

---

**B.1.24 Indique si el presidente tiene voto de calidad:**

Si  No

**Materias en las que existe voto de calidad**

Todas, salvo en las sesiones en las que, según el Reglamento del Consejo, el Presidente no debe asistir o abstenerse.

**B.1.25 Indique si los estatutos o el reglamento del Consejo establecen algún límite a la edad de los consejeros:**

Si  No

Edad límite del Presidente

Edad límite Consejero Delegado  Edad límite consejero

**B.1.26 Indique si los estatutos o el Reglamento del Consejo establecen un mandato limitado para los consejeros independientes:**

Si  No

**Número máximo de años de mandato**

---

La Sociedad tiene específicamente establecidos criterios sobre la duración máxima del mandato de los consejeros independientes, así como sobre su renovación; si bien entiende que no es ésta una materia que deba regularse rígidamente en el Reglamento del Consejo o en los Estatutos Sociales.

En concreto, de conformidad con el principio establecido en el artículo 22 del Reglamento del Consejo sobre renovación periódica de su composición, el Consejo de Administración acordó a principios del ejercicio 2005 aplicar los siguientes criterios, a partir de las recomendaciones elevadas por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo: que la permanencia continuada en el Consejo de los consejeros independientes no supere, salvo excepciones justificadas, cuatro mandatos estatutarios (cuya duración está fijada en 3 años); y llevar a cabo dicho proceso de renovación de forma gradual y progresiva.

La aplicación de estos criterios ha significado los siguientes cambios de consejeros independientes: 2005, nombramiento de Dña. Isabel Aguilera en sustitución del Sr. Moya Francés; 2007, nombramiento de Dña. Mónica de Oriol y D. Luis Lada en sustitución de D. Manuel Azpilicueta y D. Juan Carlos Ureta; 2008, nombramiento de Dña. Rosa Sugrañes en sustitución de D. Francisco Constans; 2009, nombramiento de D. Daniel García-Pita en sustitución de D. Pedro Ramón y Cajal; 2010, nombramiento de D. Alberto Terol en sustitución de D. Joaquín Moya-Angeler; y 2011, nombramiento de D. Ignacio Santillana en sustitución de D. Manuel Soto.

**B.1.27 En el caso de que sea escaso o nulo el número de consejeras, explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación.**

**Explicación de los motivos y de las iniciativas**

---

---

En particular, indique si la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha establecido procedimientos para que los procesos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y busque deliberadamente candidatas que reúnan el perfil exigido:

Si  No

---

### Señale los principales procedimientos

---

El Reglamento del Consejo en su artículo 21.3 establece que la propuesta de nombramiento habrá de recaer en personas de reconocida solvencia personal y profesional, con suficiente capacidad de dedicación al cargo y sin otros intereses incompatibles con el mismo.

Asimismo, el artículo 9 de dicho Reglamento recoge que el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo velarán especialmente por que, en la selección de las personas que hayan de desempeñar el cargo de consejero, se apliquen criterios y políticas orientados a que exista diversidad de género entre los miembros del Consejo.

Para completar lo anterior, el Reglamento del Consejo en su artículo 20.4. a) establece que entre las funciones de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo está la de velar porque los procedimientos de selección incorporen criterios que favorezcan la diversidad de género en la composición del Consejo.

Desde antes del año 2005 el Consejo viene prestando especial atención para que, con ocasión de la incorporación de nuevos consejeros, en particular de los independientes, la Sociedad cuente con una mayor diversidad de género en sus órganos de gobierno.

La aplicación de los citados criterios del Reglamento del Consejo comenzó en 2005 con el mencionado nombramiento de Dña. Isabel Aguilera como consejera independiente; continuó en 2007 con el nombramiento de Dña. Mónica de Oriol y en 2008 con el nombramiento de Dña. Rosa Sugañes también como consejeras independientes.

Las tres consejeras que integran el Consejo representan el 20,00% del total de consejeros; un 25% de los consejeros externos (independientes más dominicales) y un 42,86% de los consejeros independientes, que es en la categoría en la que el Consejo tiene más capacidad de incidencia para aplicar las políticas de diversidad de género.

En efecto, debe tenerse en consideración que, en el caso de los consejeros ejecutivos, el Presidente, el Consejero Delegado y el Vicepresidente Ejecutivo, son todos varones. En cuanto a los consejeros dominicales, el Consejo y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo sólo pueden recomendar a los accionistas que consideren la designación de mujeres para los puestos de consejero en Indra en representación de su interés accionarial, si bien ello está asimismo condicionado a que cuenten con mujeres en el primer nivel de sus respectivas organizaciones, al ser del interés de la Sociedad que los consejeros dominicales pertenezcan a dicho nivel. Es en el ámbito de los consejeros independientes donde el Consejo y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo tienen una mayor capacidad de actuación al poder tomar en consideración un número mucho más amplio de potenciales candidatas a desempeñar el cargo de consejera.

---

**B.1.28 Indique si existen procesos formales para la delegación de votos en el Consejo de Administración. En su caso, detállelos brevemente.**

Además de los legalmente previstos, el artículo 15.2 del Reglamento del Consejo prevé que en caso de que un consejero no pueda asistir a una sesión, procurará otorgar su representación, que se conferirá preferentemente con instrucciones de voto, salvo que a su juicio no resulte procedente. Dicha representación podrá ser otorgada a través de correo electrónico, carta, fax, telegrama o cualquier otro medio válido de cuyo envío quede registro. Los consejeros independientes procurarán otorgar su representación en otro consejero de su misma condición.

**B.1.29 Indique el número de reuniones que ha mantenido el Consejo de Administración durante el ejercicio. Asimismo, señale, en su caso, las veces que se ha reunido el Consejo sin la asistencia de su Presidente:**

Número de reuniones del Consejo	12
Número de reuniones del Consejo sin asistencia del Presidente	2 (*)

(\*) Número de sesiones en las que no estuvo presente al tratarse: 1) su retribución y su evaluación anual en su condición de primer ejecutivo; 2) su evaluación como Presidente del Consejo.

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del Consejo:

Número de reuniones de la Comisión ejecutiva o delegada	11
Número de reuniones del Comité de auditoría	9
Número de reuniones de la Comisión de nombramientos y retribuciones	9
Número de reuniones de la Comisión de nombramientos	
Número de reuniones de la Comisión retribuciones	

**B.1.30 Indique el número de reuniones que ha mantenido el Consejo de Administración durante el ejercicio sin la asistencia de todos sus miembros. En el cómputo se considerarán no asistencias las representaciones realizadas sin instrucciones específicas:**

Número de no asistencias de consejeros durante el ejercicio	0
% de no asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio	0

Durante el ejercicio 2011 la asistencia presencial global a las sesiones del Consejo y sus Comisiones ha sido del 85 %, alcanzando el 95 % en el caso de los consejeros independientes.

**B.1.31 Indique si las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan para su aprobación al Consejo están previamente certificadas:**

Si  No

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha o han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, para su formulación por el Consejo:

Nombre	Cargo
Javier de Andrés	Consejero Delegado
Juan Carlos Baena Martín	Director General Económico Financiero

**B.1.32 Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el Consejo de Administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la Junta General con salvedades en el informe de auditoría.**

El Reglamento del Consejo en su artículo 43.2. establece el deber del Consejo de Administración de formular las cuentas de manera que no haya lugar a salvedades por parte del auditor y, en caso contrario, la obligación de explicar a los accionistas el contenido y alcance de la discrepancia.

Por otra parte, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento lleva a cabo un completo y detallado seguimiento de la elaboración de las cuentas anuales y del proceso de auditoría de las mismas desde su planificación, manteniendo, al efecto, las necesarias reuniones y conversaciones con la firma de auditoría externa y obteniendo, en su caso, informes específicos por parte de ésta en relación con sus aspectos principales y sobre el desarrollo y grado de avance del proceso de auditoría. Evalúa, asimismo, las respuestas del equipo de gestión a las recomendaciones de los auditores externos y media en los casos de discrepancias entre aquél y éstos en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros.

Con carácter previo a su formulación por el Consejo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento emite un informe o recomendación al Consejo al respecto, en el que uno de los factores principales que se tienen en cuenta es poner de manifiesto aquellos aspectos que pudieran suponer, en su caso, salvedades en el informe de auditoría de Indra, formulando las recomendaciones oportunas para evitarlas.

**B.1.33 ¿El secretario del Consejo tiene la condición de consejero?**

Si  No

**B.1.34 Explique los procedimientos de nombramiento y cese del Secretario del Consejo, indicando si su nombramiento y cese han sido informados por la Comisión de Nombramientos y aprobados por el pleno del Consejo.**

**Procedimiento de nombramiento y cese**

---

El artículo 13 del Reglamento del Consejo, establece que el nombramiento, retribución y cese del Secretario serán aprobados por el Consejo, previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo. Asimismo, según lo dispuesto en el artículo 20 de dicho Reglamento, entre las funciones atribuidas a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, se encuentra la de informar las propuestas de nombramiento o cese del Secretario y Vicesecretario del Consejo.

También establece que las funciones de Secretario y letrado-asesor del Consejo serán ejercidas por la persona que designe el Consejo. Para desempeñar el cargo de Secretario del Consejo no se precisará ser consejero. Cuando el Secretario ocupe simultáneamente el cargo de letrado-asesor, su designación deberá recaer en un profesional del Derecho de probado prestigio y experiencia.

El nombramiento de D. Pedro Ramón y Cajal como Secretario del Consejo se aprobó por el pleno del Consejo de Administración en junio de 2009, contando con el previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

---

	SÍ	NO
¿La Comisión de Nombramientos informa del nombramiento?	✓	
¿La Comisión de Nombramientos informa del cese?	✓	
¿El Consejo en pleno aprueba el nombramiento?	✓	
¿El Consejo en pleno aprueba el cese?	✓	

¿Tiene el secretario del Consejo encomendada la función de velar, de forma especial, por las recomendaciones de buen gobierno?

Si  No

#### Observaciones

De conformidad con el artículo 13.3 del Reglamento del Consejo, el Secretario del Consejo deberá velar por la legalidad material y formal de las actuaciones y de los acuerdos del Consejo y sus Comisiones, así como porque sus reglas de gobierno y procedimientos sean respetados.

**B.1.35 Indique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por la sociedad para preservar la independencia del auditor, de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación.**

El Reglamento del Consejo en su artículo 19.4. (f) establece entre las funciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento la de establecer medidas para preservar la independencia del auditor externo y, a tal efecto:

- i) proponer al Consejo la comunicación como hecho relevante del cambio de auditor, acompañándolo de una declaración sobre la existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, en su caso, sobre su contenido;
- ii) asegurarse de que la Sociedad y el auditor respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría;
- iii) en caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.

Asimismo el Reglamento del Consejo de Administración en su artículo 43 prevé las siguientes medidas para asegurar la independencia del auditor, destacando que:

- El Consejo se abstendrá de contratar la auditoría de las cuentas anuales a aquellas firmas para las que los honorarios que prevea satisfacer por todos los conceptos representen más del diez por ciento de los ingresos totales de las mismas durante el último ejercicio.

- El Consejo informará públicamente, con la periodicidad y el contenido que en cada momento establezca la normativa aplicable, de los honorarios que la Sociedad ha satisfecho a la firma auditora por servicios distintos de los de auditoría.
- El profesional auditor responsable del trabajo y los miembros del equipo de auditoría externa deberán rotar periódicamente, de acuerdo con lo legalmente establecido y con los criterios que, en su caso, determine el Consejo a propuesta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

De conformidad con las modificaciones introducidas por la Ley 12/2010 de 30 de junio en la Ley de Auditoría y en la Ley del Mercado de Valores, la Junta General de Accionistas celebrada el pasado 21 de junio de 2011 aprobó la modificación del artículo 31 de los Estatutos de la Sociedad para incorporar, entre otras competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, la de emitir anualmente con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas de cada ejercicio, un informe sobre la independencia de los auditores de cuentas externos de la Sociedad. Este informe deberá pronunciarse, en todo caso, sobre la prestación de los servicios adicionales los de auditoría.

**B.1.36** Indique si durante el ejercicio la Sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

Si  No

Auditor saliente

Auditor entrante

En el caso de que hubieran existido desacuerdos con el auditor saliente, explique el contenido de los mismos:

Si  No

Explicación de los desacuerdos

**B.1.37** Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo:

Si  No

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	116	0	116
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	22,92	0	11,32

**B.1.38** Indique si el informe de auditoría de las Cuentas Anuales del ejercicio anterior presenta reservas o salvedades. En su caso, indique las razones dadas por el Presidente del Comité de Auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

Si  No

Explicación de las razones

---

---

**B.1.39** Indique el número de años que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales de la sociedad y/o su grupo. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de años auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de años en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Sociedad	Grupo
Número de años ininterrumpidos	20	20
	Sociedad	Grupo
Nº de años auditados por la firma actual de auditoría / Nº de años que la sociedad ha sido auditada (en %)	95%	95%

**B.1.40 Indique las participaciones de los miembros del Consejo de Administración de la sociedad en el capital de entidades que tengan el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social, tanto de la sociedad como de su grupo, y que hayan sido comunicadas a la sociedad. Asimismo, indique los cargos o funciones que en estas sociedades ejerzan:**

Nombre o denominación social del consejero	Denominación de la sociedad objeto	% participación	Cargo o funciones
Luis Lada	Telefónica I+D, S.A.U.		Consejero
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.	Eurobits Technologies, S.L.	49,99 <sup>(1)</sup>	Vocal del Consejo

**(1)** La participación indicada la ostenta, indirectamente a través de Bankia, S.A...

- D. Felipe Fernández (representante persona física del consejero de Indra Administradora Valtenas, S.L.) es Presidente del Consejo de Administración y Presidente de la Comisión Ejecutiva de Infocaja, S.L.

**B.1.41 Indique y en su caso detalle si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con asesoramiento externo:**

Si  No

**Detalle el procedimiento**

---

El Reglamento del Consejo en su artículo 27 prevé que, con el fin de poder contar con la adecuada información y asesoramiento en el ejercicio de sus funciones, los consejeros podrán solicitar la contratación con cargo a la Sociedad de asesores legales, contables, financieros u otros expertos.

El encargo habrá de versar necesariamente sobre problemas concretos, de relieve y complejidad que se presenten en el desempeño del cargo.

La decisión de contratar habrá de ser comunicada al Presidente y podrá ser vetada por el Consejo si se acredita:

- i)** que no es precisa para el cabal desempeño de las funciones encomendadas a los consejeros externos;
- ii)** que su coste no es razonable a la vista de su cuantía o de la importancia del problema; o
- iii)** que la asistencia o asesoramiento que se recaba puede ser dispensada adecuadamente por expertos y técnicos de la Sociedad.

Asimismo, según establece el artículo 28 del Reglamento del Consejo, el Consejo podrá designar asesores permanentes, a título individual o como miembros de un Consejo Asesor.

Cuando así lo requiera la índole de un determinado asunto, el Presidente, por propia iniciativa o a solicitud de un Vicepresidente o de un tercio de los miembros del Consejo, requerirá la asistencia del Consejo Asesor a las correspondientes sesiones del Consejo de Administración o de sus Comisiones; en este último caso también a iniciativa o solicitud del presidente de la Comisión de que se trate.

---

**B.1.42 Indique y en su caso detalle si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:**

Si  No

**Detalle el procedimiento**

---

El Reglamento del Consejo prevé expresamente en su artículo 14 que el Consejo elaborará un calendario anual de sesiones ordinarias y aprobará un catálogo formal de los asuntos a tratar en las mismas, así como que la convocatoria incluirá siempre el orden del día de la sesión y se acompañará de toda la información relevante en relación con los asuntos a tratar en la misma, debiéndose cursar, salvo en casos de urgencia o necesidad, no más tarde del tercer día anterior a la fecha de la sesión. De conformidad con lo previsto en el artículo 11 del Reglamento del Consejo, el Presidente del Consejo vela porque los consejeros reciban con suficiente antelación a las sesiones del Consejo adecuada información en relación con los asuntos a tratar en las mismas.

Por otra parte, según lo establecido en el artículo 26 del Reglamento del Consejo, el consejero goza de las más amplias facultades para informarse sobre cualquier aspecto de la Sociedad, para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales y para inspeccionar todas sus instalaciones.

Adicionalmente, el artículo 30 del citado Reglamento establece que el consejero debe informarse diligentemente sobre la situación y la evolución de la Sociedad, así como preparar adecuadamente las reuniones del Consejo y de las Comisiones a las que pertenezca.

---

**B.1.43 Indique y en su caso detalle si la sociedad ha establecido reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad:**

Si  No

**Explique las reglas**

---

El artículo 24 del Reglamento del Consejo prevé que el consejero que incurriese en alguna de las circunstancias previstas en ese artículo deberá comunicarlo a la Sociedad tan pronto como lo conozca. Entre estas circunstancias se contemplan las siguientes: (i) cuando su permanencia en el cargo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito o reputación de ésta o al funcionamiento del propio Consejo o (ii) cuando ante el inicio de actuaciones procesales penales o administrativas que pudieran conllevar una sanción disciplinaria por falta grave o muy grave por parte de las autoridades supervisoras de los Mercados de Valores, cuando ello pudiese perjudicar gravemente al crédito y reputación de la Sociedad

---

**B.1.44** Indique si algún miembro del Consejo de Administración ha informado a la sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas:

Si  No

Nombre del consejero	Causa Penal	Observaciones
<hr/>		

Indique si el Consejo de Administración ha analizado el caso. Si la respuesta es afirmativa explique de forma razonada la decisión tomada sobre si procede o no que el consejero continúe en su cargo.

Si  No

Decisión tomada	Explicación razonada
<hr/>	
Procede continuar/no procede	

## B.2. COMISIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

**B.2.1 Detalle todas las comisiones del Consejo de Administración y sus miembros:**

### COMISIÓN EJECUTIVA O DELEGADA

Nombre	Cargo	Tipología
Regino Moranchel Fernández	Presidente	Ejecutivo
Isabel Aguilera Navarro	Vocal	Independiente
Javier de Andrés	Vocal	Ejecutivo
Matías Amat	Vocal	Dominical
Felipe Fernández	Vocal	Dominical
Daniel García-Pita	Vocal	Independiente
Luis Lada	Vocal	Independiente
Juan March	Vocal	Dominical
Rosa Sugrañes	Vocal	Independiente

## COMITÉ DE AUDITORÍA

Nombre	Cargo	Tipología
Alberto Terol	Presidente	Independiente
Isabel Aguilera	Vocal	Independiente
Estanislao Rodríguez- Ponga	Vocal	Dominical
Ignacio Santillana	Vocal	Independiente
Eusebio Vidal-Ribas	Vocal	Dominical

## COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Nombre	Cargo	Tipología
Daniel García-Pita	Presidente	Independiente
Matías Amat	Vocal	Dominical
Mónica de Oriol	Vocal	Independiente
Juan March	Vocal	Dominical
Rosa Sugrañes	Vocal	Independiente

**B.2.2 Señale si corresponden al Comité de Auditoría las siguientes funciones:**

	SÍ	NO
Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables	✓	
Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente	✓	
Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes	✓	
Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa	✓	
Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación	✓	
Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones	✓	
Asegurar la independencia del auditor externo	✓	
En el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo integren.	✓	

### **B.2.3 Realice una descripción de las reglas de organización y funcionamiento, así como las responsabilidades que tienen atribuidas cada una de las comisiones del Consejo.**

De conformidad con lo previsto en el artículo 17 del Reglamento del Consejo, en lo no previsto específicamente en el mismo, las Comisiones regularán su propio funcionamiento y nombrarán a un Presidente de entre sus miembros. Actuará como secretario de las mismas el Secretario o el Vicesecretario del Consejo.

Las Comisiones se reunirán previa convocatoria de su Presidente, quien deberá efectuarla si así se lo solicitan el Presidente del Consejo, cualquiera de los Vicepresidentes o la mitad más uno de los miembros de la propia Comisión.

Las Comisiones mantendrán informado al Consejo de los asuntos tratados y acuerdos adoptados en sus sesiones. Para ello, el Presidente de cada Comisión informará de sus actuaciones en la primera sesión del Consejo de Administración posterior a la reunión de la correspondiente Comisión. Salvo en el caso de la Comisión Delegada, las decisiones adoptadas por las Comisiones tendrán la consideración de propuestas de acuerdos o informes para el Consejo de Administración.

Las Comisiones quedarán válidamente constituidas cuando concurren, presentes o representados, la mayoría de sus miembros. Los acuerdos se adoptarán por mayoría absoluta, siendo dirimente en caso de empate el voto de su Presidente.

Las Comisiones elaborarán anualmente un plan de actuaciones y un calendario de sesiones ordinarias, así como sin perjuicio de que puedan celebrar otras de carácter extraordinario. Elaborarán asimismo una memoria de actividades. De todo ello darán cuenta al Consejo.

Estará obligado a asistir a las sesiones de las Comisiones, así como a prestarle su colaboración y acceso a la información de que disponga, cualquier miembro del equipo directivo o del personal de la Sociedad cuya presencia fuera requerida por el Presidente de la Comisión correspondiente a iniciativa propia o a solicitud de algún miembro de la Comisión, pudiendo incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo. Las Comisiones también podrán requerir la asistencia a sus sesiones de los auditores externos de las cuentas de la Sociedad. Para el mejor cumplimiento de sus funciones, las Comisiones podrán recabar el asesoramiento de profesionales externos.

## LA COMISIÓN DELEGADA

La Comisión Delegada está compuesta por 9 miembros (el artículo 18 del Reglamento del Consejo prevé que el número de consejeros que en cada caso determine el Consejo, con un mínimo de 4 y un máximo de 9).

La composición cualitativa de la Comisión Delegada deberá reflejar razonablemente la composición del Consejo y la proporción establecida en este órgano entre las diferentes categorías de consejeros.

La designación de los miembros de la Comisión Delegada y la delegación permanente de facultades en la misma por parte del Consejo requerirán el voto favorable de, al menos, dos tercios de los miembros del Consejo. Dichas facultades delegadas podrán comprender todas las facultades del Consejo, salvo las indelegables de acuerdo con la Ley, los Estatutos Sociales y el artículo 5 del Reglamento del Consejo.

El artículo 5 del Reglamento del Consejo establece que el Consejo no podrá delegar aquellas facultades legal o estatutariamente reservadas a su conocimiento directo. Tampoco podrá el Consejo delegar aquellas otras facultades necesarias para un responsable ejercicio de su función general de supervisión, tales como la aprobación de:

- a)** Las estrategias generales de la Sociedad y, en su caso, de los planes estratégicos específicos, así como de los objetivos y presupuestos anuales.
- b)** La política general de gestión de riesgos y la definición de los sistemas de control e información adecuados a la misma.
- c)** La política general en materia de financiación y la política en materia de autocartera y retribución al accionista.
- d)** La configuración general del tipo de estructura societaria bajo la que la Sociedad debe desarrollar sus actividades.
- e)** Las operaciones que entrañen la adquisición y disposición de activos de la Sociedad y las operaciones societarias equivalentes, cuando sean por importe superior a 30 millones de euros.
- f)** Las transacciones vinculadas, de conformidad con lo legalmente establecido y con lo que se regula en este Reglamento.

**g)** La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones de naturaleza análoga que pudieran menoscabar la transparencia del grupo.

**h)** La política de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública en general y, específicamente:

**i)** La formulación y aprobación de la información que anualmente la Sociedad haga pública junto con las Cuentas Anuales que se someten a la aprobación de la Junta General; y

**ii)** La aprobación de la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente de acuerdo con la legislación vigente.

**i)** Las propuestas de retribución de los consejeros y la determinación de las cuantías resultantes de acuerdo con los Estatutos Sociales y los acuerdos de la Junta General al respecto.

**j)** El nombramiento, condiciones de contratación –incluyendo, en particular, las cláusulas de indemnización retribución, destitución y el control de la gestión realizada por los Altos Directivos.

**k)** Las políticas generales de Responsabilidad Corporativa.

**l)** Las políticas en materia de Gobierno Corporativo y las reglas de funcionamiento interno del Consejo y de sus Comisiones, así como la evaluación de la calidad y eficacia de su funcionamiento y actuaciones.

**m)** Y todas aquellas otras específicamente previstas en este Reglamento

En aquellos casos en que, a juicio de su presidente o de un tercio de los miembros de la Comisión Delegada, la importancia del asunto así lo aconsejara, los acuerdos adoptados por la Comisión en el ejercicio de sus facultades delegadas se someterán a ratificación del pleno del Consejo. Otro tanto será de aplicación en relación con aquellos asuntos que el Consejo hubiese remitido para su estudio a la Comisión Delegada reservándose la última decisión sobre los mismos.

En cualquier otro caso, los acuerdos adoptados por la Comisión Delegada serán válidos y vinculantes sin necesidad de ratificación posterior por el pleno del Consejo.

## LA COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

La Comisión de Auditoría está compuesta por cinco miembros (el artículo 31 de los Estatutos Sociales establece que estará compuesta exclusivamente por consejeros externos, con un mínimo de tres y un máximo de cinco). De los cinco miembros tres son consejeros independientes.

El Presidente de la Comisión debe ser un consejero independiente, que será sustituido, al menos, cada cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un año desde su cese. Para la designación de su Presidente se tendrán especialmente en cuenta sus conocimientos, aptitudes y experiencia en las materias relativas a las funciones de esta Comisión.

En ausencia de su Presidente, presidirá la reunión el consejero independiente que sea designado al efecto por la Comisión y, en su defecto, por el consejero que la misma designe.

Las responsabilidades y competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se recogen en el artículo 31 de los Estatutos Sociales:

- a)** Informar en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de la competencia de la Comisión.
- b)** Supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, así como discutir con los auditores de cuentas externos las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
- c)** Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada.
- d)** Elevar al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, la propuesta de designación de los auditores de cuentas externos, así como las condiciones de su contratación, el alcance del mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación.

**e)** Mantener relación directa con los auditores de cuentas externos, evaluar el desarrollo y resultados de sus trabajos atendiendo en particular aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de los auditores y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría. En todo caso, la Comisión deberá recibir anualmente de los auditores de cuentas externos la confirmación escrita de su independencia frente a la Sociedad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a éstas por dichos auditores, o por las personas o entidades vinculadas a éstos de acuerdo con lo dispuesto en la Ley de auditoría de cuentas.

**f)** Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas de cada ejercicio, un informe en el que la Comisión expresará una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas externos de la Sociedad. Este informe deberá pronunciarse, en todo caso, sobre la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia el apartado anterior.

Además de las funciones que le asignan los Estatutos Sociales, el Reglamento del Consejo en el artículo 19, le asigna las siguientes:

**a)** Servir de canal de comunicación entre el Consejo y los auditores externos, de quienes regularmente recibirá información sobre el plan de auditoría y los resultados de la ejecución del mismo. Evaluará, asimismo, las respuestas del equipo de gestión a las recomendaciones de los auditores externos y mediará en los casos de discrepancias entre aquél y éstos en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros. La Comisión favorecerá que los auditores de la sociedad cabecera del grupo asuman la responsabilidad de las auditorías de todas las empresas que lo integren.

**b)** Informar al Consejo, con carácter previo a la adopción por éste de las correspondientes decisiones, sobre la creación o adquisición de sociedades instrumentales o domiciliadas en paraísos fiscales, así como sobre cualquier otra transacción u operación que pudiera menoscabar la transparencia de la Sociedad.

**c)** Revisar los folletos informativos para la admisión a negociación de valores.

**d)** Informar al Consejo, con carácter previo a la adopción por éste de las correspondientes decisiones, sobre la información financiera que, por su condición de cotizada, la Sociedad deba hacer pública periódicamente. La Comisión verificará que los estados financieros trimestrales y semestrales se formulan con los mismos criterios contables que los anuales.

**e)** Establecer medidas para preservar la independencia de los auditores externos y, a tal efecto:

**i)** Proponer al Consejo la comunicación como hecho relevante del cambio de auditor, acompañándolo de una declaración sobre la existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, en su caso, sobre su contenido;

**ii)** asegurarse de que la Sociedad y los auditores respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, de acuerdo con lo establecido en el artículo 43 de este Reglamento y;

**iii)** en caso de renuncia de los auditores externos, examinar las circunstancias que la hubieran motivado. Reglamento del Consejo de Administración y de sus Comisiones

**f)** Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa.

**g)** Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que los Altos Directivos tienen en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.

**h)** Establecer y supervisar el funcionamiento de un procedimiento que permita a los empleados comunicar a la Comisión de manera confidencial las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el funcionamiento de la Sociedad.

**i)** Considerar las sugerencias que sobre materias de su competencia le formulen los accionistas, los consejeros y los Altos Directivos de la Sociedad.

**j)** El ejercicio de las demás funciones que le sean atribuidas por este Reglamento o por el Consejo de Administración.

De conformidad con las modificaciones introducidas por la Ley 12/2010 de 30 de junio en la Ley de Auditoría y en la Ley del Mercado de Valores, la Junta General de Accionistas 2011 aprobó la modificación de los Estatutos Sociales y del Reglamento del Consejo para adaptar las competencias de la Comisión de Auditoría a las novedades incorporadas por esta normativa.

## LA COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y DE GOBIERNO CORPORATIVO

La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo está compuesta por cinco miembros (el artículo 20 del Reglamento del Consejo, establece que esta Comisión estará compuesta exclusivamente por consejeros externos, con un mínimo de tres). De los cinco miembros de esta Comisión la mayoría (3) son consejeros independientes.

El Presidente de la Comisión debe ser un consejero independiente. En ausencia de su Presidente, presidirá la reunión el consejero independiente que sea designado al efecto por la Comisión. En todo caso, el Presidente del Consejo, en el caso de que sea ejecutivo, o el Consejero Delegado serán consultados y convocados a las reuniones de la Comisión en que se traten asuntos relativos a Altos Directivos distintos de ellos mismos.

Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo o su Reglamento, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo tendrá las siguientes competencias:

**a)** Informar sobre la composición del Consejo de Administración, los perfiles profesionales requeridos para el mismo y los criterios para la selección de sus miembros. La Comisión velará porque los procedimientos de selección incorporen criterios que favorezcan la diversidad de género en la composición del Consejo.

**b)** Evaluar la adecuación de los conocimientos, aptitudes y experiencia de las personas propuestas para formar parte del Consejo y de las distintas Comisiones a los perfiles requeridos, así como el cumplimiento de los requisitos exigidos en función del carácter del consejero de que se trate. La Comisión deberá considerar las sugerencias de posibles candidatos para cubrir vacantes del Consejo que le hagan llegar los restantes miembros del Consejo.

**c)** Elevar al Consejo, con carácter previo a la reelección de consejeros, un informe sobre el desempeño anterior de su cargo.

**d)** Verificar anualmente el mantenimiento del carácter con que fue nombrado cada consejero, de lo que se dará cuenta en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

**e)** Elevar al Consejo informes sobre el proceso de sucesión del Presidente y del primer ejecutivo, así como supervisar los planes de sucesión de los Altos Directivos.

**f)** Informar las propuestas de nombramiento o cese del Secretario y Vicesecretario del Consejo.

**g)** Informar las propuestas de nombramiento o cese de los miembros del Consejo Asesor. Elevar al Consejo propuesta de las normas internas que regularán en cada momento el funcionamiento del Consejo Asesor.

**h)** Elevar propuestas al Consejo, dentro de los límites fijados en los Estatutos Sociales y por los acuerdos de la Junta General, sobre el sistema, componentes y cuantía de la retribución de los consejeros. Informará, asimismo, sobre la retribución del Secretario, en caso de que no sea consejero.

**i)** Informar al Consejo sobre las propuestas de nombramiento y cese de los Altos Directivos, así como informar, con carácter previo a su aprobación por el Consejo, sobre sus condiciones retributivas y los términos y condiciones de sus contratos laborales con la Sociedad, incluidas las cláusulas de indemnización para los supuestos de finalización de su relación laboral.

**j)** Elevar al Consejo un informe sobre la evaluación anual del desempeño de los Altos Directivos, incluido el Presidente si éste fuera ejecutivo.

**k)** Proponer, con carácter previo a su formulación por el Consejo, el informe anual sobre política retributiva que éste someta a la Junta General, de acuerdo con lo previsto en el artículo 29 del presente Reglamento, así como la información que en materia de retribuciones la Sociedad haga pública.

**l)** Elevar un informe al Consejo a efectos de la evaluación anual del Presidente del Consejo.

**m)** Informar previamente al Consejo sobre las transacciones vinculadas con consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, con Altos Directivos o con personas vinculadas a cualquiera de ellos, que se sometan a la aprobación del Consejo.

**n)** El análisis periódico de la política, reglas, procedimientos y prácticas de la Sociedad en materia de Gobierno Corporativo y de Responsabilidad Corporativa, así como de su grado de adaptación a las normas, recomendaciones y mejores prácticas nacionales e internacionales en estos ámbitos.

**o)** Evaluar anualmente la eficiencia y el cumplimiento de las reglas y procedimientos de Gobierno Corporativo de la Sociedad y revisar previamente la información al respecto que el Consejo ha de aprobar e incluir en su información pública anual.

**p)** Proponer al Consejo las modificaciones que estime oportunas a las normas de Gobierno Corporativo de la Sociedad, razonando los motivos que las aconsejan.

**q)** Informar al Consejo, con carácter previo a la aprobación por éste, sobre la información que la Sociedad hace pública en relación con las materias de su competencia.

**r)** Considerar las sugerencias que sobre materias de su competencia le formulen los accionistas, los consejeros y los Altos Directivos de la Sociedad.

**B.2.4 Indique las facultades de asesoramiento, consulta  
delegaciones que tienen cada una de las comisiones:**

<b>Denominación Comisión</b>	<b>Breve descripción</b>
Delegada	Tiene permanentemente delegadas por parte del Consejo de Administración todas sus facultades, salvo aquellas legal o estatutariamente reservadas al conocimiento del consejo y las previstas en el artículo 5 del Reglamento del Consejo, pudiendo adoptar acuerdos que son ejecutivos en ejercicio de las mismas. Dichas facultades se han relacionado en detalle en el apartado B.2.3. anterior.
Auditoría y Cumplimiento	Su función es principalmente de asesoramiento y propuesta al Consejo de Administración, así como, en su caso, a la Junta General de Accionistas sobre las materias de su responsabilidad, relacionadas en el apartado B.2.3 anterior.
Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Su función es principalmente de asesoramiento y propuesta al Consejo de Administración, así como, en su caso, a la Junta General de Accionistas sobre las materias de su responsabilidad, relacionadas en el apartado B.2.3 anterior.

**B.2.5 Indique, en su caso, la existencia de regulación de las comisiones del Consejo, el lugar en que están disponibles para su consulta, y las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. A su vez, se indicará si de forma voluntaria se ha elaborado algún informe anual sobre las actividades de cada comisión.**

La composición, organización y competencias de las Comisiones del Consejo se regulan en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo, que están permanentemente disponibles para su consulta en la página web de la Sociedad ([www.indra.es](http://www.indra.es)) y en la página web de la CNMV.

Durante el ejercicio 2011 se han introducido modificaciones en la regulación de las Comisiones del Consejo. Ha sido objeto de revisión la regulación de las competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento para adaptarla a la Ley 12/2010 y se han atribuido a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo dos nuevas competencias, (i) la de informar las propuestas de nombramiento o cese de los miembros del Consejo Asesor y elevar al Consejo las propuestas de sus normas internas y (ii) el análisis periódico de la política de Responsabilidad Corporativa.

Todas las Comisiones, así como el propio Consejo, elaboran anualmente una memoria de sus actividades y actuaciones llevadas a cabo durante el ejercicio, tal y como prevé el Reglamento del Consejo. Dicha memoria se remite al Consejo para que éste lleve a cabo, también con carácter anual, la evaluación de su propio funcionamiento y calidad de sus trabajos y de los de las comisiones.

Siguiendo la recomendación al respecto de la CNMV y como se viene haciendo desde 2003, con ocasión de la convocatoria de la Junta General Ordinaria celebrada el 21 de junio de 2011, se hizo pública la Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, junto con el resto de información puesta a disposición de los accionistas.

**B.2.6 Indique si la composición de la comisión ejecutiva refleja la participación en el Consejo de los diferentes consejeros en función de su condición:**

Si  No

**En caso negativo, explique la composición de su comisión ejecutiva**

---

---

### C. OPERACIONES VINCULADAS

**C.1 Señale si el Consejo en pleno se ha reservado aprobar, previo informe favorable del Comité de Auditoría o cualquier otro al que se hubiera encomendado la función, las operaciones que la sociedad realice con consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculadas:**

Si  No

**C.2 Detalle las operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:**

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Gastos financieros <sup>(1)</sup>	629
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Arrendamientos	161
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Recepción de servicios <sup>(2)</sup>	710
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Otros gastos <sup>(3)</sup>	103
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Ingresos financieros <sup>(4)</sup>	6
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Prestación de Servicios <sup>(5)</sup>	13.461
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Acuerdos de financiación: créditos (prestamista) <sup>(6)</sup>	15.305
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Contratos de arrendamiento financiero (arrendador)	185
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Amortización o cancelación de créditos y contratos de arrendamiento (arrendador)	42
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Compromisos adquiridos <sup>(7)</sup>	91.918
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	SOCIETARIA	Dividendos y otros beneficios distribuidos	22.329
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	CONTRACTUAL	Otras operaciones <sup>(8)</sup>	114.879

LOLLAND, S.A.	CASA GRANDE DE CARTAGENA	SOCIETARIA	Dividendos y otros beneficios distribuidos	5.581
LIBERBANK	VARIAS SOCIEDADES DEL GRUPO	COMERCIAL	Prestación de servicios <sup>(5)</sup>	20
LIBERBANK	CANTABRICA DE INVERSIONES, S.L.	SOCIETARIA	Dividendos y otros beneficios distribuidos	5.590
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Gastos financieros <sup>(4)</sup>	73
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Otros gastos <sup>(8)</sup>	26
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	BANCA MARCH, S.A.	CONTRACTUAL	Compromisos adquiridos <sup>(7)</sup>	13.853
CORPORACIÓN FINANCIERA ALBA, S.A.	ALBA PARTICIPACIONES, S.A.	SOCIETARIA	Dividendos y otros Beneficios distribuidos	11.183

**(1)** Corresponde a gastos e intereses por servicios de intermediación financiera y disposición de líneas de créditos.

**(2)** Corresponde a servicios contratados por Indra en el ámbito de su actividad ordinaria

**(3)** Corresponde a gastos por gestión de avales.

**(4)** Corresponde a intereses percibidos por Indra por depósitos financieros a corto plazo

**(5)** Corresponde a servicios prestados por Indra en el ámbito de su actividad ordinaria.

**(6)** Corresponde al límite máximo de líneas de crédito.

**(7)** Corresponde al límite máximo de líneas de avales y tarjetas de crédito.

**(8)** Corresponde al límite máximo de líneas de derivados y créditos comerciales.

La Sociedad ha incluido en la información pública semestral en el apartado "otras partes vinculadas" las transacciones realizadas con Banco Inversis sociedad en la que Indra tiene una participación del 12,77% y Bankia del 38,48%.

Todas las transacciones con accionistas significativos han sido autorizadas de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo y se han realizado en el curso ordinario de las operaciones del Grupo y en condiciones de mercado, no representando ni en su conjunto ni individualmente consideradas un importe significativo en relación con el patrimonio, situación financiera y cifra de negocios del Grupo.

**C.3 Detalle las operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:**

Nombre o denominación social de los administradores o directivos	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la operación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
MONICA DE ORIOL E ICAZA	INDRA SISTEMAS, S.A.	COMERCIAL	Recepción de servicios <sup>(1)</sup>	987
MONICA DE ORIOL E ICAZA	INDRA SISTEMAS, S.A.	COMERCIAL	Prestación de servicios <sup>(2)</sup>	33

**(1)** Servicios de seguridad prestados por la sociedad Seguriber, en la que la Sra. de Oriol tiene una participación accionarial indirecta del 41,85% y es administradora única de la misma. Seguriber mantenía relaciones comerciales con Indra con anterioridad al nombramiento de la Sra. De Oriol como consejera.

**(2)** Corresponde a servicios prestados por Indra a Seguriber en el ámbito de su actividad ordinaria.

Todas las transacciones con consejeros han sido autorizadas de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo y se han realizado en el curso ordinario de las operaciones del Grupo y en condiciones de mercado, no representando ni en su conjunto ni individualmente consideradas un importe significativo en relación con el patrimonio, situación financiera y cifra de negocios del Grupo.

**C.4 Detalle las operaciones relevantes realizadas por la sociedad con otras sociedades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones:**

Denominación de la entidad de su Grupo	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)
-	-	-

**C.5 Indique si los miembros del Consejo de Administración se han encontrado a lo largo del ejercicio en alguna situación de conflictos de interés, según lo previsto en el artículo 127 ter de la LSA.**

Si  No

Nombre o denominación social del consejero	Descripción de la situación de conflicto de interés
--	---

**C.6 Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.**

En virtud de lo establecido en el artículo 33 del Reglamento del Consejo, los consejeros deberán comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudieran tener con el interés de la Sociedad

Asimismo, deberán comunicar la participación directa o indirecta, a través de personas vinculadas, que tengan en el capital, así como los cargos o funciones que ejerzan en cualquier sociedad con el mismo, análogo complementario género de actividad al que constituye el objeto social de Indra.

En los supuestos previstos en el párrafo anterior, el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, requerirá la adopción de las medidas que a su criterio sean precisas para preservar el interés social. Si el consejero no atendiera al requerimiento, el Consejo formulará a la Junta General la correspondiente propuesta de cese.

El consejero deberá abstenerse de asistir e intervenir en las deliberaciones, decisiones y acuerdos que afecten a asuntos en los que tenga conflicto de interés.

La Sociedad hará públicas las situaciones de conflicto de interés en que se encuentren los consejeros en los términos previstos en la normativa aplicable.

Por otra parte, el Reglamento del Consejo en su artículo 32, establece que:

**a)** El consejero no podrá hacer uso de los activos de la Sociedad ni valerse de su cargo para obtener una ventaja patrimonial, a no ser que satisfaga una contraprestación adecuada.

Excepcionalmente, podrá dispensarse al consejero de la obligación de satisfacer la contraprestación, pero, en ese caso, la ventaja patrimonial será considerada retribución indirecta y deberá ser autorizada por el Consejo, previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

**b)** El consejero no podrá usar información no pública de la Sociedad con fines privados, si no es previa autorización del Consejo de Administración, que solicitará previamente informe a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

Lo anterior se entenderá sin perjuicio de las normas que en cada caso estén vigentes en el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores de la Sociedad.

**c)** Ningún consejero podrá realizar, en beneficio propio inversiones o cualesquiera operaciones ligadas a los bienes de la Sociedad, de las que haya tenido conocimiento con ocasión del ejercicio del cargo, si la inversión o la operación ha sido ofrecida a la Sociedad o si la Sociedad tiene interés en ella, salvo que la Sociedad haya desestimado dicha inversión u operación sin mediar influencia del consejero.

**d)** El consejero deberá informar a la Sociedad de cualquier hecho o situación que pueda perjudicar a la reputación de ésta y, en particular, de las causas penales en las que aparezca como imputado, de la apertura de procedimientos administrativos que pudieran conllevar una sanción disciplinaria por falta grave o muy grave por parte de las autoridades supervisoras de los Mercados de Valores, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

**e)** El consejero no podrá utilizar el nombre de la Sociedad o invocar su condición de administrador de la misma para realizar operaciones por cuenta propia.

Asimismo, el artículo 35 del Reglamento del Consejo establece que el consejero dedicará al ejercicio de sus funciones el tiempo y esfuerzo necesarios para un adecuado desempeño de las mismas. A tal fin, deberá informar al Consejo de Administración de las demás actividades que puedan afectar de manera relevante a su dedicación como consejero de la Sociedad.

### C.7 ¿Cotiza más de una sociedad del Grupo en España?

Si  No

Identifique a las sociedades filiales que cotizan en España:

**Sociedades filiales cotizadas**

---

---

Indique si han definido públicamente con precisión las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo;

Si  No

**Defina las eventuales relaciones de negocio entre la sociedad matriz y la sociedad filial cotizada, y entre ésta y las demás empresas grupo**

---

---

Identifique los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés entre la filial cotizada y la demás empresas del grupo:

**Mecanismos para resolver los eventuales conflictos de interés**

---

---

## D. SISTEMAS DE CONTROL DE RIESGOS

### **D.1 Descripción general de la política de riesgos de la sociedad y/o su grupo, detallando y evaluando los riesgos cubiertos por el sistema, junto con la justificación de la adecuación de dichos sistemas al perfil de cada tipo de riesgo.**

La gestión de riesgos en el grupo Indra es un proceso transversal que implica a todos los responsables de unidad, operación y proceso.

El objetivo de la gestión de riesgos es mantener un nivel de riesgo bajo, predecible y gestionable.

En 2011, se crea la Dirección de Riesgos Globales integrada en la estructura organizativa de Indra bajo la dependencia del Consejero Delegado, con la misión de efectuar un seguimiento periódico del nivel de exposición al riesgo de la Organización, sus Negocios y Áreas Corporativas. El proceso de gestión de riesgos implantado responde a los principios de la metodología COSO y supone:

- Una identificación continua de los riesgos más significativos para Indra mediante análisis de información histórica, entrevistas y análisis de flujos de procesos.
- Una evaluación periódica del portfolio de riesgos mediante una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La evaluación de las dos dimensiones básicas, impacto y probabilidad, permite la elaboración de un mapa de riesgos global.
- La evaluación de la gestión de los riesgos identificados a efectos de establecer los planes de acción necesarios para garantizar el cumplimiento de los niveles de tolerancia definidos.

El mapa de riesgos global y su seguimiento se reportan periódicamente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que tiene la responsabilidad de supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos.

El portfolio de riesgos se agrupa en los siguientes tipos de riesgo:

- Riesgos Estratégicos
- Riesgos Operativos
  - a. Riesgos asociados al proceso de ejecución de proyectos
  - b. Riesgos asociados a la gestión del capital humano
  - c. Riesgos físicos
  - d. Riesgos asociados a la tecnología de la información
- Riesgos Económico-financiero
- Riesgos de Cumplimiento Normativo
  - a. Riesgos Legales, Contractuales y Regulatorios
  - b. Riesgos Laborales
  - d. Riesgos Medioambientales

### **Riesgos Estratégicos**

En estos dos últimos años la situación socio económica y socio política nacional e internacional, ha obligado a Indra a establecer las medidas necesarias para paliar el posible efecto negativo de la baja demanda en España mediante la expansión en nuevas zonas geográficas y la búsqueda de nueva oferta por desarrollar.

El crecimiento en otras zonas geográficas podría ocasionar sin embargo otro tipo de riesgos, los cuales se están mitigando con una estrategia clara en cuanto a las geografías en las que exportar la oferta de Indra.

En esta línea, los riesgos asociados a la integración de las nuevas adquisiciones son debidamente gestionados mediante un modelo de gobierno que define claramente las responsabilidades y límites de autoridad, y unas herramientas corporativas que soportan de manera homogénea los procesos clave del negocio y que permiten la implantación de un adecuado control interno y su seguimiento.

Todas las decisiones en el ámbito estratégico, son tomadas por los órganos de gobierno correspondientes y posteriormente comunicadas para su aplicación y seguimiento a las distintas áreas afectadas, disponiendo de una organización y herramientas suficientes para contrastar los resultados obtenidos.

El mercado, en continua evolución tecnológica, en el que se mueve Indra, supone que su éxito dependa en cierta medida de su capacidad de innovación y anticipación a los cambios tecnológicos. En línea con este aspecto, Indra tiene una dirección general responsable de innovación tecnológica, que se ocupa de analizar, priorizar y liderar este tipo de proyectos.

## Riesgos Operativos

Dentro de esta tipología se identifican los siguientes riesgos:

- a. Los riesgos asociados al proceso de ejecución de proyectos
- b. Los riesgos asociados a la gestión del capital humano
- c. Los riesgos físicos
- d. Los riesgos asociados a la tecnología de la información

### a. Los riesgos asociados al proceso de ejecución de proyectos

A nivel de área de negocio el grupo ha desarrollado un sistema de detección, evaluación y gestión de riesgos en los procesos de elaboración de ofertas y ejecución de proyectos que permite en todo momento tener identificados, cuantificados y gestionados las amenazas, eventos negativos y oportunidades para cada uno de los proyectos significativos de la Compañía.

La desviación en plazo o coste de los proyectos representa el riesgo principal de Indra.

Para mitigar estos riesgos la Compañía cuenta con los siguientes medios:

- Una serie de procedimientos sobre la presentación de ofertas, que incluyen su análisis y revisión por parte de un comité de ofertas, integrado por las áreas de operaciones y las de control de gestión, previo a su presentación a clientes.
- La existencia de una organización que realiza el seguimiento de los proyectos en todas sus fases, precontractual y contractual, facilitando información a la dirección y a las unidades de negocio en tiempo y forma, anticipando y evaluando todos los riesgos.
- Una serie de herramientas basadas en los sistemas internos de información, y orientadas al seguimiento de riesgos que suministran información y permiten controlar todos los indicadores claves previamente identificados en la planificación del proyecto, el plan de riesgos establecido para cada proyecto y su seguimiento, el cumplimiento de los plazos de ejecución y otros hitos establecidos en la ejecución del proyecto como el avance técnico-económico, el seguimiento de los costes proyectados, la facturación, el cobro, etc. Estos sistemas de información incorporan también una serie de índices y mecanismos de alarma que permiten anticipar los desvíos sobre la planificación, así como cualquier problema que pueda afectar al buen desarrollo de los proyectos y gestionarlos de forma temprana.

Es importante señalar que durante el ejercicio 2011 se ha continuado desarrollando un intenso programa de comunicación, formación e implantación de la normativa, metodología y herramientas informáticas de gestión de proyectos, tanto en España como en las filiales internacionales. Este esfuerzo ha sido imprescindible para asegurar un adecuado control interno y la prevención de riesgos en todas las compañías del grupo.

Por otro lado, Indra ha continuado reforzando el conocimiento de sus profesionales en la metodología de gestión de proyectos, a los que continúa certificando como profesionales en la gestión de proyectos, bajo el estándar PMP (Project Management Professional). Hasta la fecha, se han certificado más de 368 profesionales desde el comienzo de esta iniciativa, cifra que posiciona a Indra como la empresa española con un mayor número de PMPs.

La calidad en la prestación del servicio asociada a la satisfacción del cliente, es el ámbito de riesgo más cuidado por los profesionales de Indra y se garantiza por la implantación y exportación internacional de una metodología propia para la gestión de proyectos de aplicación obligatoria. Por otra parte, Indra ha desarrollado a lo largo de los años un sistema de gestión de la calidad avalado por la obtención de las certificaciones en función de áreas de negocio y localizaciones geográficas: ISO 9001, PECAL 2110, PECAL 160, UNE-EN 9100, EASA parte 145, CMMI (Capability Maturity Model Integration) "Modelo para la mejora y evaluación de los procesos de desarrollo y mantenimiento de sistemas y productos software".

Los riesgos asociados a la relación con los proveedores y subcontratistas se mitigan mediante la organización del área de Compras, que funciona con dos objetivos: la optimización de las compras (negociando acuerdos marco, planificando plazos de entrega, optimizando los precios) y el seguimiento de los proveedores verificando la calidad y solvencia, técnica y económica, de los mismos.

#### **b. Los riesgos asociados a la gestión del capital humano**

La correcta gestión de personal clave es una misión especialmente significativa teniendo en cuenta que el mayor activo del grupo son los más de 35.700 profesionales repartidos por todo el mundo.

Respecto a la capacitación de nuestros profesionales, piedra angular de nuestra actividad, ya que la falta de ésta o la pérdida de talento podría limitar nuestra capacidad de respuesta para afrontar con éxito los retos actuales y futuros, está garantizada mediante una política de desarrollo profesional que se apoya en cuatro grandes pilares:

- La captación de talento
- Una evaluación individual rigurosa y exigente
- Un plan de formación que capacite y ayude al profesional en su crecimiento
- Una asignación a proyectos que permitan adquirir y consolidar conocimientos y habilidades, y crecer en responsabilidades.

### **c. Los riesgos físicos**

Indra cuenta con una Dirección de seguros especializada en la gestión centralizada de riesgos patrimoniales y de responsabilidad civil, cuya misión es minimizar la posibilidad de que ocurra este tipo de riesgos, y de definir la política de riesgos transferibles.

En base al mapa de riesgos, esta Dirección identifica aquellos que puedan ser transferibles, realizando un análisis de los mismos con el objeto de cuantificar su impacto y proceder a la contratación de las coberturas adecuadas.

### **d. Los riesgos asociados a la tecnología de la información**

Indra gestiona los riesgos asociados a la tecnología mitigándolos hasta niveles aceptables, con el fin de garantizar una adecuada protección de la información de la compañía y de sus clientes, así como de los activos tecnológicos que la procesan.

La gestión de la seguridad de la información y de los activos tecnológicos asociados está basada en estándares internacionalmente reconocidos, concretamente en la Norma UNE-ISO/IEC 27001 en la que Indra está certificada desde 2007 por AENOR con grado de madurez avanzado.

El procedimiento de análisis de riesgos asociados a la tecnología, consiste en la identificación y valoración de activos, la identificación y valoración de las amenazas que pueden afectar a dichos activos y la determinación de la probabilidad y gravedad de la materialización de las amenazas a partir de las vulnerabilidades y controles existentes.

Para finalizar el proceso se determinan las posibles consecuencias que estos riesgos podrían tener para el Negocio de Indra.

Una vez identificados los riesgos, se establece un plan de acción que determina las medidas y controles necesarios para minimizar dichos riesgos. Estas medidas se encuadran dentro de los siguientes ámbitos:

- Política y normativa de seguridad
- Tecnología de seguridad
- Monitorización y auditoría
- Formación y difusión en materia de seguridad
- Contingencia y Continuidad de Negocio
- Cumplimiento LOPD

Además, Indra tiene establecido una serie de Servicios de Seguridad Internos encargados de implementar las medidas necesarias para velar por el cumplimiento de todas las políticas de seguridad establecidas. Entre ellos cabe destacar:

- Servicio de Actualizaciones de Seguridad
- Servicio de Control de acceso a la red
- Servicio de Cifrado de equipos
- Servicio de Antivirus
- Servicio de PKI
- Servicio de Backup
- Servicio de Auditorías de Vulnerabilidades Técnicas
- Servicio de Monitorización de Seguridad
- Servicio Oficina LOPD
- Servicio de Firewall
- Servicio de Firewall de Aplicaciones
- Servicio de Detección/Prevención de Intrusiones
- Servicio AntiSpam

También, es importante reseñar, que para garantizar el cumplimiento de todas las medidas de seguridad legalmente exigidas, Indra tiene implantado un sistema de auditoría que verifica el estado de la seguridad de todos sus sistemas y procesos y de su adecuación a la LOPD en cuanto a la confidencialidad de los datos de carácter personal.

Este sistema responde a la obligación legal que asume Indra, como responsable de sus ficheros consistente en la realización de una auditoría al menos cada dos años, conforme a lo exigido en el Reglamento de Desarrollo de la LOPD (Real Decreto 1720/2007, de 21 de Diciembre).

### **Riesgos económico-financieros**

La gestión y limitación de los riesgos financieros se efectúa en Indra en virtud de las políticas aprobadas al más alto nivel ejecutivo y conforme a las normas, políticas y procedimientos establecidos.

Con el fin de eliminar el impacto de las diferencias de cambio en moneda extranjera en los proyectos que realizan la Sociedad dominante y sus filiales, se formalizan con entidades financieras operaciones de cobertura (principalmente contratos de compra o venta de divisas a plazo).

Indra contempla la posibilidad de contratar, cuando la situación del entorno así lo aconseje, instrumentos financieros para gestionar los riesgos de exposición a los movimientos de los tipos de interés de la financiación bancaria a corto y largo plazo.

Indra dispone de líneas de crédito y préstamos firmadas con diversas entidades financieras en cuantía suficiente para hacer frente a sus compromisos corrientes. Respecto a los excedentes de tesorería, la política de Indra es invertirlos en instrumentos altamente líquidos y no especulativos a corto plazo a través de entidades financieras de primer orden.

Indra está expuesta al riesgo de crédito en la medida que el cliente no responda de sus obligaciones, sin embargo la Compañía dispone de una cartera de clientes con muy buena calidad crediticia. No obstante, y fundamentalmente en ventas internacionales se utilizan mecanismos como cartas de crédito irrevocables y coberturas de pólizas de seguros para asegurar el cobro. Adicionalmente, y desde la fase de oferta se efectúa un análisis de la solvencia financiera del cliente, requisito necesario para la aprobación de la misma.

Finalmente el riesgo de obtener información económico financiera no adecuada ha sido gestionado a lo largo del 2011 mediante un sistema de control interno de la información financiera extensa y pormenorizadamente detallado en el Anexo II al presente informe.

### **Riesgos de cumplimiento**

Englobamos en este grupo todos los riesgos asociados al incumplimiento de obligaciones contractuales, legales, laborales y medioambientales.

### **a) Riesgos Legales, Contractuales y Regulatorios**

Los Servicios Jurídicos de la Compañía son responsables de velar para que los negocios y actividades de Indra se desarrollen con la máxima seguridad jurídica, labor que se lleva a cabo mediante una aproximación proactiva en la identificación y gestión preventiva de los riesgos legales.

La Secretaría del Consejo vigila el estricto cumplimiento de las obligaciones legales y administrativas, que afectan a Indra en su condición de sociedad cotizada y realiza un seguimiento de las recomendaciones y estándares más exigentes en materia de buen gobierno corporativo.

Además de la supervisión de las obligaciones de cumplimiento legal que tiene Indra como cualquier empresa, con independencia del sector en que opere y del cumplimiento del marco regulador aplicable a todas las entidades cotizadas, existe un área de riesgo específico, más vinculada a la actividad de Indra, como es la protección del conocimiento que está encomendada a todos sus profesionales y, en particular, a los Servicios Jurídicos.

Indra dispone, asimismo, de un Código Ético y de Conducta Profesional aprobado por el Consejo de Administración y cuya implantación y cumplimiento es supervisado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Mediante este Código, Indra ha transmitido a todos los niveles de la organización el compromiso y responsabilidad de la Compañía con los valores y principios que deben sustentar todas sus actuaciones.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento también ha supervisado el establecimiento y puesta en marcha de un canal de comunicación (Canal Directo), que permite a los empleados realizar consultas o solicitar aclaraciones sobre la aplicación del Código Ético y de Conducta Profesional, así como comunicar conductas irregulares o que infrinjan los principios establecidos en dicho Código.

La Compañía ha realizado un exhaustivo análisis de los riesgos y necesidades de control relativas a la implantación de la nueva ley orgánica 5/2010 de 22 de junio que modifica el Código Penal, así como de otras normas que son relevantes para la Compañía. Como consecuencia de este proceso la Comisión de Auditoría y Cumplimiento acordó en el año 2011, la creación de una Unidad de Cumplimiento legal, en dependencia de la Secretaría General, que reporta periódicamente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y cuya misión ha sido establecer las medidas y procedimientos de prevención, control y detección de conductas delictivas y otros riesgos legales de la Compañía y sus filiales y que se ha materializado en la aprobación y publicación de un Programa de Cumplimiento.

### **b) Riesgos Laborales**

Indra tiene el compromiso de cumplir con lo establecido en la legislación aplicable en materia de Prevención de Riesgos Laborales, no sólo por cuanto supone una ordenación de las obligaciones y responsabilidades en materia de seguridad y salud de la estructura jerárquica, sino que pretende fomentar una cultura de la prevención en todas las actividades realizadas por la Compañía, todo ello desde la perspectiva de la mejora continua.

Los recursos especializados con los que cuenta Indra para cumplir este objetivo son: un servicio de prevención propio mancomunado (SPPM), integrado por profesionales especializados en la materia que atiende de forma centralizada a distintas empresas del grupo y servicios externos especializados, que dan soporte en prevención de riesgos laborales y medicina del trabajo, que apoyan y asesoran y se integran en la gestión preventiva.

Al objeto de comprobar la eficacia del sistema de gestión preventivo, periódicamente se realizan auditorías externas por parte de entidades acreditadas por el Ministerio de Trabajo, lo que permite establecer planes de acción y políticas de adecuación encaminados a la mejora continua en la prevención de riesgos laborales.

### **c) Riesgos Medioambientales**

Si bien, las actividades de Indra por su naturaleza no se consideran que puedan implicar riesgos reseñables en materia medioambiental, Indra tiene establecidos sistemas de prevención y gestión de este tipo de riesgos y continúa aplicando y mejorando su política ambiental en sus distintos centros de trabajo. Las actividades de Indra están centradas en soluciones y servicios intensivos en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, por lo que estas no incluyen por su naturaleza procesos contaminantes.

Sin embargo, dada la magnitud de Indra y su presencia en diversos países, es inevitable considerar que su actividad produzca un cierto impacto sobre el medio ambiente. Indra es consciente de ello y por esto ha asumido el compromiso de limitar al máximo los efectos negativos que este impacto pueda producir y a cuidar todos los aspectos asociados a la protección del medioambiente en la realización de sus actividades, dando cumplimiento asimismo a sus compromisos de Responsabilidad Corporativa.

Este hecho se concreta en la adopción de un Sistema de Gestión Ambiental basado en la norma UNE-EN ISO 14001, que se viene implantado en los distintos centros de trabajo de Indra.

**D.2 Indique si se han materializado durante el ejercicio, alguno de los distintos tipos de riesgo (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales, fiscales...) que afectan a la sociedad y/o su grupo:**

Si  No

En caso afirmativo, indique las circunstancias que los han motivado y si han funcionado los sistemas de control establecidos.

Riesgo materializado en el ejercicio	Circunstancias que lo han motivado	Funcionamiento de los sistemas de control
Físicos	Incendio en un taller de producción.	Buen funcionamiento sistema de vigilancia y de detección de incendios y adecuada cobertura daños.
Integración de nuevos negocios	Adquisición de Politec (Brasil), MENSOR (Sanidad) y Galyleo (Italia).	Planes de integración en marcha según lo definido.
Riesgos financieros	Retrasos en el cobro.	Gestión temprana para minimizar volumen deuda vencida.
Retrasos y desviaciones de costes en la ejecución de algunos proyectos.	Cambios de alcance y sobrecostes y retrasos en entrega de hitos en proyectos no previstos.	El seguimiento continuo de los planes de riesgos de los proyectos, de acuerdo con la metodología Indra y el sistema de alarmas que se desprenden del seguimiento económico, han minimizado su potencial impacto en coste y calendario.

**D.3 Indique si existe alguna comisión u otro órgano de gobierno encargado de establecer y supervisar estos dispositivos de control:**

Si  No

En caso afirmativo detalle cuales son sus funciones.

Nombre o de la Comisión u órgano	Descripción de funciones
Comisión de Auditoría y Cumplimiento	<p>De conformidad con el artículo 5 de su Reglamento, el Consejo de Administración se reserva como materia no delegable la política general de gestión de riesgos y la definición de los sistemas de control e información adecuados a la misma.</p> <p>Esta función del Consejo de Administración se completa con la función atribuida a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de revisar periódicamente los sistemas de control interno y de gestión de riesgos de la Sociedad.</p> <p>En la práctica, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se reúne todos los años con los responsables de dichos sistemas de control. Además en cada una de sus sesiones la Comisión se reúne con responsables de las distintas áreas corporativas y de negocios, al objeto de conocer y evaluar la adecuación de su organización, funciones y actividad, emitiendo, en su caso, recomendaciones relativas a la gestión de riesgos y mejora de control.</p> <p>De todo lo tratado en sus sesiones a este respecto, su análisis y valoración y, en su caso, propuestas concretas de actuación da cuenta puntualmente al Consejo de Administración.</p> <p>Tras dichas reuniones, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento da instrucciones expresas al departamento de Auditoría Interna para que lleve a cabo los procesos oportunos de verificación del cumplimiento de dichas recomendaciones.</p>

#### **D.4 Identificación y descripción de los procesos de cumplimiento de las distintas regulaciones que afectan a su sociedad y/o a su grupo.**

Por un parte y desde un punto de vista de prevención y mitigación de riesgos, como se ha explicado en el apartado D.1. anterior, los Servicios Jurídicos de la Sociedad velan porque los negocios y actividades de Indra se desarrollen con la máxima seguridad jurídica, labor que se lleva a cabo mediante una aproximación proactiva en la identificación y gestión preventiva de los riesgos legales. Asimismo, la Secretaría del Consejo vigila el estricto cumplimiento de las obligaciones legales y administrativas, que afectan a Indra en su condición de sociedad cotizada y realiza un seguimiento de las recomendaciones y estándares más exigentes en materia de buen gobierno corporativo.

El ejercicio de estas funciones es verificado periódicamente por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

## E. JUNTA GENERAL

**E.1 Indique y en su caso detalle si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA) respecto al quórum de constitución de la Junta General**

Si  No

% de quórum distinto al establecido en art. 102 LSA para  
supuestos generales

% de quórum distinto al establecido en art. 103 LSA para los  
supuestos especiales del art. 103

---

Quórum exigido en 1ª convocatoria

---

Quórum exigido en 2ª convocatoria

---

Descripción de las diferencias

---

**E.2 Indique y en su caso detalle si existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA) para el régimen de adopción de acuerdos sociales:**

Si  No

Describa en qué se diferencia del régimen previsto en la LSA.

Mayoría reforzada distinta a la establecida art. 103.2 LSA para los supuestos del 103.1

Otros supuestos de mayoría reforzada

% establecido por la entidad para la adopción de acuerdos

Describa las diferencias

### **E.3 Relacione los derechos de los accionistas en relación con las juntas generales, que sean distintos a los establecidos en la LSA.**

La Sociedad tiene reconocidos a favor de sus accionistas derechos más amplios que el contenido mínimo exigido por la Ley. Dichos derechos están regulados en el Reglamento de la Junta, que establecen lo siguiente:

#### **Derecho de Información**

Según lo dispuesto en el artículo 5 del Reglamento de la Junta, los accionistas tienen derecho a disponer de amplia y precisa información sobre los asuntos que hayan de ser objeto de debate y decisión en la Junta General.

El Consejo, tan pronto conoce la fecha probable de convocatoria y celebración de la siguiente Junta General, lo hace público mediante un comunicado a la CNMV y a través de la página web de la Compañía, para permitir que los accionistas puedan proponer asuntos a tratar o a incluir en el orden del día de esa Junta, lo que podrá realizarse tanto a través de la Oficina del Accionista como a través de la página web de la Compañía.

El Consejo de Administración debe promover la participación informada de los accionistas en las Juntas Generales y facilitar que la Junta General de Accionistas ejerza efectivamente las funciones que le son propias conforme a la Ley y a los Estatutos Sociales. Para ello, la Sociedad facilitará, a través de su página web y de la Oficina del Accionista, información detallada sobre la convocatoria, el contenido de los distintos puntos del orden del día y las propuestas de acuerdo sobre los mismos, habilitando, a través de estos mismos medios, que los accionistas puedan solicitar aclaraciones o información adicional sobre dichos asuntos.

A los efectos anteriores, el Consejo de Administración completará, en la medida en que considere necesario, la información exigida de acuerdo con la Ley y los Estatutos Sociales. Cuando así lo aconseje el interés social, el Consejo podrá limitar la información que se pone a disposición de los señores accionistas. En ningún caso podrá ser objeto de limitación la información requerida por la Ley.

En este sentido, desde 2003, el Consejo de Administración elabora un informe que se pone a disposición de los accionistas desde el anuncio de convocatoria de la Junta, cuya finalidad es dar a conocer a los accionistas, con mayor detalle, el contenido de los distintos puntos que conforman el orden del día de dicha Junta General, así como de las propuestas que el Consejo de Administración tiene previsto someter en relación con cada uno de ellos. Se incluye información explicativa de cada una de las propuestas que el Consejo somete a la Junta General, lo que, aún no siendo preceptivo, entiende el Consejo que facilita a los accionistas el entendimiento de dichas propuestas, su más activa e informada participación en la Junta General y que puedan emitir su voto con más fundado conocimiento de causa. Salvo en aquellos puntos en los que la Ley lo exija, esta información atiende más a criterios de claridad que de formalismo legal.

Los accionistas podrán, asimismo, examinar en el domicilio social la documentación puesta a su disposición a que se refieren los párrafos anteriores y podrán solicitar el envío gratuito de la misma a su domicilio.

Asimismo, una vez publicada la convocatoria de la Junta General se habilita un canal para que a través de la página web de la compañía o de la Oficina del Accionista, los accionistas puedan realizar sugerencias y propuestas sobre las materias contenidas en el orden del día, así como la posibilidad de solicitar aclaraciones o información adicional sobre dichos asuntos.

### **Foro Electrónico de Accionistas**

De conformidad con la legislación vigente, con motivo de cada Junta la Sociedad habilitará en su página web un foro electrónico de accionistas al que podrán acceder con las debidas garantías tanto los accionistas individuales como las asociaciones voluntarias de accionistas, debidamente inscritas en el Registro especial de la CNMV.

En dicho foro, que será accesible desde la publicación de la convocatoria de la correspondiente Junta General, los accionistas podrán publicar: propuestas que pretendan presentarse como complemento del orden del día anunciado en la convocatoria; solicitudes de adhesión a tales propuestas; iniciativas para alcanzar el porcentaje suficiente para ejercer un derecho de minoría previsto en la Ley; así como ofertas o peticiones de representación voluntaria.

### **Derecho de Asistencia**

De conformidad con el artículo 7 del Reglamento de la Junta, podrán asistir a la Junta General todos aquellos accionistas que acrediten su condición de tales mediante la entrega a la Sociedad del certificado de legitimación o de cualquier otro documento justificativo de la titularidad de las acciones expedido a tal fin por las entidades depositarias de las acciones, con posterioridad a la publicación de la convocatoria.

### **Ejercicio de los derechos de representación y voto en la Junta General por medios de comunicación a distancia**

El artículo 14 de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración arbitrará con ocasión de cada Junta los procedimientos de asistencia por medios de comunicación a distancia que cumpliendo los requisitos de seguridad y eficacia previstos en dicho artículo, sean compatibles en cada momento con el estado de la técnica. En la convocatoria de la Junta General de Accionistas se detallará el procedimiento y requisitos para el ejercicio del derecho de que se trate por el medio o medios de comunicación a distancia que puedan ser utilizados en cada ocasión.

En este sentido, desde 2005, la Sociedad viene habilitando los mecanismos, a través de la página web de la compañía y del correo ordinario, para permitir a los accionistas el ejercicio de estos derechos. El procedimiento para el uso de estos medios se incluye en el anuncio de convocatoria de la correspondiente Junta General.

### **Derecho de Representación.**

Los accionistas podrán conferir su representación para la asistencia a la Junta General a cualquier persona, tenga o no la condición de accionista. La representación deberá conferirse por escrito y con carácter específico para cada Junta.

En cualquier caso, tanto para los supuestos de representación voluntaria como para los de representación legal o solicitud pública de representación, no se podrá tener en la Junta más que un representante.

En cumplimiento de lo previsto en los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración arbitrará con ocasión de cada Junta los procedimientos para conferir la representación por medios de comunicación a distancia que, cumpliendo los requisitos de seguridad y eficacia previstos en dichos estatutos, sean compatibles en cada momento con el estado de la técnica.

La representación es siempre revocable. La asistencia personal a la Junta del representado tendrá valor de revocación de la representación otorgada y deberá comunicársele puntualmente al representante a fin de evitar que ejercite una representación de la que carece.

### **Derecho de Intervención en la Junta.**

Los accionistas que estén presentes en la Junta tendrán derecho a hacer uso de la palabra durante la misma, según lo establecido en el artículo 11 del Reglamento de la Junta.

El Presidente ordenará las intervenciones de los accionistas con el fin de que la sesión discurra en forma ordenada y de que los accionistas que deseen intervenir puedan hacerlo de forma equitativa, así como de que puedan expresar su opinión sobre cada uno de los asuntos del orden del día.

Cualquier accionista que intervenga podrá solicitar que conste en acta el contenido completo de su intervención, así como que se le facilite la transcripción de la misma.

Está siendo objeto de revisión la normativa interna de la Sociedad para su adaptación a las modificaciones introducidas en la Ley de Sociedades de Capital que incorpora un capítulo entero dedicado a regular las especialidades de las Juntas de Accionistas de Sociedades Cotizadas.

### **E.4 Indique, en su caso, las medidas adoptadas para fomentar la participación de los accionistas en las juntas generales.**

Además de las detalladas en el apartado E.3 anterior, es destacable el acuerdo adoptado con esta finalidad por la Junta General de Accionistas de la Sociedad celebrada el pasado 21 de junio de 2011, consistente en suprimir el requisito de tenencia de un número mínimo de 100 acciones para poder asistir a las Juntas Generales.

**E.5 Indique si el cargo de presidente de la Junta General coincide con el cargo de presidente del Consejo de Administración. Detalle, en su caso, qué medidas se adoptan para garantizar la independencia y buen funcionamiento de la Junta General:**

Si  No

[Detalle las medidas](#)

---

Para garantizar el buen funcionamiento y desarrollo de las juntas, así como para la regulación del adecuado y correcto ejercicio por los accionistas de sus derechos, el Reglamento de la Junta establece prácticas que el Presidente debe seguir en todo momento. La función del Presidente de la Junta es moderar las intervenciones y asegurar el correcto desarrollo de la misma.

A la Junta también asiste el Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento quien –como prevén los Estatutos Sociales y el Reglamento de la Junta- debe informar a ésta sobre las cuestiones relativas a las competencias de esta Comisión.

Aunque no se prevea en la normativa interna de la Sociedad, a la Junta también asiste el Presidente de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo quien igualmente se pone a disposición de los accionistas para resolver todas aquellas preguntas que estos puedan plantear sobre cuestiones que sean competencia de esta Comisión

---

**E.6 Indique, en su caso, las modificaciones introducidas durante el ejercicio en el reglamento de la Junta General.**

**E.7 Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe:**

Fecha Junta General	% presencia física	% en representación	Datos de asistencia		Total
			% voto a distancia		
			Voto electrónico	Otros	
21/06/2011	0,4731	69,47	0,0042	0,2810	70,23

**E.8 Indique brevemente los acuerdos adoptados en las juntas generales celebrados en el ejercicio al que se refiere el presente informe y porcentaje de votos con los que se ha adoptado cada acuerdo.**

**PRIMERO.-** Examen y aprobación de las Cuentas Anuales y del Informe de Gestión de Indra Sistemas, S.A. y de su Grupo Consolidado, correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2010, así como de la propuesta de aplicación del resultado.

**Votos a favor:** 99,88%

**SEGUNDO.-** Aprobación, en su caso, de la gestión del Consejo de Administración

**Votos a favor:** 99,43%

**TERCERO.-** Determinación del número de consejeros. Nombramiento y reelección de consejeros

Determinación del número de consejeros dentro de los límites previstos en el artículo 21 de los estatutos sociales. Cese, nombramiento y reelección de consejeros.

- Fijar en 15 el número de miembros del Consejo de Administración de la Sociedad, dentro de los límites mínimo y máximo previstos en el artículo 21 de los Estatutos Sociales.

**Votos a favor:** 94,06%

- Nombrar consejero por el plazo estatutario de 3 años, con la condición de consejero ejecutivo, a D. Javier de Andrés González

**Votos a favor:** 78,43%

- Reelegir consejero por el plazo estatutario de 3 años, con la condición de consejero dominical, a la entidad Mediación y Diagnósticos, S.A., en representación del interés accionarial de Caja Madrid.

**Votos a favor:** 77,88%

- Reelegir consejero por el plazo estatutario de 3 años, con la condición de consejero dominical, a la entidad Participaciones y Cartera de Inversión, S.L., también en representación del interés accionarial de Caja Madrid.

**Votos a favor:** 77,38%

- Reelegir consejera por el plazo estatutario de 3 años, con la condición de consejera independiente, a Dña. Isabel Aguilera Navarro

**Votos a favor:** 99,83%

- Reelegir consejera por el plazo estatutario de 3 años, con la condición de consejera independiente, a Dña. Rosa Sugrañes Arimany.

**Votos a favor:** 84,88%

- Reelegir consejero por el plazo estatutario de 3 años, con la condición de consejero ejecutivo, a D. Javier Monzón de Cáceres.

**Votos a favor:** 78,65%

- Reelegir consejero por el plazo estatutario de 3 años, con la condición de consejero ejecutivo, a D. Regino Moranchel Fernández.

**Votos a favor:** 78,48%

- Nombrar consejero por el plazo estatutario de 3 años, con la condición de consejero independiente, a D. Ignacio Santillana del Barrio.

**Votos a favor:** 99,83

**CUARTO.-** Aprobar la modificación de la redacción de los siguientes artículos de los Estatutos Sociales, que pasarán a tener la redacción literal transcrita a continuación. Para su votación se agrupan en los siguientes bloques (por razón de su justificación), cada uno de los cuales será objeto de votación separada en la Junta General:

**4.1. BLOQUE I.-** Adaptación a La Ley de Sociedades de Capital (LSC):  
Artículos 1, 4, 6, 7, 8, 9, 11, 13, 16, 17, 18, 20, 22, 23, 30, 32, 35, 36 Y 37

**Votos a favor:** 99,92%

**4.2. BLOQUE II.-** Adaptación a las modificaciones introducidas por Ley 12/2010, de 30 de junio, en la Ley deL MERCADO DE VALORES: artículo 30 PÁRRAFO 3º

**Votos a favor:** 99,47%

**4.3. BLOQUE III.-** Supresión del requisito de tenencia de un número mínimo de acciones para asistir a la Junta: artículo 14

**Votos a favor:** 99,92

**4.4. BLOQUE IV.-** Especificación de ciertas actividades en el objeto social: artículo 2

**Votos a favor:** 99,92%

**4.5. BLOQUE V.-** Retribución del Consejo de Administración: artículo 27

**Votos a favor:** 99,87%

**4.6. BLOQUE VI.-** Otras modificaciones de carácter formal: artículos 12, 15, 21, 24, 25, 26, 28, 29, 33 y 34

**Votos a favor:** 99,92%

**4.7. Aprobar un texto refundido de los Estatutos Sociales que incorpore las modificaciones que sean aprobadas por la Junta General y reenumere correlativamente los artículos, como consecuencia de las modificaciones propuestas**

**Votos a favor:** 99,77%

**QUINTO.-** Modificación del Reglamento de la Junta

**5.1. Bloque I.-** Adaptación a la Ley de Sociedades de Capital (LSC): artículos 3, nuevo 6, 8 y 9

**Votos a favor:** 99,74%

**5.2. BLOQUE II.-** Otras modificaciones de carácter formal: artículos 1, 2, 5, 12 y 14

**Votos a favor:** 99,73%

**5.3.- BLOQUE III.-** Supresión del requisito de tenencia de un número mínimo de acciones para asistir a la Junta: Artículo 7

**Votos a favor:** 99,92

**5.4.- Aprobar un texto refundido del Reglamento de la Junta que incorpore las modificaciones anteriores.**

**Votos a favor:** 99,74%

**SEXTO.-** Información a la Junta General sobre la modificación del Reglamento del Consejo.

**SÉPTIMO.-** Informe anual sobre retribuciones de los consejeros y de los altos directivos.

**Votos a favor:** 72,49%

**OCTAVO.-** Retribución del Consejo.

**Votos a favor:** 90,40%

**NOVENO.-** Sistema de retribución mediante entrega de acciones.

**Votos a favor:** 90,05%

**DÉCIMO.-** Nombramiento de auditores para las Cuentas Anuales e Informe de Gestión, individuales y consolidados, correspondientes al ejercicio 2011.

**Votos a favor:** 99,46%

**UNDÉCIMO.-** Autorización al Consejo de Administración para la interpretación, subsanación, complemento, ejecución y sustitución de facultades y desarrollo de los acuerdos que se adopten por la Junta General

**Votos a favor:** 99,14%

**E.9 Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la Junta General:**

Si  No

**Número de acciones necesarias para asistir a la Junta General**

---

### **E.10 Indique y justifique las políticas seguidas por la sociedad referente a las delegaciones de voto en la Junta General.**

Los accionistas podrán conferir su representación para la asistencia a la Junta General a cualquier persona, tenga o no la condición de accionista. La representación deberá conferirse por escrito y con carácter específico para cada Junta.

En las solicitudes de delegación de voto realizadas por el Consejo o por sus miembros se recomendará a los accionistas que den instrucciones de voto sobre los distintos puntos del orden del día, detallándose, en todo caso, el sentido en que votará el representante si el accionista no imparte instrucciones precisas.

En el caso de que los consejeros u otra persona por cuenta o en interés de cualquiera de ellos hubieran formulado solicitud pública de representación, el consejero no podrá ejercer el derecho de voto correspondiente a las acciones representadas en aquellos puntos del orden del día en los que se encuentre en conflicto de interés.

En aquellos supuestos en que cualquier consejero hubiera formulado solicitud pública de representación y el mismo se encuentre en situación de conflicto de intereses a la hora de ejercitar el derecho de voto correspondiente a las acciones representadas en relación con la propuesta de acuerdo sometida a votación, se entenderá que respecto de dichas votaciones la delegación se ha realizado a favor del Vicepresidente nombrado entre los consejeros independientes o en la persona que éste designe.

En cumplimiento de lo previsto en el artículo 14 de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración arbitra, con ocasión de cada Junta los procedimientos para conferir la representación por medios de comunicación a distancia (incluyendo medios electrónicos) que, cumpliendo los requisitos de seguridad y eficacia previstos en dicho artículo, son compatibles en cada momento con el estado de la técnica.

### **E.11 Indique si la compañía tiene conocimiento de la política de los inversores institucionales de participar o no en las decisiones de la sociedad:**

Si  No

#### **Describe la política**

De manera parcial. Con ocasión de la celebración de cada Junta General de Accionistas, la Compañía se pone en contacto con los inversores institucionales al objeto de solicitarles que participen en la misma o, en su defecto, deleguen su representación, así como para conocer su posición y criterio sobre los distintos asuntos incluidos en el orden del día.

### **E.12 Indique la dirección y modo de acceso al contenido de gobierno corporativo en su página web.**

[www.indra.es](http://www.indra.es)

Dentro del apartado de Accionistas e Inversores, se encuentran los capítulos de "Gobierno Corporativo" y "Junta General de Accionistas".

## F. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código Unificado de buen gobierno.

En el supuesto de no cumplir alguna de ellas, explique las recomendaciones, normas, prácticas o criterios, que aplica la sociedad.

**1.** Que los Estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Ver epígrafes: A.9, B.1.22 , B.1.23 y E.1 , E.2.

Cumple  Explique

**2.** Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:

**a)** Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo;

**b)** Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Ver epígrafes: C.4 y C.7

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**3.** Que, aunque no lo exijan de forma expresa las Leyes mercantiles, se sometan a la aprobación de la Junta General de Accionistas las operaciones que entrañen una modificación estructural de la sociedad y, en particular, las siguientes:

**a)** La transformación de sociedades cotizadas en compañías holding, mediante "filialización" o incorporación a entidades dependientes de actividades esenciales desarrolladas hasta ese momento por la propia sociedad, incluso aunque ésta mantenga el pleno dominio de aquéllas;

**b)** La adquisición o enajenación de activos operativos esenciales, cuando entrañe una modificación efectiva del objeto social;

**c)** Las operaciones cuyo efecto sea equivalente al de la liquidación de la sociedad.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**4.** Que las propuestas detalladas de los acuerdos a adoptar en la Junta General, incluida la información a que se refiere la recomendación 28, se hagan públicas en el momento de la publicación del anuncio de la convocatoria de la Junta.

Cumple  Explique

**5.** Que en la Junta General se voten separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer de forma separada sus preferencias de voto. Y que dicha regla se aplique, en particular:

**a)** Al nombramiento o ratificación de consejeros, que deberán votarse de forma individual;

**b)** En el caso de modificaciones de Estatutos, a cada artículo o grupo de artículos que sean sustancialmente independientes.

Ver epígrafe: E.8

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**6.** Que las sociedades permitan fraccionar el voto a fin de que los intermediarios financieros que aparezcan legitimados como accionistas, pero actúen por cuenta de clientes distintos, puedan emitir sus votos conforme a las instrucciones de éstos.

Ver epígrafe: E.4, E.6

Cumple  Explique

**7.** Que el Consejo desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas y se guíe por el interés de la compañía, entendido como hacer máximo, de forma sostenida, el valor económico de la empresa.

Y que vele asimismo para que en sus relaciones con los grupos de interés (stakeholders) la empresa respete las leyes y reglamentos; cumpla de buena fe sus obligaciones y contratos; respete los usos y buenas prácticas de los sectores y territorios donde ejerza su actividad; y observe aquellos principios adicionales de responsabilidad social que hubiera aceptado voluntariamente.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**8.** Que el Consejo asuma, como núcleo de su misión, aprobar la estrategia de la compañía y la organización precisa para su puesta en práctica, así como supervisar y controlar que la Dirección cumple los objetivos marcados y respeta el objeto e interés social de la compañía. Y que, a tal fin, el Consejo en pleno se reserve la competencia de aprobar:

**a)** Las políticas y estrategias generales de la sociedad, y en particular:

- i)** El Plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales;
- ii)** La política de inversiones y financiación;
- iii)** La definición de la estructura del grupo de sociedades;
- iv)** La política de gobierno corporativo;
- v)** La política de responsabilidad social corporativa;
- vi)** La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos;
- vii)** La política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.
- viii)** La política de dividendos, así como la de autocartera y, en especial, sus límites.

Ver epígrafes: B.1.10, B.1.13, B.1.14 y D.3

**b)** Las siguientes decisiones:

- i)** A propuesta del primer ejecutivo de la compañía, el nombramiento y eventual cese de los altos directivos, así como sus cláusulas de indemnización.  
Ver epígrafe: B.1.14.
- ii)** La retribución de los consejeros, así como, en el caso de los ejecutivos, la retribución adicional por sus funciones ejecutivas y demás condiciones que deban respetar sus contratos.  
Ver epígrafe: B.1.14.
- iii)** La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente.
- iv)** Las inversiones u operaciones de todo tipo que, por su elevada cuantía o especiales características, tengan carácter estratégico, salvo que su aprobación corresponda a la Junta General;
- v)** La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo.

**c)** Las operaciones que la sociedad realice con consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculados ("operaciones vinculadas").

Esa autorización del Consejo no se entenderá, sin embargo, precisa en aquellas operaciones vinculadas que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguientes:

**1ª.** Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes;

**2ª.** Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate;

**3ª.** Que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la sociedad. Se recomienda que el Consejo apruebe las operaciones vinculadas previo informe favorable del Comité de Auditoría o, en su caso, de aquel otro al que se hubiera encomendado esa función; y que los consejeros a los que afecten, además de no ejercer ni delegar su derecho de voto, se ausenten de la sala de reuniones mientras el Consejo delibera y vota sobre ella.

Se recomienda que las competencias que aquí se atribuyen al Consejo lo sean con carácter indelegable, salvo las mencionadas en las letras b) y c), que podrán ser adoptadas por razones de urgencia por la Comisión Delegada, con posterior ratificación por el Consejo en pleno.

Ver epígrafes: C.1 y C.6

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**9.** Que el Consejo tenga la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que su tamaño no sea inferior a cinco ni superior a quince miembros.

Ver epígrafe: B.1.1

Cumple  Explique

**10.** Que los consejeros externos dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del Consejo y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Ver epígrafes: A.2, A.3, B.1.3 y B.1.14.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**11.** Que si existiera algún consejero externo que no pueda ser considerado dominical ni independiente, la sociedad explique tal circunstancia y sus vínculos, ya sea con la sociedad o sus directivos, ya con sus accionistas.

Ver epígrafe: B.1.3

Cumple  Explique  No aplicable

**12.** Que dentro de los consejeros externos, la relación entre el número de consejeros dominicales y el de independientes refleje la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por los consejeros dominicales y el resto del capital.

Este criterio de proporcionalidad estricta podrá atenuarse, de forma que el peso de los dominicales sea mayor que el que correspondería al porcentaje total de capital que representen:

**1º** En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas o nulas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas, pero existan accionistas, con paquetes accionariales de elevado valor absoluto.

**2º** Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el Consejo, y no tengan vínculos entre sí.  
Ver epígrafes: B.1.3 , A.2 y A.3

Cumple  Explique

**13.** Que el número de consejeros independientes represente al menos un tercio del total de consejeros.  
Ver epígrafe: B.1.3

Cumple  Explique

**14.** Que el carácter de cada consejero se explique por el Consejo ante la Junta General de Accionistas que deba efectuar o ratificar su nombramiento, y se confirme o, en su caso, revise anualmente en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, previa verificación por la Comisión de Nombramientos. Y que en dicho Informe también se expliquen las razones por las cuales se haya nombrado consejeros dominicales a instancia de

accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 5% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el Consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.  
Ver epígrafes: B.1.3 y B.1.4

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**15.** Que cuando sea escaso o nulo el número de consejeras, el Consejo explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación; y que, en particular, la Comisión de Nombramientos vele para que al proveerse nuevas vacantes:

**a)** Los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras;

**b)** La compañía busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado.  
Ver epígrafes: B.1.2, B.1.27 y B.2.3.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**16.** Que el Presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del Consejo, se asegure de que los consejeros reciban con carácter previo información suficiente; estimule el debate y la participación activa de los consejeros durante las sesiones del Consejo, salvaguardando su libre toma de posición y expresión de opinión; y organice y coordine con los presidentes de las Comisiones relevantes la evaluación periódica del Consejo, así como, en su caso, la del Consejero Delegado o primer ejecutivo. Ver epígrafe: B.1.42

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**17.** Que, cuando el Presidente del Consejo sea también el primer ejecutivo de la sociedad, se faculte a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día; para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos; y para dirigir la evaluación por el Consejo de su Presidente. Ver epígrafe: B.1.21

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**18.** Que el Secretario del Consejo, vele de forma especial para que las actuaciones del Consejo:

**a)** Se ajusten a la letra y al espíritu de las Leyes y sus reglamentos, incluidos los aprobados por los organismos reguladores;

**b)** Sean conformes con los Estatutos de la sociedad y con los Reglamentos de la Junta, del Consejo y demás que tenga la compañía;

**c)** Tengan presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código Unificado que la compañía hubiera aceptado.

Y que, para salvaguardar la independencia, imparcialidad y profesionalidad del Secretario, su nombramiento y cese sean informados por la Comisión de Nombramientos y aprobados por el pleno del Consejo; y que dicho procedimiento de nombramiento y cese conste en el Reglamento del Consejo. Ver epígrafe: B.1.34

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**19.** Que el Consejo se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada Consejero proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos. Ver epígrafe: B.1.29

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**20.** Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a casos indispensables y se cuantifiquen en el Informe Anual de Gobierno Corporativo. Y que si la representación fuera imprescindible, se confiera con instrucciones. Ver epígrafes: B.1.28 y B.1.30

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**21.** Que cuando los consejeros o el Secretario manifiesten preocupaciones sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la compañía y tales preocupaciones no queden resueltas en el Consejo, a petición de quien las hubiera manifestado se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**22.** Que el Consejo en pleno evalúe una vez al año:

- a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo;
- b) Partiendo del informe que le eleve la Comisión de Nombramientos, el desempeño de sus funciones por el Presidente del Consejo y por el primer ejecutivo de la compañía;
- c) El funcionamiento de sus Comisiones, partiendo del informe que éstas le eleven.

Ver epígrafe: B.1.19

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**23.** Que todos los consejeros puedan hacer efectivo el derecho a recabar la información adicional que juzguen precisa sobre asuntos de la competencia del Consejo. Y que, salvo que los Estatutos o el Reglamento del Consejo establezcan otra cosa, dirijan su requerimiento al Presidente o al Secretario del Consejo.

Ver epígrafe: B.1.42

Cumple  Explique

**24.** Que todos los consejeros tengan derecho a obtener de la sociedad el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones. Y que la sociedad arbitre los cauces adecuados para el ejercicio de este derecho, que en circunstancias especiales podrá incluir el asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Ver epígrafe: B.1.41

Cumple  Explique

**25.** Que las sociedades establezcan un programa de orientación que proporcione a los nuevos consejeros un conocimiento rápido y suficiente de la empresa, así como de sus reglas de gobierno corporativo. Y que ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**26.** Que las sociedades exijan que los consejeros dediquen a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarla con eficacia y, en consecuencia: a) Que los consejeros informen a la Comisión de Nombramientos de sus restantes obligaciones profesionales, por si pudieran interferir con la dedicación exigida; b) Que las sociedades establezcan reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros.

Ver epígrafes: B.1.8, B.1.9 y B.1.17

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**27.** Que la propuesta de nombramiento o reelección de consejeros que se eleven por el Consejo a la Junta General de Accionistas, así como su nombramiento provisional por cooptación, se aprueben por el Consejo:

**a)** A propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de consejeros independientes.

**b)** Previo informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de los restantes consejeros.

Ver epígrafe: B.1.2, B.1.19, B.2.3

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**28.** Que las sociedades hagan pública a través de su página Web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:

**a)** Perfil profesional y biográfico;

**b)** Otros Consejos de administración a los que pertenezca, se trate o no de sociedades cotizadas;

**c)** Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezca según corresponda, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.

**d)** Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de los posteriores, y;

**e)** Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sea titular.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**29.** Que los consejeros independientes no permanezcan como tales durante un período continuado superior a 12 años.

Ver epígrafe: B.1.26

Cumple  Explique

**30.** Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen venda íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Ver epígrafes: A.2, A.3 y B.1.2

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**31.** Que el Consejo de Administración no proponga el cese de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el Consejo previo informe de la Comisión de Nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero hubiera incumplido los deberes inherentes a su cargo o incurrido en algunas de las circunstancias descritas en el epígrafe 5 del apartado III de definiciones de este Código.

También podrá proponerse el cese de consejeros independientes de resultas de Ofertas Públicas de Adquisición, fusiones u otras operaciones societarias similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad cuando tales cambios en la estructura del Consejo vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la Recomendación 12.

Ver epígrafes: B.1.2, B.1.5 y B.1.26

Cumple  Explique

Vid. Recomendación 29 anterior

**32.** Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al Consejo de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en el artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas, el Consejo examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el Consejo de cuenta, de forma razonada, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Ver epígrafes: B.1.43, B.1.44

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**33.** Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al Consejo puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de interés, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el Consejo.

Y que cuando el Consejo adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, éste saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta Recomendación alcanza también al Secretario del Consejo, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**34.** Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del Consejo. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Ver epígrafe: B.1.5

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**35.** Que la política de retribuciones aprobada por el Consejo se pronuncie como mínimo sobre las siguientes cuestiones:

**a)** Importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y sus Comisiones y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen;

**b)** Conceptos retributivos de carácter variable, incluyendo, en particular:

**i)** Clases de consejeros a los que se apliquen, así como explicación de la importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a los fijos.

**ii)** Criterios de evaluación de resultados en los que se base cualquier derecho a una remuneración en acciones, opciones sobre acciones o cualquier componente variable;

**iii)** Parámetros fundamentales y fundamento de cualquier sistema de primas anuales (bonus) o de otros beneficios no satisfechos en efectivo; y

**iv)** Una estimación del importe absoluto de las retribuciones variables a las que dará origen el plan retributivo propuesto, en función del grado de cumplimiento de las hipótesis u objetivos que tome como referencia.

**c)** Principales características de los sistemas de previsión (por ejemplo, pensiones complementarias, seguros de vida y figuras análogas), con una estimación de su importe o coste anual equivalente.

**d)** Condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos, entre las que se incluirán:

- i)** Duración;
- ii)** Plazos de preaviso; y
- iii)** Cualesquiera otras cláusulas relativas a primas de contratación, así como indemnizaciones o blindajes por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero ejecutivo.

Ver epígrafe: B.1.15

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**36.** Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones mediante entrega de acciones de la sociedad o de sociedades del grupo, opciones sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción, retribuciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad o sistemas de previsión.

Esta recomendación no alcanzará a la entrega de acciones, cuando se condicione a que los consejeros las mantengan hasta su cese como consejero. Ver epígrafes: A.3, B.1.3

Cumple  Explique

**37.** Que la remuneración de los consejeros externos sea la necesaria para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija; pero no tan elevada como para comprometer su independencia.

Cumple  Explique

**38.** Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple  Explique  No aplicable

**39.** Que en caso de retribuciones variables, las políticas retributivas incorporen las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales retribuciones guardan relación con el desempeño profesional de sus beneficiarios y no derivan simplemente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

Cumple  Explique  No aplicable

**40.** Que el Consejo someta a votación de la Junta General de Accionistas, como punto separado del orden del día, y con carácter consultivo, un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros. Y que dicho informe se ponga a disposición de los accionistas, ya sea de forma separada o de cualquier otra forma que la sociedad considere conveniente.

Dicho informe se centrará especialmente en la política de retribuciones aprobada por el Consejo para el año ya en curso, así como, en su caso, la prevista para los años futuros. Abordará todas las cuestiones a que se refiere la Recomendación 35, salvo aquellos extremos que puedan suponer la revelación de información comercial sensible. Hará hincapié en los cambios más significativos de tales políticas sobre la aplicada durante el ejercicio pasado al que se refiera la Junta General. Incluirá también un resumen global de cómo se aplicó la política de retribuciones en dicho ejercicio pasado.

Que el Consejo informe, asimismo, del papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones en la elaboración de la política de retribuciones y, si hubiera utilizado asesoramiento externo, de la identidad de los consultores externos que lo hubieran prestado.

Ver epígrafe: B.1.16

Cumple  Cumple parcialmente  Explicar

**41.** Que la Memoria detalle las retribuciones individuales de los consejeros durante el ejercicio e incluya:

**a)** El desglose individualizado de la remuneración de cada consejero, que incluirá, en su caso:

**i)** Las dietas de asistencia u otras retribuciones fijas como consejero;

**ii)** La remuneración adicional como presidente o miembro de alguna comisión del Consejo;

**iii)** Cualquier remuneración en concepto de participación en beneficios o primas, y la razón por la que se otorgaron;

**iv)** Las aportaciones a favor del consejero a planes de pensiones de aportación definida; o el aumento de derechos consolidados del consejero, cuando se trate de aportaciones a planes de prestación definida;

**v)** Cualesquiera indemnizaciones pactadas o pagadas en caso de terminación de sus funciones;

**vi)** Las remuneraciones percibidas como consejero de otras empresas del grupo;

**vii)** Las retribuciones por el desempeño de funciones de alta dirección de los consejeros ejecutivos;

**viii)** Cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores, cualquiera que sea su naturaleza o la entidad del grupo que lo satisfaga, especialmente cuando tenga la consideración de operación vinculada o su omisión distorsione la imagen fiel de las remuneraciones totales percibidas por el consejero.

**b)** El desglose individualizado de las eventuales entregas a consejeros de acciones, opciones sobre acciones o cualquier otro instrumento referenciado al valor de la acción, con detalle de:

**i)** Número de acciones u opciones concedidas en el año, y condiciones para su ejercicio;

**ii)** Número de opciones ejercidas durante el año, con indicación del número de acciones afectas y el precio de ejercicio;

**iii)** Número de opciones pendientes de ejercitar a final de año, con indicación de su precio, fecha y demás requisitos de ejercicio;

**iv)** Cualquier modificación durante el año de las condiciones de ejercicio de opciones ya concedidas.

**c)** Información sobre la relación, en dicho ejercicio pasado, entre la retribución obtenida por los consejeros ejecutivos y los resultados u otras medidas de rendimiento de la sociedad.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**42.** Que cuando exista Comisión Delegada o Ejecutiva (en adelante, "Comisión Delegada"), la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio Consejo y su secretario sea el del Consejo.

Ver epígrafes: B.2.1 y B.2.6

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**43.** Que el Consejo tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la Comisión Delegada y que todos los miembros del Consejo reciban copia de las actas de las sesiones de la Comisión Delegada.

Cumple  Explique  No aplicable

**44.** Que el Consejo de Administración constituya en su seno, además del Comité de Auditoría exigido por la Ley del Mercado de Valores, una Comisión, o dos Comisiones separadas, de Nombramientos y Retribuciones.

Que las reglas de composición y funcionamiento del Comité de Auditoría y de la Comisión o comisiones de Nombramientos y Retribuciones figuren en el Reglamento del Consejo, e incluyan las siguientes:

**a)** Que el Consejo designe los miembros de estas Comisiones, teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada Comisión; delibere sobre sus propuestas e informes; y ante él hayan de dar cuenta, en el primer pleno del Consejo posterior a sus reuniones, de su actividad y responder del trabajo realizado;

**b)** Que dichas Comisiones estén compuestas exclusivamente por consejeros externos, con un mínimo de tres. Lo anterior se entiende sin perjuicio de la asistencia de consejeros ejecutivos o altos directivos, cuando así lo acuerden de forma expresa los miembros de la Comisión.

**c)** Que sus Presidentes sean consejeros independientes.

**d)** Que puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.

**e)** Que de sus reuniones se levante acta, de la que se remitirá copia a todos los miembros del Consejo.  
Ver epígrafes: B.2.1 y B.2.3

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**45.** Que la supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo se atribuya a la Comisión de Auditoría, a la Comisión de Nombramientos, o, si existieran de forma separada, a las de Cumplimiento o Gobierno Corporativo.

Cumple  Explique

**46.** Que los miembros del Comité de Auditoría, y de forma especial su presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.

Cumple  Explique

**47.** Que las sociedades cotizadas dispongan de una función de auditoría interna que, bajo la supervisión del Comité de Auditoría, vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno.

Cumple  Explique

**48.** Que el responsable de la función de auditoría interna presente al Comité de Auditoría su plan anual de trabajo; le informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo; y le someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**49.** Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

Cumple  Explique

- a)** Los distintos tipos de riesgo (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales...) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance;
- b)** La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable;
- c)** Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse;
- d)** Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Ver epígrafe: D

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**50.** Que corresponda al Comité de Auditoría:

**1º** En relación con los sistemas de información y control interno:

- a)** Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
- b)** Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente.
- c)** Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
- d)** Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado, anónima las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.

**2º** En relación con el auditor externo:

**a)** Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación.

**b)** Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones.

**c)** Asegurar la independencia del auditor externo y, a tal efecto:

**i)** Que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.

**ii)** Que se asegure de que la sociedad y el auditor respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas establecidas para asegurar la independencia de los auditores;

**iii)** Que en caso de renuncia del auditor externo examine las circunstancias que la hubieran motivado.

**d)** En el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo integren.

Ver epígrafes: B.1.35, B.2.2, B.2.3 y D.3

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**51.** Que el Comité de Auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple  Explique

**52.** Que el Comité de Auditoría informe al Consejo, con carácter previo a la adopción por éste de las correspondientes decisiones, sobre los siguientes asuntos señalados en la Recomendación 8:

**a)** La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente. El Comité debiera asegurarse de que las cuentas intermedias se formulan con los mismos criterios contables que las anuales y, a tal fin, considerar la procedencia de una revisión limitada del auditor externo.

**b)** La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo.

**c)** Las operaciones vinculadas, salvo que esa función de informe previo haya sido atribuida a otra Comisión de las de supervisión y control.  
Ver epígrafes: B.2.2 y B.2.3

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**53.** Que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General sin reservas ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan, tanto el Presidente del Comité de Auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.  
Ver epígrafe: B.1.38

Cumple  Cumple parcialmente  Explique

**54.** Que la mayoría de los miembros de la Comisión de Nombramientos -o de Nombramientos y Retribuciones, si fueran una sola- sean consejeros independientes.  
Ver epígrafe: B.2.1

Cumple  Explique  No aplicable

**55.** Que correspondan a la Comisión de Nombramientos, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:

**a)** Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo, definir, en consecuencia, las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante, y evaluar el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar bien su cometido.

**b)** Examinar u organizar, de la forma que se entienda adecuada, la sucesión del Presidente y del primer ejecutivo y, en su caso, hacer propuestas al Consejo, para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y bien planificada.

**c)** Informar los nombramientos y ceses de altos directivos que el primer ejecutivo proponga al Consejo.

**d)** Informar al Consejo sobre las cuestiones de diversidad de género señaladas en la Recomendación 14 de este Código.  
Ver epígrafe: B.2.3

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**56.** Que la Comisión de Nombramientos consulte al Presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la Comisión de Nombramientos que tome en consideración, por si los considerara idóneos, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**57.** Que corresponda a la Comisión de Retribuciones, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:

**a)** Proponer al Consejo de Administración:

**i)** La política de retribución de los consejeros y altos directivos;

**ii)** La retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos.

**iii)** Las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.

**b)** Velar por la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.  
Ver epígrafes: B.1.14, B.2.3

Cumple  Cumple parcialmente  Explique  No aplicable

**58.** Que la Comisión de Retribuciones consulte al Presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple  Explique  No aplicable

## G. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Si considera que existe algún principio o aspecto relevante relativo a las prácticas de gobierno corporativo aplicado por su sociedad, que no ha sido abordado por el presente Informe, a continuación, mencione y explique su contenido.

Dentro de este apartado podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz, relacionados con los anteriores apartados del informe.

En concreto, indique si la sociedad está sometida a legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.

### Definición vinculante de consejero independiente:

Indique si alguno de los consejeros independientes tiene o ha tenido alguna relación con la sociedad, sus accionistas significativos o sus directivos, que de haber sido suficientemente significativa o importante, habría determinado que el consejero no pudiera ser considerado como independiente de conformidad con la definición recogida en el apartado 5 del Código Unificado de buen gobierno:

Si  No

Nombre del Consejero

Tipo de relación

Explicación

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 22 de marzo de 2012.

Indique si ha habido Consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

Si  No

Nombre o denominación social  
del Consejero que no ha votado  
a favor de la aprobación del  
presente informe

Motivos (en contra,  
abstención, no  
asistencia)

Explique los motivos

## ANEXO I - INFORMACIÓN ADICIONAL EN VIRTUD DE LO DISPUESTO EN EL ARTÍCULO 61 BIS DE LA LMV INCORPORADO POR LA LEY DE ECONOMÍA SOSTENIBLE

La información que se incluye a continuación complementa a la incluida en el modelo vigente de Informe Anual sobre Gobierno Corporativo formando parte inseparable del mismo. Dicha información coincide con la requerida por el antiguo artículo 116 bis de la Ley del Mercado de Valores sustituido por el actual artículo 61 bis que ha introducido la Ley de Economía Sostenible.

- Información de los valores que no se negocien en un mercado regulado comunitario, con indicación, en su caso, de las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera.

No existen valores emitidos que se negocien en un mercado distinto del comunitario.

- Información relativa a las normas aplicables a la modificación de los estatutos de la sociedad.

En cuanto a la modificación de Estatutos, de conformidad con lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital y en los Estatutos Sociales, es una atribución que corresponde a la Junta General de Accionistas. Los acuerdos se adoptan con los quórum de asistencia y régimen de mayorías previstos en la Ley de Sociedades de Capital.

- Cualquier restricción a la transmisibilidad de valores y cualquier restricción al derecho de voto.

Ni los Estatutos Sociales ni ninguna otra norma interna aprobada por la Sociedad establecen restricción alguna a la transmisibilidad de las acciones de esta.

- Información de los poderes de los miembros del consejo de administración y, en particular, los relativos a la posibilidad de emitir o recomprar acciones.

Los consejeros no tienen poderes en el sentido establecido en el Código Civil, sino que, en el caso de los consejeros ejecutivos, tienen facultades delegadas de conformidad con el artículo 249 de la Ley de Sociedades de Capital. En este sentido, el Consejo ha delegado indistintamente en la Comisión Delegada, en el Presidente del Consejo, el Vicepresidente Ejecutivo y el Consejero Delegado todas las facultades que corresponden al Consejo de Administración, salvo las indelegables de acuerdo con la Ley o las que tienen esta consideración en el artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración.

En cuanto a la posibilidad de emitir o recomprar acciones, se encuentra vigente la autorización al Consejo de Administración concedida por la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 24 de junio de 2010 en virtud de la cual el Consejo puede realizar adquisiciones

derivativas de acciones propias de la Sociedad mediante su adquisición en Bolsa, directamente o a través de sociedades filiales, hasta un máximo de acciones representativas del 10% del capital social, por un precio máximo determinado y un plazo máximo de cinco años. El ejercicio de esta facultad podrá llevarse a cabo a través de las facultades delegadas antes mencionadas.

- Información de los acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos, excepto cuando su divulgación resulte seriamente perjudicial para la sociedad. Esta excepción no se aplicará cuando la sociedad esté obligada legalmente a dar publicidad a esta información (art. 61 bis 4, c, 4º LMV).

No existen acuerdos significativos que haya celebrado la Sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de ésta a raíz de una oferta pública de adquisición.

- Información de los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación laboral llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición (art. 61 bis 4,c,5º LMV).

Cada uno de los altos directivos tiene suscrito con la Sociedad un contrato que regula las condiciones aplicables a su relación laboral. Dichos contratos han sido autorizados por el Consejo de Administración, previo informe favorable y propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, y han sido sometidos a la Junta General Ordinaria de Accionistas desde el ejercicio 2007. En virtud de lo establecido en dichos contratos, los altos directivos tienen derecho, en el supuesto de resolución de su relación laboral con la Sociedad, salvo que tenga por causa la baja voluntaria o el despido procedente, a una indemnización de entre una y tres anualidades y media de su retribución total en base anual (salario regulador definido en los respectivos contratos de los altos directivos); estableciéndose una cuantía mínima de tres anualidades en el caso del Presidente y el Vicepresidente. Adicionalmente, los Consejeros Ejecutivos y los Directores Generales de Operaciones tienen suscritos sendos compromisos de no competencia, con una duración de dos años a partir de la finalización de su relación laboral con la Sociedad y con una cuantía compensatoria de entre 0,5 y 0,75 veces su retribución total en base anual por cada año de no competencia.

## ANEXO II - SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF) - INDICADORES BÁSICOS

INTRODUCCIÓN	<b>302</b>
VISIÓN GENERAL SOBRE EL SCIIF DEL GRUPO INDRA	<b>304</b>
INDICADORES BÁSICOS (16):	
• ENTORNO DE CONTROL DE LA ENTIDAD	<b>306</b>
• EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA	<b>313</b>
• ACTIVIDADES DE CONTROL	<b>315</b>
• INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	<b>323</b>
• SUPERVISIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA	<b>324</b>

## INTRODUCCIÓN

Los requisitos de transparencia de los mercados de valores han evolucionado de forma notable en los últimos años. En particular, las normas de preparación de la información financiera, a las que están sometidas las entidades cotizadas, se han sofisticado y su complejidad ha aumentado en términos exponenciales. Para dar respuesta a los retos planteados, resulta imprescindible que los sistemas de control interno evolucionen de forma adecuada y sean capaces de proporcionar una seguridad razonable sobre la fiabilidad de la información financiera que suministran al mercado las entidades cotizadas.

Asimismo, los grupos de interés exigen de las empresas cada vez mayores compromisos con la protección de los intereses de sus accionistas, clientes, empleados, acreedores, proveedores y de la sociedad en su conjunto. Estas nuevas exigencias se materializan, entre otros aspectos, en el establecimiento, por parte de las compañías, de medidas concretas para reforzar la confianza en la información financiera de todo tipo que se proporciona al exterior. Un aspecto fundamental para reforzar esta confianza es el establecimiento de sistemas de control interno de la información financiera eficaces, que permitan:

- Proporcionar una información financiera fiable y de calidad con la involucración de toda la Organización.
- Sistematizar y formalizar los controles sobre la información financiera, obteniendo mejoras y mayor eficiencia como consecuencia de la utilización de las mejores prácticas.

En este contexto, a propuesta de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), se constituyó un Grupo de Trabajo de Control Interno sobre la Información Financiera (GTCI), con la finalidad de elaborar un conjunto de recomendaciones acerca del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF). Los trabajos del GTCI se centraron en conseguir tres objetivos básicos:

- (i)** Revisar el marco regulatorio español en materia de control interno sobre la información financiera,
- (ii)** Establecer un marco de referencia de principios y buenas prácticas relativas a los SCIIF, incluyendo la supervisión de su funcionamiento y
- (iii)** Contribuir a mejorar la transparencia de la información que las entidades cotizadas difundan a los mercados de valores sobre su SCIIF.

Indra Sistemas, S.A. (en adelante "la Sociedad" o Indra), consciente del interés de los mercados, grupos de interés y de las recomendaciones del GTCI incluidas en el documento Control interno sobre la información financiera de las Sociedades cotizadas (en adelante El documento del GTCI) de junio de 2010, ha establecido un proceso voluntario de revisión de su SCIIF con los siguientes objetivos fundamentales:

1. Obtener mejoras en la eficiencia y seguridad de los procesos de información financiera, minimizando las posibilidades de error.
2. Cumplir los nuevos requerimientos regulatorios en materia de control interno y gobierno corporativo y adoptar de una forma temprana las mejores prácticas internacionales.
3. Situar a la compañía como uno de los agentes líderes en materia de control interno y de gobierno corporativo.

Como resultado de este proceso y para reforzar la transparencia y calidad de la información pública emitida por la Sociedad a los mercados sobre el SCIIF, la Dirección de la Sociedad ha ido más allá de las recomendaciones del GTCI y de las obligaciones legales:

- a) Preparando la descripción, que se presenta a continuación, de su SCIIF siguiendo los dieciséis indicadores básicos recomendados en el Apartado III del Documento del GTCI,
- b) Emitiendo una certificación suscrita por el Consejero Delegado y por el director financiero de la misma en la que se manifiesta de forma expresa:
  - (I) Su responsabilidad de establecer y mantener un SCIIF adecuado para la entidad, con indicación al marco de control interno utilizado como referencia para evaluar la eficacia del SCIIF (Marco Integrado de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO -) y

(II) Si el SCIIF de Grupo Indra al cierre del ejercicio 2011 es eficaz o no.

c) ha considerado pertinente solicitar al auditor externo que emita un informe en el que se opine, bajo un nivel de seguridad razonable, sobre la base de estándares de auditoría generalmente reconocidos y utilizando como referencia un marco de control interno generalmente reconocido, si el diseño y funcionamiento del SCIIF de Grupo Indra es o no efectivo al cierre del ejercicio 2011.

En todo caso, conviene señalar que aunque existen iniciativas legislativas que afectan a las obligaciones y/o recomendaciones en relación a la información que debe ser publicada por las sociedades cotizadas en relación a su SCIIF, en el momento actual no existe un marco regulatorio que establezca los requisitos mínimos para las sociedades en la descripción del SCIIF.

A continuación se realiza una visión general sobre el SCIIF del Grupo Indra, se describen los principales elementos que caracterizan el SCIIF del Grupo a partir de los dieciséis indicadores básicos antes mencionados y se adjunta el informe de auditoría externa.

## VISIÓN GENERAL SOBRE EL SCIIF DEL GRUPO INDRA

El reporte financiero es una función crítica de comunicación con los accionistas, con los inversores, con los financiadores y con los Organismos Supervisores, que se alimenta de la información procedente de diversas fuentes. De hecho, prácticamente todas las unidades organizativas del Grupo Indra aportan, en mayor o menor medida, datos relevantes para la elaboración de la información financiera. Por ello, el cumplimiento de los objetivos de transparencia y veracidad de la información es responsabilidad, además de la Dirección Económico-Financiera, de todas las unidades que forman el Grupo Indra, en sus respectivos ámbitos de actuación. Es precisamente esta corresponsabilización de todas las áreas uno de los elementos clave del funcionamiento del SCIIF de Grupo Indra.

El SCIIF del Grupo Indra descansa en dos tipos de controles:

- (i)** Controles generales (constituídos por elementos como la existencia de un Comité de Auditoría y Cumplimiento, un Código Ético, una función de Auditoría Interna, una estructura organizativa adecuada, etc.) y
- (ii)** Controles en las diferentes áreas sobre las transacciones relevantes con impacto en el reporte financiero.

La documentación generada en relación con las áreas y procesos recoge descripciones detalladas de las transacciones relacionadas con la elaboración de la información financiera desde su inicio hasta su registro en contabilidad y su posterior publicación al exterior, pasando por su autorización y proceso. En este sentido, la documentación se ha elaborado con los siguientes objetivos básicos:

- a)** Identificar los procesos críticos vinculados de forma directa e indirecta a la generación de la información financiera.
- b)** Identificar los riesgos inherentes a los procesos que pudieran generar errores materiales en la información financiera (típicamente relacionados con los atributos de integridad, validez, registro, corte, valoración y presentación).
- c)** Identificar y caracterizar los controles establecidos para mitigar dichos riesgos.

Toda la documentación del SCIIF del Grupo Indra se encuentra recogida en la intranet del Grupo (Indraweb). La información del sistema se actualiza periódicamente, reflejando cualquier cambio en las transacciones y controles de reporte financiero y tiene trazabilidad suficiente para poder ser sometida a cualquier tipo de revisión.

Esta actualización periódica pretende aprovechar el esfuerzo inicial realizado para mejorar la calidad de los procesos existentes y fortalecer el control sobre los mecanismos de generación de la información financiera. Anualmente la Dirección de la Sociedad realiza un Proceso de Evaluación del SCIIF. En el Proceso de Evaluación del SCIIF cada uno de los responsables de los controles identificados en el sistema corporativo soporte del SCIIF evalúan tanto el diseño como la efectividad de los controles, existiendo también dentro del modelo un proceso de verificación, también anual, realizada por la Dirección General de Auditoría con el fin de validar la evaluación realizada por los responsables de los controles.

Anualmente la Dirección de la Sociedad, en base a las conclusiones del Proceso de Evaluación del SCIIF, alcanza una conclusión respecto del adecuado funcionamiento del Control Interno sobre la Información Financiera del Grupo Indra, estableciendo, en su caso, los correspondientes planes de acción para subsanar las deficiencias y para oportunidades de mejora puestas de manifiesto en el Proceso de Evaluación.

Los resultados del Proceso de Evaluación anual son analizados por el Comité de Auditoría y Cumplimiento de la Sociedad por delegación del Consejo de Administración como órgano responsable último de asegurar la existencia de un adecuado sistema de control interno en el Grupo.

## ENTORNO DE CONTROL DE LA ENTIDAD

**1.** Qué órganos y/o funciones son los responsables de; (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCCIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

### El Consejo de Administración

El Consejo de Administración de Indra tiene la responsabilidad última de la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIF ejerciendo la supervisión del mismo a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

A estos efectos el Reglamento del Consejo de Administración de Indra S.A., en su artículo 5, especifica que el Consejo de Administración es responsable de supervisar y aprobar entre otros:

- La política general de gestión de riesgos y la definición de los sistemas de control e información adecuados a la misma.
- La política de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública en general y, específicamente:
  - La formulación y aprobación de la información que anualmente la Sociedad haga pública junto con las Cuentas Anuales que se someten a la aprobación de la Junta General; y
  - La aprobación de la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente de acuerdo con la legislación vigente.

### La Comisión de Auditoría y Cumplimiento (CAC)

Los Estatutos de Indra Sistemas S.A., en su artículo 31, establecen que la CAC tendrá, entre otras, las siguientes competencias básicas:

- Supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, así como discutir con los auditores de cuentas externos las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
- Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada.

El Reglamento del Consejo de Administración, en su artículo 19, establece entre otras las siguientes funciones para la CAC:

- Informar al Consejo, con carácter previo a la adopción por éste de las correspondientes decisiones, sobre la información financiera que, por su condición de cotizada, la Sociedad deba hacer pública periódicamente. La Comisión verificará que los estados financieros trimestrales y semestrales se formulan con los mismos criterios contables que los anuales.
- Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que los Altos Directivos tienen en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.

El Presidente de la Comisión tiene la condición de consejero independiente y ha sido designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de Contabilidad y auditoría.

### **Dirección Económico-Financiera**

La Dirección Económico Financiera es responsable de la implantación y mantenimiento de los controles y evalúa, en base a los informes de Auditoría Interna, la efectividad y operatividad de los mismos.

### **Dirección de Riesgos Globales**

La Dirección de Riesgos Globales, bajo dependencia directa del Consejero Delegado, informa periódicamente a este y a la CAC acerca de la situación del Sistema de Control Interno.

La Dirección de Riesgos Globales incluye una Unidad de Control Interno de la Información Financiera cuyas funciones son las siguientes:

- Definir los procesos y responsables implicados en la elaboración y presentación de la información financiera.
- Identificar los riesgos críticos de dichos procesos.
- Definir con los responsables de los procesos el Modelo de Control Interno de la Información Financiera.
- Mantener y actualizar el Modelo de Control Interno de la Información Financiera y la documentación pertinente.
- Mantener actualizada la documentación referente a los procedimientos y controles vigentes en cada momento.
- Comunicar la aprobación de las políticas y procedimientos de control interno de la información financiera a las distintas sociedades y áreas organizativas de Grupo Indra.

Todos los aspectos relacionados con el control interno de la información financiera están regulados en la Norma Corporativa "Elaboración, Mantenimiento y Supervisión del SCIF" de aplicación en todas las sociedades con antigüedad en el grupo de más de un año. Esta norma tiene por objeto establecer las responsabilidades y mecanismos para establecer un adecuado y efectivo sistema de controles internos que garanticen la fiabilidad de la información financiera.

### **La Dirección de Auditoría Interna**

La Dirección de Auditoría Interna de Indra por encargo de la CAC, realiza una revisión del correcto funcionamiento del SCIF, evaluando su diseño y efectividad e informando a ésta de las debilidades detectadas durante la ejecución de su trabajo y del calendario asignado para las medidas correctoras en caso de ser necesarias.

**2. Qué departamentos y/o mecanismos están encargados:** (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad, en especial, en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera.

El reglamento del Consejo de Administración establece en relación a la definición de la estructura organizativa:

- Que la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo debe informar al Consejo sobre las propuestas de nombramiento y cese de los Altos Directivos, así como informar, con carácter previo a su aprobación por el Consejo, sobre sus condiciones retributivas y los términos y condiciones de sus contratos laborales.
- Que el Consejo de Administración adoptará las medidas oportunas para que ninguna persona o grupo reducido ostente un poder de decisión no sometido a contrapeso y controles

El Consejo de Administración centra sus actuaciones en la función general de supervisión, controlando que los órganos ejecutivos y el equipo de dirección actúan conforme a las estrategias y objetivos marcados. En esta línea la gestión ordinaria requiere el diseño y revisión de la estructura organizativa así como la definición de las líneas de responsabilidad y autoridad por parte del Presidente y su Comité de Dirección

La unidad de Organización y Procesos dentro de la Dirección de Riesgos Globales es responsable del diseño, implantación, revisión y actualización permanente de la estructura organizativa de Indra y en consecuencia de aquellas unidades que intervienen en el proceso de elaboración de la información financiera. Dicha unidad dispone de procedimientos internos que aseguran el correcto desarrollo de sus funciones y su comunicación con el resto de áreas.

El Organigrama está publicado en la Intranet con acceso a todo el personal del grupo.

**3. Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:**

- Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.
- Canal de denuncias, que permita la comunicación al comité de auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del código de conducta y actividades irregulares en la organización, informando en su caso si éste es de naturaleza confidencial.
- Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos.

**Código Ético y de Conducta Profesional**

El Grupo Indra tiene un Código Ético y de Conducta Profesional aprobado por el Consejo de Administración y publicado en la intranet, en español e inglés, que expone el comportamiento ético y responsable que debe asumir, en el desarrollo de las actividades empresariales y en la gestión de los negocios, el equipo de dirección y gestión y todos los profesionales de Indra y de sus sociedades filiales.

El Código Ético está constituido:

- Por los valores corporativos que orientan el trabajo, la utilización de recursos y el desempeño diario de todos sus profesionales.
- Por los principios generales de actuación que emanan de los valores corporativos de la compañía y que proporcionan las bases en las relaciones profesionales y la capacidad de proyectar sus valores y su cultura para cumplir un comportamiento ético.
- Por la descripción de la responsabilidad del Comité de Seguimiento en materia de comunicación, interpretación y aplicación del Código Ético.

The principles and the mandates of the Code of Ethics apply to all of the professionals at Indra.

Los principios y las disposiciones del Código Ético de Indra están dirigidos a todos los profesionales de Indra.

Los Principios Generales de Grupo Indra se basan en la integridad, la profesionalidad y el respeto, estableciendo relaciones basadas en la transparencia y la ética, transmitiendo siempre una imagen de profesionalidad, reconociendo el valor de las personas y respetando nuestro entorno social y medioambiental.

Entre los Principios Generales recogidos en el Código Ético se encuentra el de "Integridad y transparencia en la información" que establece que hay que "Transmitir siempre información veraz y fiel de nuestra gestión según los principios aplicables o generalmente aceptados, especialmente en materia financiera y contable, y tener en todo momento, una comunicación clara, tanto interna como externa, basándonos en información veraz y contrastada".

### **Canal Directo-Ético**

Indra dispone desde Octubre de 2009 de un Canal de denuncias denominado internamente Canal Directo, accesible a través de la intranet para que todos los interesados puedan comunicar al Comité de Seguimiento del Código Ético y de Conducta Profesional, de forma segura y confidencial, las conductas irregulares, no éticas o ilegales que, a su juicio, se producen en el desarrollo de las actividades de la Sociedad. A su vez, dicho Canal también está habilitado para consultar cualquier duda de interpretación o aplicación del Código Ético y de Conducta Profesional.

El procedimiento de uso del Canal garantiza la confidencialidad de toda la información recibida por el Comité de Seguimiento.

El Canal Directo incorpora la información recibida a un fichero de datos de carácter personal. Dicho fichero está protegido con las medidas de seguridad previstas en la normativa española de protección de datos de carácter personal. Los datos de carácter personal son eliminados cuando hayan dejado de ser necesarios o pertinentes, en el plazo máximo de 2 meses desde la finalización del expediente si los hechos comunicados no hubieran resultado probados o, en su caso, una vez finalizada definitivamente la tramitación de la denuncia.

El Canal Directo habilita una dirección de correo y un número de teléfono para realizar la comunicación.

Las denuncias del Canal Directo son analizadas por el Comité de Seguimiento quién valorará si se han cometido irregularidades que vulneren los principios y conductas recogidas en el Código Ético y de Conducta Profesional. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento realiza un seguimiento de las denuncias incluidas en el Canal Directo.

El Comité de Seguimiento elaborará anualmente un informe sobre el grado de cumplimiento del Código, en el que se analizan las consultas planteadas sobre su contenido y aplicación; las incidencias sobre su incumplimiento comunicadas y la forma en la que las mismas se han resuelto; así como sobre el funcionamiento del Canal Directo. Dicho informe es elevado a los órganos de dirección y de gobierno de Indra.

A lo largo de 2011 la Sociedad ha creado una Unidad de Cumplimiento, dependiente de la Secretaría General, que tiene como objetivo fundamental desarrollar los principios de actuación profesional establecidos en el Código Ético.

### **Programas de Formación**

La Dirección de Recursos Humanos junto con la Dirección Económico-Financiera desarrolla periódicamente acciones formativas, tanto internas como externas, enfocadas al personal involucrado en la elaboración de los Estados Financieros del Grupo. Los programas de formación están fundamentalmente centrados en el correcto conocimiento y actualización de las Normas Internacionales de la Información Financiera (NIIF) y sobre la legislación y demás normativa relativa al Control Interno de la Información Financiera.

Tanto la Dirección de Auditoría Interna como la Dirección de Riesgos Globales se mantienen al día respecto a las novedades relativas a la gestión de Riesgos y al Control Interno, especialmente de la Información Financiera.

## EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

### 4. Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

- Si el proceso existe y está documentado.
- Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación; desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.
- La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial.
- Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros.
- Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.

De acuerdo con el Procedimiento de "Elaboración, mantenimiento y supervisión del SCIF" aprobado por la Alta Dirección y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y, en último lugar, por el Consejo de Administración, y con el objetivo de mantener un modelo de control efectivo, la identificación de riesgos es un proceso continuo llevado a cabo por la Dirección de la Sociedad e instrumentado y liderado por la Dirección de Riesgos.

Indra tiene implantado un proceso de identificación y evaluación de los riesgos que permite disponer de un Mapa de Riesgos que se actualiza periódicamente. Actualmente el Mapa de Riesgos de Indra consta de 59 riesgos clasificados en la siguiente tipología:

- **Riesgos financieros:** son aquellos riesgos relacionados con los procesos, técnicas e instrumentos utilizados para la gestión de las finanzas que afectan a la fiabilidad de la información.

Dentro de esta tipología se encuentran los riesgos relacionados con la Contabilidad y la presentación de la información financiera, la gestión de capitales propios y ajenos, la planificación y presupuestación y la estrategia fiscal de las operaciones.

- **Riesgos estratégicos:** son los riesgos asociados con la definición de los objetivos y la estructura y del entorno, incluyendo el fraude.

- **Riesgos operacionales:** son los riesgos asociados a las operaciones habituales llevadas a cabo en el desarrollo del modelo de negocio. Se incluyen entre otros los relacionados con la gestión de recursos, con las carencias, mal funcionamiento o incorrecta alimentación de las tecnologías de la información que soportan el proceso de elaboración de la información financiera y todos los riesgos asociados a la eficiencia y eficacia de los procesos tanto claves como soporte del negocio.
- **Riesgos de cumplimiento normativo:** incluyen todos los riesgos asociados con las implicaciones legales y los códigos de conducta de las operaciones de la organización. Incluyen los riesgos relacionados con el incumplimiento tanto de las regulaciones externas e internas, como de las relaciones contractuales y garantías de calidad.

En el caso de los procesos asociados a la información económico-financiera, si bien se han identificado los efectos de todos los riesgos de tipo financiero, estratégico, operacional y de cumplimiento normativo, el proceso se ha enfocado a analizar los eventos que pudieren afectar a los objetivos de la información financiera relacionados con la:

- Existencia y ocurrencia
- Integridad
- Valoración
- Presentación, desglose y comparabilidad
- Derechos y obligaciones

La supervisión del proceso de identificación de riesgos de la información financiera se realiza por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento dentro de sus competencias de supervisión del SCIIF.

### **Identificación del perímetro de consolidación**

El Grupo mantiene un registro societario continuamente actualizado que recoge la totalidad de las participaciones del Grupo, cualquiera que sea su naturaleza, ya sean directas o indirectas, así como cualquier entidad en la que el Grupo tenga la capacidad de ejercer el control independiente de la forma jurídica a través de la cual se obtenga control, incluyendo por tanto, en su caso, tanto las sociedades instrumentales como las de propósito especial.

La gestión y actualización de este registro se realiza de acuerdo con el procedimiento regulado por la Norma Corporativa de "Consolidación y Elaboración de la Información Financiera".

El perímetro de consolidación de Indra es determinado mensualmente por la Dirección de Administración de la Sociedad en función de la información disponible en el registro societario y de acuerdo con los criterios previstos en las Normas Internacionales de Contabilidad (en adelante "NIC") 27, 28 y 31, en la Interpretación SIC 12 y demás normativa contable local. Los eventuales cambios en el perímetro de consolidación son comunicados a todas las empresas del Grupo.

## ACTIVIDADES DE CONTROL

**5. Documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes.**

Indra dispone de un Modelo de Control Interno de la Información Financiera basado en la metodología COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission de los Estados Unidos de Norteamérica) que proporciona una seguridad razonable respecto al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Salvaguarda de activos.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

El SCIIF de Grupo Indra consta de los siguientes pilares fundamentales:

**a) Los denominados Controles a nivel de Compañía o Controles de Dirección (ELC)** son aquellos componentes de control transversales que evalúa directamente la Alta Dirección, que garantizan la existencia de un adecuado nivel de control interno en Grupo Indra, que actúan como control mitigante en el caso de que sea necesario y que hacen especial hincapié en los siguientes componentes:

- Supervisión
- Información y comunicación
- Actividades de control
- Evaluación del riesgo
- Ambiente de control

**b) Los procesos:**

Indra tiene un Mapa de Procesos de Negocio comunes para la mayoría de las sociedades del Grupo.

Los procesos denominados de nivel 1 son los siguientes:

- **Estratégicos:** los procesos destinados a definir y controlar los objetivos de la organización, sus políticas y estrategias. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización.

- **Claves:** los procesos que permiten generar el producto/servicio para el cliente final y por tanto suponen la esencia del negocio. Se han identificado como procesos clave:

- Etapa Precontractual
- Producción (Ejecución y Desarrollo).

- **Soporte:** los procesos que proporcionan los medios y apoyo necesario para que los procesos clave y estratégicos se puedan llevar a cabo.

Estos procesos están a su vez divididos en un total de 18 subprocesos (de nivel 2) que afectan a la práctica totalidad de unidades organizativas en el Grupo Indra. Asimismo cada subproceso de nivel 2 se disgrega en subprocesos de nivel 3 e incluso de nivel 4.

La Dirección de Riesgos Globales, gestiona y actualiza el Mapa de Procesos adaptándolo a cualquier cambio organizativo.

La Dirección de Riesgos Globales identifica aquellos procesos significativos en base a la existencia de riesgos específicos, considerados como significativos en cuanto a su potencial impacto sobre la información financiera y en cualquier caso los de error o fraude.

Los procesos con mayor impacto en el proceso de elaboración de la información financiera son los siguientes:

- Compras
- Administración de Personal
- Ventas, Facturación y Cobro
- Gestión de Proyectos
- Gestión del Inmovilizado
- Contabilidad y Cierre Contable
- Tesorería
- Consolidación y Emisión de Información
- Gestión de poderes
- Sistemas de la Información

Los componentes básicos de cada uno de estos procesos son los siguientes:

- **Objetivos de control:** Son necesidades de control que deben ser satisfechas en cada función del ciclo de negocio o proceso, de acuerdo a la definición de control interno. De esta forma, buscan verificar y evaluar la veracidad tanto de la información contable como extracontable, y determinar si se está suministrando toda la información financiera de la compañía a los usuarios de ella, cubriendo las aseveraciones contables de integridad, corte de operaciones, presentación, registro, validez y valoración.

- **Riesgos:** Es la posibilidad que un evento o acción afecte la capacidad de la organización para lograr los objetivos de la información financiera y/o llevar a cabo sus estrategias de forma exitosa. Tal como se indica en el apartado 4 anterior, el Grupo Indra dispone de un mapa de riesgos que incluye los de fraude.
- **Actividades de control:** Son políticas, procedimientos y prácticas aplicadas por personal de la Sociedad, sus sistemas de aplicación y otros recursos establecidos para asegurar que los objetivos de control se logren y que las estrategias para mitigar los riesgos sean ejecutadas. Las actividades de control de proceso, deben estar incorporadas en las operaciones de los procesos, y sirven como medio para que el riesgo sea administrado apropiadamente y están enfocadas a la prevención, detección y corrección de éste. Para el caso específico de los Sistemas de Información, las actividades de control se denominan Controles Generales de Tecnologías de la Información (ITGC). Las actividades de control por su diseño pueden ser preventivas o detectivas, y manuales (basadas en personas) o automáticas (basadas en sistemas informáticos).

Las actividades de control de los Procesos y los ITGC son el eje a través del cual se estructura todo el modelo de control y dan cobertura a los aspectos siguientes:

- Integridad y valores éticos
- Compromiso de competencia profesional
- Filosofía de dirección y el estilo de gestión

- Estructura Organizativa
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de Recursos Humanos

Las actividades de control de procesos e ITGC garantizan que, en el curso normal de las operaciones, para todos los epígrafes de los estados financieros consolidados, se cumplan los objetivos de control de Indra fijados en el procedimiento de "Elaboración, mantenimiento y supervisión del SCIF".

Toda la información relativa al modelo de Control Interno está documentada en la Indraweb del Grupo.

La Dirección de Riesgos Globales, dependiente del Consejero Delegado, es la responsable única de la gestión del modelo de Control Interno, manteniendo vigente y actualizado:

- El mapa de procesos con impacto en la información financiera.
- La correspondencia entre procesos y epígrafes.
- El inventario de actividades de control y de los ELC.
- Definición de las unidades organizativas implicadas.
- Planificación de actividades.

El procedimiento de "Elaboración, mantenimiento y supervisión del SCIIF" aprobado por la Alta Dirección, la CAC, y el Consejo a través de la misma, establece que mediante un proceso continuo los responsables de los procesos elaborarán, revisarán y actualizarán conjuntamente con la Dirección de Riesgos Globales las actividades de control y procedimientos, sin perjuicio de que anualmente se realice una evaluación de las mismas a efectos de realizar los cambios y ajustes necesarios.

Las debilidades de control detectadas en el SCIIF se incluyen en un plan de acción específico para cada una de ellas. La Dirección de Auditoría Interna monitoriza, controla e informa de las mismas al Comisión de Auditoría y Cumplimiento hasta su subsanación definitiva.

La revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes para cuantificar algunos activos, pasivos, ingresos, gastos y compromisos registrados y/o desglosados en la información financiera, se llevan a cabo por la Dirección General Económico-Financiera con el apoyo de la Dirección General implicada. Las hipótesis y estimaciones basadas en la evolución de los negocios se revisan y analizan conjuntamente con las Direcciones Generales de los Mercados de Indra.

**6. Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.**

La Dirección de Sistemas Internos de Grupo Indra es la responsable de los sistemas de información para los mercados y territorios en los que opera Indra. Dentro de sus funciones está la definición y seguimiento de las políticas y estándares de seguridad para aplicaciones e infraestructuras, entre los que se incluye el modelo de control interno en el ámbito de las tecnologías de la información.

El modelo de Control Interno de Indra contempla los procesos informáticos, que comprenden tanto el entorno, arquitectura e infraestructuras de las tecnologías de la información, como las aplicaciones que afectan a transacciones, que directamente tengan efecto en los principales procesos de negocio de la compañía, y por ende impacto en la información financiera y en los procesos de cierre de la compañía. Los citados controles se pueden desarrollar mediante actividades automatizadas en los propios programas informáticos o a través procedimientos manuales.

Los modelos de seguridad y gestión de servicios establecidos en Indra se basan en la Norma UNE-ISO/IEC 27001 Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI) y en la Norma UNE-ISO/IEC 20000-1 Sistema de Gestión del Servicio (SGSIT), respectivamente. Ambos Sistemas de Gestión están certificados por AENOR y son auditados anualmente para verificar su conformidad con las Normas indicadas.

La responsabilidad de la Seguridad de la Información de Indra recae sobre la Dirección de Sistemas Internos siendo auxiliada por el Comité de Seguridad, los Subcomités de Seguridad y el Responsable de Seguridad de la Información.

Toda la Normativa de Seguridad de la Información de Indra es desarrollada desde Sistemas Internos y aprobada por la Dirección de la Compañía.

La Política de Seguridad de la Información en Indra, publicada en la intranet, tiene como objetivo la gestión de la seguridad de la información y alineamiento estratégico con los objetivos de negocio, garantizando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y de todos los activos que intervienen en su tratamiento. Dicha política es de aplicación, con carácter obligatorio, a todas las empresas, mercados y funciones pertenecientes al Grupo Indra.

La Política es de aplicación en todas las fases del ciclo de vida de la información (generación, distribución, almacenamiento, tratamiento, transporte y destrucción) de los Sistemas que la procesan. Contempla todos los Sistemas de Información y servicios de Indra y todos los servidores de apoyo así como el entorno y las aplicaciones que afectan en los procesos de negocio de la Compañía, cubriendo por consiguiente los procesos relevantes en la elaboración y publicación de la información financiera.

Esta Política se conforma de una serie de objetivos de seguridad sobre aspectos específicos de la Seguridad de la Información, que incluyen los siguientes:

- Consecución de una adecuada valoración y tratamiento del riesgo con el fin de priorizar las medidas y controles de seguridad en base a los objetivos de negocio de Indra.
- Establecimiento y revisión periódica de una Política de Seguridad de la información que establece las directrices básicas, de obligado cumplimiento para todas las empresas de Indra.
- Coordinación y Organización de la Seguridad de la Información en Indra: la estructura para la Seguridad de la Información está compuesta por el Comité de Seguridad, Subcomités de Seguridad, Responsable de Seguridad de la Información, y Responsables de Seguridad en los mercados. Además las empresas de Indra han de mantener contacto con autoridades y grupos de interés para estar al corriente de cambios en el ordenamiento jurídico vigente y tendencias de la seguridad de la información.
- Clasificación y Control de Activos con el objeto de mantener una adecuada protección de los activos.

- Seguridad ligada a los recursos humanos previa a la contratación del personal, contratistas o usuarios de tercera parte, durante el contrato y en la finalización o cambio del mismo, que conlleva el compromiso de los mismos de asumir cada una de sus responsabilidades y obligaciones de seguridad.
- Seguridad física y del entorno para prevenir los accesos físicos no autorizados, los daños y las interferencias a las instalaciones de la organización y a la información. Los recursos de tratamiento de la información crítica y sensible están situados en áreas seguras y protegidos por perímetros de seguridad y controles de entrada.
- Gestión de las Comunicaciones y Operaciones para garantizar el funcionamiento correcto y seguro de los recursos de tratamiento de la información y estableciendo responsabilidades y procedimientos para la gestión y operación de los recursos de la información y medios de comunicación.
- Control de Accesos. El acceso a la información, los recursos de tratamiento de la información y los procesos de negocio serán controlados sobre la base de los requisitos de negocio y de seguridad. Para establecer el control de accesos, entre otros puntos, se tendrá en cuenta la segregación de las funciones para la petición, autorización y administración del acceso a servicios y sistemas.
- Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas de Información para garantizar la incorporación de medidas de seguridad en los sistemas de información desde su desarrollo, implementación y mantenimiento.
- Gestión de cambios para garantizar que las modificaciones en los servicios y la infraestructura de sistemas se realiza de una manera controlada y minimizando el riesgo de impacto sobre el negocio.
- Gestión de incidentes de seguridad de la información realizando el seguimiento, gestión, resolución y aprendizaje de los incidentes de seguridad de la información.
- Gestión de la continuidad del negocio de tal manera que se establezcan las medidas oportunas para minimizar las posibles interrupciones de las actividades, protegiendo los procesos críticos de negocio y asegurando una reanudación de dichos procesos.
- Cumplimiento de las obligaciones legales conforme al ordenamiento jurídico vigente, obligaciones contractuales y requisitos de seguridad destinados a impedir infracciones e incumplimientos.

Todos estos objetivos de control se dividen y especializan a su vez en controles con las particularizaciones y focalización necesarias para el sistema económico-financiero. La Normativa de seguridad de la información de Indra define y describe las actividades de control necesarias para cubrir los riesgos de los ámbitos de gestión de los sistemas de información, incluidos los relativos a procesos y sistemas relacionados con la información financiera.

La Normativa expone la obligatoriedad del cumplimiento de los controles definidos, en todas las empresas del Grupo, tanto a nivel de la información corporativa como a nivel de la información gestionada por los diferentes mercados en los que sus responsables son los encargados de aplicar e implementar los mismos.

**7. Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.**

Indra no subcontrata actividades relevantes que tengan impacto en la información financiera.

Sin embargo, existe un procedimiento interno para la contratación de asesores externos que establece el requerimiento de determinados niveles de aprobación en función de la cuantía de que se trate. Los resultados o informes de las contrataciones en materia contable, fiscal o legal se supervisan por los responsables de la Dirección General Económico-Financiera y por la Dirección de Asesoría Jurídica u otras direcciones en caso de considerarse necesario.

### 8. Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables.

El Grupo Indra facilita información financiera al mercado de valores con carácter trimestral. Esta información financiera es elaborada por el Departamento de Consolidación, dependiente de la Dirección General Económico-Financiera, del cual realiza determinadas actividades de control que aseguran la fiabilidad de dicha información.

Adicionalmente las Direcciones de Control de Gestión y de Administración, integradas también en la Dirección General Económico-Financiera, analizan y supervisan la información elaborada antes de su publicación a terceros mediante la elaboración de informes de gestión y seguimiento de indicadores.

El Director General Económico-Financiero analiza los informes recibidos aprobando provisionalmente los mismos para su remisión a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El Comisión de Auditoría y Cumplimiento supervisa la información financiera que se le presenta. En el cierre contable de final de ejercicio, el Comisión de Auditoría y Cumplimiento cuenta también con información elaborada por parte de los auditores externos del Grupo sobre los resultados de su trabajo.

Finalmente, el Comisión de Auditoría y Cumplimiento informa al Consejo de Administración de sus conclusiones sobre la información financiera presentada para que, una vez aprobada por el Consejo de Administración, sea publicada en los mercados de valores.

Por su parte, el informe sobre la descripción del SCIIF es elaborado por la Dirección de Riesgos Globales y la Dirección General Económico-Financiera conjuntamente. Una vez aprobado por el Consejero Delegado se presenta a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento quien lo revisa y aprueba y envía al Consejo de Administración para su aprobación antes de hacerse público en los mercados de valores.

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**9.** Una función específica encargada de definir y mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables), así como resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización.

La responsabilidad sobre la aplicación de las Políticas Contables del Grupo es única para todo el ámbito geográfico de Grupo Indra y está centralizada en la Dirección Económico- Financiera.

La Compañía dispone de un Manual de Organización del SCIIF en el que se detallan las funciones y responsabilidades de los puestos implicados en los procesos de elaboración de la información financiera. Tal y como queda establecido en dicho documento, la Dirección General Económico-Financiera es responsable de establecer los criterios contables a aplicar, así como de aprobar el Manual de Contabilidad que elabora y mantiene actualizado el Responsable del Centro de Servicios Administrativos.

La Dirección de Administración mantiene informados a todos los responsables de preparar información financiera en las distintas unidades del grupo sobre las modificaciones normativas, aclarando cualquier duda que pueda existir y, a su vez, recaba de las empresas del grupo la información necesaria para asegurar la aplicación coherente de las Políticas Contables del Grupo y determinar los impactos de la aplicación de la nueva normativa contable.

En aquellas ocasiones en las que la aplicación de la normativa contable es especialmente compleja, la Dirección General Económico-Financiera de

Grupo Indra comunica a los auditores externos cual ha sido la conclusión del análisis contable realizado por el Grupo solicitando su posición respecto de la conclusión alcanzada.

**10.** Un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

Las políticas contables de Indra están desarrolladas sobre la base de las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), y se recogen en un documento denominado "Manual de Contabilidad". Este documento se analiza y actualiza periódicamente por el Centro de Servicios Administrativos y se publica en la intranet.

**11.** Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

El Grupo Indra tiene implantada una herramienta informática que recoge los estados financieros individuales y facilita el proceso de consolidación y elaboración de la información financiera. Dicha herramienta permite centralizar en un único sistema toda la información resultante de la contabilidad de las empresas pertenecientes al Grupo Indra. En la mayoría de los casos la carga de información en el sistema mencionado se realiza automáticamente desde el sistema informático financiero del Grupo.

## SUPERVISIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA

**12.** Si cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo al comité de auditoría en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF.

La Dirección de Auditoría Interna de Indra depende funcionalmente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento a la que apoya en la supervisión del correcto funcionamiento del sistema de control interno.

En particular, en relación al SCIIF, la función de Auditoría Interna realiza una revisión anual sobre el adecuado diseño y efectividad de las actividades de control sobre la información financiera. Como resultado de las revisiones realizadas, la función de Auditoría Interna emite informes informando a los responsables de las actividades, a la Alta Dirección y a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de las posibles debilidades de control interno detectadas y de los planes de acción adoptados por la Sociedad para su mitigación.

La no realización de un plan de acción para mitigar un riesgo detectado en el transcurso del trabajo de Auditoría Interna es informado por esta función a la Dirección de Riesgos Globales para evaluar el impacto, que, en caso de considerarse significativo, es informado al Consejero Delegado y a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

**13.** Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos, puedan comunicar a la alta dirección y al comité de auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

La función de Auditoría Interna comunica de forma periódica a la Alta Dirección y a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento las debilidades de control interno identificadas en las revisiones de los procesos efectuadas durante el ejercicio así como del estado de implantación de los planes de acción establecidos para su mitigación.

Por su parte el auditor de cuentas del Grupo tiene acceso directo a la Alta Dirección del Grupo manteniendo reuniones periódicas tanto para obtener la información necesaria para el desarrollo de su trabajo como para comunicar las debilidades de control detectadas en el desarrollo del mismo. Anualmente los auditores externos presentan a la Dirección Económico Financiera, a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento un informe en el que se detallan las debilidades de control interno puestas de manifiesto en el desarrollo de su trabajo.

**14.** Una descripción del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutarla comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

La función de Auditoría Interna dispone de un plan anual aprobado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. El plan prevé la realización de pruebas sobre las unidades de negocio y procesos considerados de mayor riesgo según el Mapa de Riesgos de la Compañía.

A lo largo del 2011 se ha incluido la supervisión del SCIIF, que ha supuesto el análisis de 273 actividades de control de los cuales, 47 son ELC y 31 de la tecnología de la información. La totalidad de los controles operan como están definidos, aunque se han detectado debilidades de control y oportunidades de mejora que no afectan de forma significativa a la calidad de la información financiera, pero han dado lugar a Planes de acción siguiendo la política de mejora continua que caracteriza a Grupo Indra. A 31 de diciembre de 2011 no existen debilidades materiales en el SCIIF.

De acuerdo con lo anterior, la Dirección de la Sociedad entiende que el SCIIF al 31 de diciembre de 2011 ha sido efectivo, así como los controles y procedimientos establecidos para asegurar razonablemente que la información financiera divulgada al exterior por la Sociedad es fiable y adecuada.

**15.** Una descripción de las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por el comité de auditoría.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha supervisado a través de la función de Auditoría Interna el correcto funcionamiento del SCIIF, evaluando su diseño y efectividad operativa.

**16.** Si la información de SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

Con el objetivo de reforzar la transparencia y calidad de la información pública emitida, Indra ha ido más allá de las obligaciones legales y de las recomendaciones del GTCI y:

- a)** Ha preparado esta descripción de su SCIIF siguiendo los dieciséis indicadores básicos recomendados en el Apartado III del Documento del GTCI,
- b)** Ha emitido una certificación suscrita por el primer ejecutivo y por el director financiero de la misma en la que se manifiesta de forma expresa:  
(I) su responsabilidad de establecer y mantener un SCIIF adecuado para la entidad, con indicación al marco de control interno utilizado como referencia para evaluar la eficacia del SCIIF (Marco Integrado de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO -) y (II) que el SCIIF de Grupo Indra al cierre del ejercicio 2011 es eficaz. Se adjunta dicho Certificado.

**c)** Ha considerado pertinente solicitar al auditor externo que emita un informe en el que se opine, bajo un nivel de seguridad razonable, sobre la base de estándares de auditoría generalmente reconocidos y utilizando como referencia un marco de control interno generalmente reconocido, si el diseño y funcionamiento del SCIIF de Grupo Indra es o no efectivo al cierre del ejercicio 2011, el cual se adjunta a este Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Como se ha indicado anteriormente, en el momento actual no existe una regulación legal que establezca los requisitos mínimos para las sociedades en la descripción del SCIIF.

La futura regulación que se emita en relación a la información sobre SCIIF que deban publicar las sociedades cotizadas podría modificar la información incluida en este informe en cuanto a los requisitos de desglose y/o información.

## INFORME DE LA DIRECCIÓN SOBRE LA RESPONSABILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

El Consejo de Administración y la Dirección es responsable del establecimiento y mantenimiento de un adecuado Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF).

El SCIIF de Indra Sistemas, S.A. y sociedades dependientes (Grupo Indra) es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable respecto a la fiabilidad de la información financiera y la elaboración de las cuentas anuales consolidadas a efectos externos, de acuerdo con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación.

Debido a sus limitaciones inherentes, es posible que el control interno sobre la información financiera no prevenga ni detecte todos los errores y únicamente puedan proporcionar un aseguramiento razonable con respecto a la presentación y preparación de las cuentas anuales consolidadas. Asimismo, las extrapolaciones de una evaluación de su eficacia a ejercicios futuros están sujetas al riesgo de que los controles puedan llegar a ser inadecuados debido a los cambios de condiciones o porque se produzca un deterioro del nivel de cumplimiento de las políticas o procedimientos.

La Dirección ha efectuado una evaluación sobre la eficacia del SCIIF a 31 de diciembre de 2011, basada en los criterios establecidos en el Marco Integrado de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). La Dirección ha excluido las sociedades que se indican a continuación del alcance de su evaluación del SCIIF al 31 de diciembre de 2011 dado que dichas sociedades fueron adquiridas por el Grupo a través de combinaciones de negocio que se llevaron a cabo durante el ejercicio 2011.

Denominación social	Porcentaje de participación	Sociedad titular de la participación
Politec Tecnologia da Informacao, S.A.	100.00%	Indra Brasil, Ltda.
Mensor Consultoría y Estrategia, S.L.	80.00%	Europraxis Atlante, S.L.
Visiant Galyleo, S.P.A. (ahora Indra Italia, SpA)	77.50%	<b>Indra Sistemas, S.A.</b>

El impacto de la consolidación de las sociedades adquiridas mencionadas anteriormente representa el 4,65% del total de activos, el 2,33% del total de la cifra de negocios y el 0 % de los resultados netos del Grupo Indra al 31 de diciembre de 2011 y para el ejercicio finalizado en dicha fecha.

Como resultado de esta evaluación, y basándose en los mencionados criterios, la Dirección concluye que el Grupo Indra mantenía un SCIIF eficaz a 31 de diciembre de 2011.

El SCIIF de Grupo Indra al 31 de diciembre de 2011 ha sido auditado por los auditores independientes KPMG Auditores, S.L., como se indica en su informe incluido dentro del informe anual de Grupo Indra del ejercicio 2011.

Consejero Delegado Director Financiero

22 de marzo de 2012

