

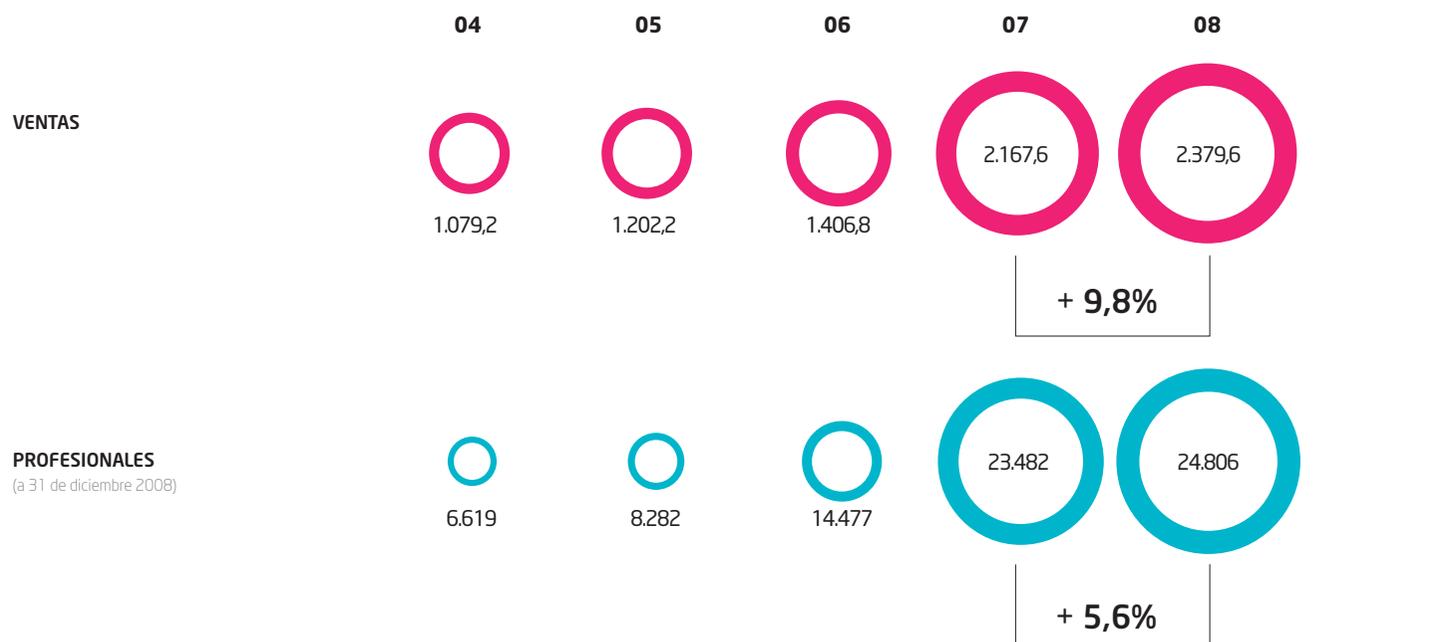
INDRA,
CRECIMIENTO SOSTENIBLE
INFORME ANUAL 2008



PRINCIPALES MAGNITUDES

VENTAS
2.380 M€

PROFESIONALES
24.800



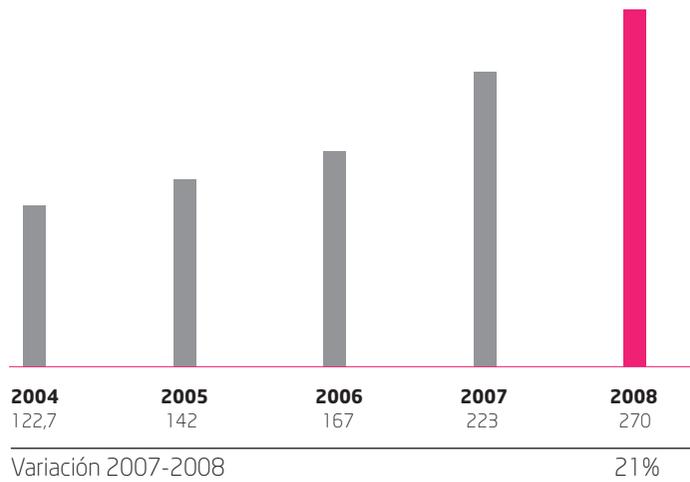
Magnitud	04	05	06	07	08	Cambio
MERCADO INTERNACIONAL (% ventas)	35%	35%	33%	32%	34%	16,4%
CONTRATACIÓN	1.225	1.417	2.172	2.334	2.579	10,9%
CARTERA DE PEDIDOS	1.363,7	1.623,1	1.885,0	2.241,8	2.428,3	8,3%
ACTIVOS NETOS	233,5	248,6	431,0	888,8	972,7	9,4%
POSICIÓN DE CAJA (Deuda) Neta	197,7	54,1	(58,9)	(150,3)	(148,7)	-1,1%

Datos en millones de euros
Desde 2005 siguiendo criterios NIIF

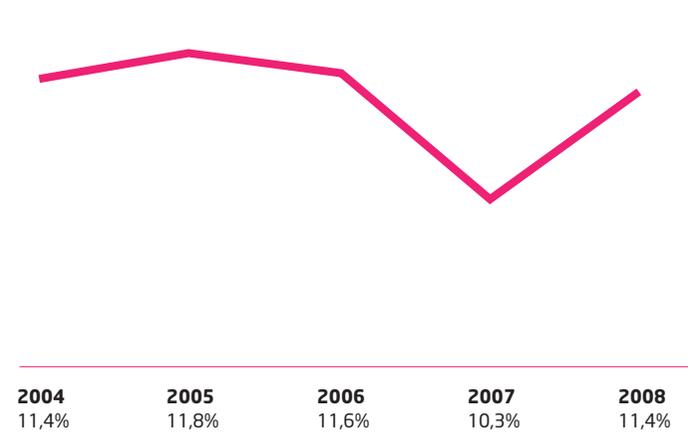
PRINCIPALES MAGNITUDES

RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (EBIT)

(MILLONES DE EUROS)

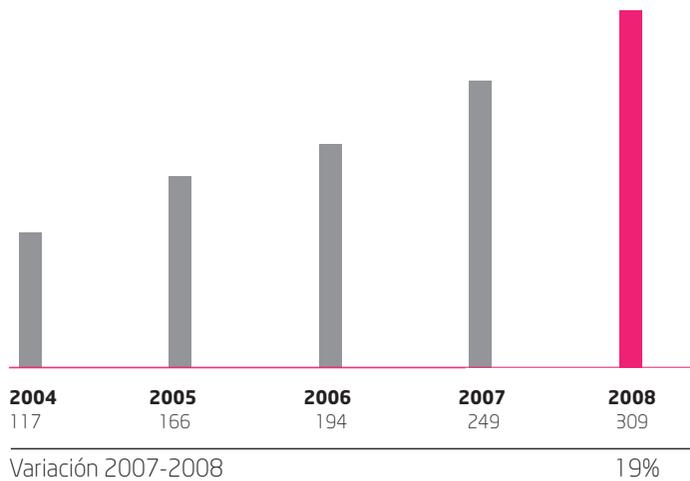


MARGEN EBIT



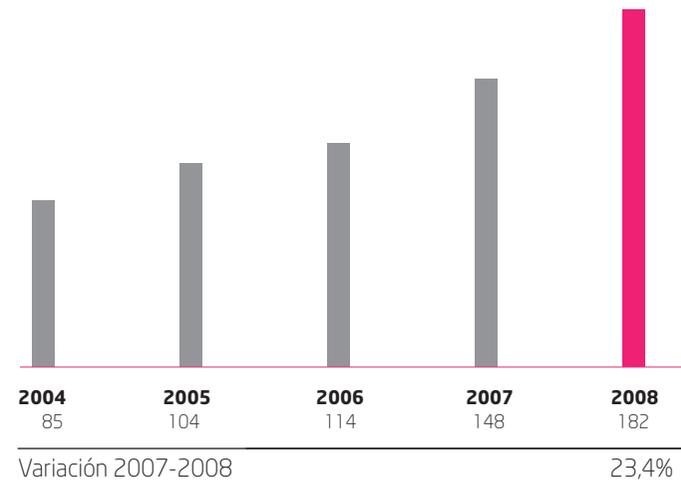
CASH-FLOW OPERATIVO

(MILLONES DE EUROS)



RESULTADO ATRIBUIBLE

(MILLONES DE EUROS)



ÍNDICE

1	Principales magnitudes	01
	Carta del Presidente	05
	Carta del Consejero Delegado	07
	Órganos de Gobierno	11
2	Indra, empresa sostenible	12
	Nuestra estrategia	13
	Gestión de la Innovación	15
	Nuestro enfoque de sostenibilidad	19
3	Nuestros negocios	28
	Soluciones y servicios	29
	Mercados geográficos	36
	Mercados verticales	37
	Transporte y Tráfico	38
	Energía e Industria	42
	AA.PP. y Sanidad	46
	Servicios Financieros	50
	Seguridad y Defensa	54
	Telecom y Media	58
4	Nuestros públicos objetivo	61
	Accionistas	62
	Empleados	71
	Clientes	86
	Proveedores y <i>partners</i>	95
	Medio ambiente	100
	Instituciones del conocimiento	109
	Sociedad	112
	Compromisos y resultados	121
5	Pacto Mundial	122
	Principios que rigen este informe	123
	Indicadores GRI	125
	Informe de verificación	137

AVANZAMOS EN SOSTENIBILIDAD

EN 2008 HEMOS AVANZADO, COMO EMPRESA GLOBAL QUE SOMOS, EN SOSTENIBILIDAD, TANTO EN LAS TRES ÁREAS DE ACCIÓN –ECONÓMICA, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL– COMO EN NUESTRO POSICIONAMIENTO COMO ORGANIZACIÓN QUE OFRECE SOLUCIONES Y SERVICIOS DE VALOR EN SOSTENIBILIDAD.

La **sostenibilidad económica** de Indra, el valor que creamos para el accionista, y la viabilidad financiera de la empresa sigue siendo un área fundamental que hoy, en tiempos de crisis, se revela como prioritaria. Durante 2008 hemos mantenido ese compromiso con el accionista pero, además, Indra ha continuado **liderando** los índices de sostenibilidad **DJSI** de su sector, mostrándose como una inversión atractiva y socialmente responsable.

CARTA DEL PRESIDENTE

Estimado accionista:

2008 –un ejercicio complejo, de dificultades crecientes y superiores a las que podían preverse– ha sido satisfactorio para Indra.

Tras la exitosa integración de Azertia y Soluziona en el ejercicio precedente, establecimos para este pasado unos objetivos ciertamente exigentes, que, si bien asumían un deterioro del entorno económico general y sectorial, no contemplaban que fuese tan amplio, intenso y acelerado como finalmente ha sido. A pesar de esta realidad menos favorable, hemos cumplido y superado los objetivos marcados al comienzo del ejercicio, situándonos un año más a la cabeza de nuestro sector en crecimiento y rentabilidad.

Este fuerte cumplimiento de nuestros objetivos pone de manifiesto que, con un tamaño y complejidad muy superiores a los de hace un par de años, mantenemos una organización ágil y flexible, atenta en todo momento a los cambios en el entorno, con capacidad de anticipación y reacción rápida, liderada por un equipo directivo que mantiene la tensión y la exigencia necesarias para impulsar y adoptar las acciones y decisiones requeridas.

Tanto el Consejo de Administración como la dirección de la compañía estamos fuertemente comprometidos con todos nuestros públicos objetivo: accionistas, clientes, profesionales, comunidades donde desarrollamos y proyectamos nuestra actividad. Si bien momentos como los actuales nos recuerdan que la prioridad básica general es sobrevivir y mantener los logros alcanzados. Pero creemos que, en el caso de Indra, podemos y debemos aspirar a seguir reforzando nuestra posición, a alcanzar niveles superiores de solidez y a ampliar nuestro potencial de desarrollo.

No podemos hoy definir, en la forma en que estábamos acostumbrados, los horizontes de futuro y los caminos a recorrer, su alcance y duración; pero sabemos que, en Indra, lo haremos profundizando en nuestra condición de empresa innovadora de fuerte intensidad tecnológica, capaz de atraer el mejor talento y de propiciar su desarrollo en un marco de ambición, rigor y determinación para hacer realidad nuestros objetivos, con una presencia cada vez más global y volcada en clientes líderes con fuerte proyección.

El pasado ejercicio 2008 hemos celebrado el quince aniversario del nacimiento del proyecto que Indra ha hecho realidad. Estos valores –ambición, rigor, determinación, compromiso– han estado presentes en todo momento, cuando definimos nuestro proyecto y en cada uno de los años transcurridos; y lo seguirán estando en nuestro futuro.



Tanto en nuestro origen como en algunos momentos posteriores hemos tenido ya que enfrentarnos a fuertes dificultades. Sin falsa modestia podemos decir que, en ellos, hemos sabido combinar esos valores para proyectarnos al futuro con miras elevadas, gestionando el presente con realismo y prudencia.

Así lo estamos haciendo en estos momentos, en primer lugar en la fijación de objetivos a corto plazo y en la gestión operativa, para mantener y reforzar nuestra credibilidad y preservar nuestros niveles de rentabilidad y solidez financiera.

Seguimos a la vez pensando en el largo plazo y desplegando acciones para un horizonte de amplio recorrido. Estamos convencidos de que los mejores tiempos de Indra están por llegar. En todos los mercados verticales donde operamos existe una fuerte demanda potencial de las tecnologías que conforman nuestro núcleo de conocimientos y capacidad de innovación; tenemos una fuerte posición en clientes de primer nivel; y continuamos consolidando la presencia necesaria en mercados geográficos para abordar este reto.

Nuestro futuro vendrá determinado por nuestra capacidad para seguir perseverando y profundizando en los cuatro vectores que he mencionado: evolución y desarrollo de nuestra oferta con fuerte contenido tecnológico; captación y retención del mejor talento; mantenimiento y reforzamiento de la posición en un número creciente de clientes líderes y con proyectos empresariales de alcance; y creciente desarrollo y presencia global.

Este convencimiento, desde el realismo con que gestionamos el momento presente, nos ha llevado, un año más, a fijar para 2009 unos objetivos exigentes, con un crecimiento relevante y diferencial con respecto a nuestro sector, preservando los ya elevados niveles de rentabilidad y sólida posición de balance que mantenemos; y también a proponer un dividendo creciente, prueba de nuestra confianza en ese futuro y en nuestra capacidad para seguir generando valor.

Estas palabras podrían parecer fruto del voluntarismo o que no parten del reconocimiento suficiente de la gravedad del momento presente. No es así. Hemos acreditado y mantenemos nuestra capacidad para diagnosticar correctamente las situaciones concretas y para actuar con responsabilidad. Pero sí es cierto que están formuladas desde una fuerte pasión, la que creemos que necesita en todo momento un proyecto empresarial como el nuestro para continuar su desarrollo y para dar respuesta

satisfactoria a las expectativas de todos los que han depositado su confianza en nosotros. Mantenemos la misma ambición que en estos últimos quince años y estamos igualmente comprometidos para que Indra nos siga generando ilusión y valor a todos sobre bases firmes y sostenibles.

En línea con el compromiso de mejorar la rendición de cuentas de nuestro desempeño económico, medioambiental y social, este año presentamos la información de manera integrada en un único Informe, "Indra, empresa sostenible". Este Informe se ha realizado en conformidad con las directrices de la G3 del *Global Reporting Initiative*, siguiendo el nivel de aplicación A+, así como la norma AA1000 de *Accountability*. También hemos seguido avanzando en la aplicación de los principios definidos por el Pacto Mundial. Todo ello constituye una presentación equilibrada y razonable del desempeño económico, medioambiental y social de nuestra organización, que ha sido verificado externamente.

Javier Monzón
Presidente

CARTA DEL CONSEJERO DELEGADO

Estimado accionista,

Si bien el entorno económico general y sectorial se ha deteriorado en mayor grado y más rápidamente de lo previsto, Indra ha cumplido en 2008 todos sus objetivos, que fueron revisados al alza en dos ocasiones a lo largo del año. Destaca la favorable evolución en los mercados internacionales, con crecimientos de doble dígito tanto en contratación como en ventas.

La cifra de ventas de 2008 ascendió a 2.380 M€, lo que implica un crecimiento del 10% sobre la cifra del ejercicio 2007. La contratación creció un 11%, hasta alcanzar los 2.579,4 M€. La cartera de pedidos creció un 8%, hasta situarse en los 2.428 M€, lo que representa más de una vez las ventas de ejercicio.

El resultado de explotación (EBIT) creció un 21%, hasta los 270 M€. La rentabilidad operativa se ha incrementado un año más, situándose el margen EBIT/Ventas en 11,4%, frente al 11,1% (sin incluir los costes de carácter extraordinario derivados del proceso de integración de Azertia y Soluziona) del ejercicio 2007.

El resultado atribuible se situó en 182 M€, con un crecimiento del 23%, lo que permitió un incremento del Beneficio por Acción (BPA) del 24%.

Respecto a la posición financiera, Indra cerró 2008 con una deuda neta de 149 M€, habiendo hecho efectivo durante el ejercicio un dividendo ordinario por 80 M€.

El cash-flow operativo se incrementó un 23%. Mientras, el capital circulante neto se situó, de acuerdo con lo previsto, en niveles ligeramente superiores a los de hace un año (76 días equivalentes de ventas frente a 73 días a cierre de diciembre de 2007).

Los segmentos de Soluciones y Servicios han crecido ambos a un ritmo del 10%. La buena evolución de la oferta de Soluciones se debe, especialmente, a los sistemas de gestión de tráfico aéreo internacional; los sistemas de tráfico terrestre, tráfico ferroviario y *ticketing*; el mercado de seguridad; las soluciones para el sector de servicios financieros; y el mercado internacional de telecomunicaciones. Por su parte, el crecimiento del segmento de Servicios se produjo principalmente en los mercados de Servicios Financieros y, cada vez de forma más importante, en Administraciones Públicas, debido al interés de estos mercados por iniciativas que mejoren su eficiencia y productividad.



Los mercados de Seguridad y Defensa y de Transporte y Tráfico mantienen el tono positivo en el, con crecimientos del 8% y del 10%, respectivamente. El aumento fue cercano al 20% en ambos casos en el mercado internacional, en el que se genera ya el 43% de las ventas conjuntas de Seguridad y Defensa, más Transporte y Tráfico.

En Telecom y Media, el mercado nacional ha evolucionado positivamente con crecimientos de doble dígito, pero ha sido una vez más el mercado internacional (tanto Latinoamérica como la Unión Europea) la principal área de crecimiento durante el ejercicio 2008.

Por su parte, el mercado de Servicios Financieros continúa siendo uno de los de mayor crecimiento de la compañía y, previsiblemente, lo continuará siendo, junto con el de Telecom y Media, durante el ejercicio 2009. Es de destacar el crecimiento de doble dígito obtenido durante el año 2008 en el mercado nacional (tanto en el mercado financiero como en el de seguros), y también en el internacional. Ello es debido al elevado nivel inversor que mantienen las grandes entidades financieras españolas, entidades en las que Indra tiene una buena posición.

El crecimiento del mercado de Administraciones Públicas y Sanidad se ha debido a la buena evolución del mercado nacional en el ámbito de la Administración Central, fundamentalmente en el área de Justicia y Tributos.

Por último, en el mercado de Energía e Industria destaca el comportamiento positivo del área de Energía en el mercado nacional, y el de Industria en el mercado latinoamericano, ambos manteniendo la tendencia a lo largo de todo el año.

Para 2009 prevemos un entorno económico general y sectorial más negativo que el del ejercicio anterior, en línea con la tendencia ya puesta de manifiesto en el último trimestre del mismo. A pesar de este entorno, Indra tiene potencial para seguir creciendo y para continuar registrando una mejor evolución que el conjunto de su sector, así como para mantener su elevada rentabilidad operativa.

En el ejercicio 2009 los mercados internacionales serán de nuevo el principal motor de crecimiento de la compañía. Atendiendo a la cartera de pedidos en los mismos, así como a las relevantes oportunidades comerciales que se han ido generando en los dos últimos años, Indra tiene potencial para seguir creciendo a doble dígito en los mercados internacionales, tanto en contratación como en ventas.

Al objeto de preservar los niveles de rentabilidad alcanzados, la compañía ha venido aplicando en 2008, y lo seguirá haciendo en 2009, estrictas políticas de control de gastos y gestión de costes, revisando sus procesos operativos para que estén permanentemente optimizados.

En este contexto, los objetivos para el ejercicio 2009 se concretan en un crecimiento de las ventas entre un 5% y un 7%, con un mayor crecimiento en los mercados internacionales; un crecimiento de la contratación superior al de las ventas del ejercicio, lo que permitirá, un año más, incrementar la cartera de pedidos; y un mantenimiento del margen EBIT entre el 11,3% y el 11,5%.

Hoy no es fácil saber cuando se darán de nuevo circunstancias que impulsen la demanda hasta crecimientos de doble dígito, como ha sido la tónica de los ejercicios precedentes. Sabemos que la influencia de la tecnología en la actividad económica es un elemento esencial de globalidad y competitividad y, por tanto, somos optimistas en que en un futuro próximo volveremos a mayores crecimientos. Confiamos en que sabremos anticipar cuales serán los sectores de mayor relevancia y qué naturaleza puede tener la nueva demanda que impulsa todo momento de cambio.

La posición de Indra en este entorno es sólida porque se asienta en dos pilares básicos: grandes clientes y sectores de demanda con gran contenido tecnológico.

Nuestra posición en grandes clientes se está viendo reforzada por diversas razones, pero sobre todo, por su política decidida para concentrar su demanda en un número más reducido de proveedores. Hoy los grandes clientes quieren dedicar su tiempo a definir y desarrollar su estrategia en Tecnologías de la Información, más que a supervisar a un entorno más complejo de proveedores.

El crecimiento de la demanda de los próximos años se centrará en aquellos sectores con mayor contenido tecnológico, donde la integración hardware/software sea el elemento clave de las soluciones y el precio contemple todo el ciclo de vida. El desarrollo de esta nueva oferta es una tarea que debe tener, entre otras, dos consideraciones básicas: horizonte temporal de medio y largo plazo; y alcance global.

Este ejercicio de imaginación del futuro apunta que los sectores de la economía que más se desarrollarán serán aquellos en los que la tecnología forme parte esencial de su modelo de transformación. Los cambios demográficos, la necesidad de usar eficientemente los recursos sanitarios, los nuevos modelos de diagnóstico y tratamiento convierten al sector salud en uno de los segmentos con mayor potencial de desarrollo futuro, la seguridad, por la integración paulatina entre los conceptos de seguridad y defensa también definirá en los próximos años un nuevo paradigma, la eficiencia energética, a través de una gestión inteligente de las redes de agua y energía, y la movilidad, que hace posible el desarrollo económico y social respetando el medio ambiente, permitirán hacer frente a la escasez de recursos y al crecimiento de las grandes ciudades.

En estos sectores Indra cuenta ya hoy con reconocimiento y soluciones altamente innovadoras y con alcance global para abordar las nuevas oportunidades. Desde esta sólida posición continuaremos progresivamente y como hemos hecho hasta ahora capturando cuota en los mercados internacionales.

En este entorno de creciente y continua transformación, nuestros profesionales son los que tienen la capacidad de crear nuevas soluciones y servicios, aprender, enseñar, y promover nuevas formas de hacer y de pensar. La captación, desarrollo y retención del talento son fundamentales para la sostenibilidad de Indra y una prioridad estratégica. En 2008 hemos seguido mejorando nuestros sistemas de gestión de talento; hemos puesto en marcha un nuevo modelo de gestión de carreras, que valora y potencia las capacidades de cada uno de nuestros profesionales favoreciendo su desarrollo profesional.

En Indra contamos con profesionales comprometidos, motivados, abiertos a los cambios y con capacidad de aprender. Los resultados alcanzados y nuestro futuro están estrechamente vinculados a la confianza de todos y cada uno de nuestros clientes, así como de nuestros profesionales. A todos ellos debemos expresarles el mayor reconocimiento y nuestro compromiso de futuro.

Regino Moranchel
Consejero delegado

ÓRGANOS DE GOBIERNO

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

PRESIDENTE

Javier Monzón ¹

CONSEJERO DELEGADO

Regino Moranchel ¹

VICEPRESIDENTES

Pedro López Jiménez ²Mariano Pérez Claver ³

Manuel Soto

VOCALES



Isabel Aguilera

Felipe Fernández ⁴

Luis Lada

Honorato López Isla ²

Joaquín Moya-Angeler



Mónica de Oriol



Pedro Ramón y Cajal

Estanislao Rodríguez-Ponga ⁵

Rosa Sugrañes Arimany

Eusebio Vidal-Ribas ⁶SECRETARIO
(NO CONSEJERO)

Daniel García-Pita

VICESECRETARIO
(NO CONSEJERO)

Carlos González

COMISIÓN DELEGADA

Javier Monzón (presidente)
Isabel Aguilera
Honorato López Isla
Regino Moranchel
Joaquín Moya Angeler
Mariano Pérez Claver
Pedro Ramón y Cajal
Rosa Sugrañes Arimany

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

Manuel Soto (presidente)
Isabel Aguilera
Honorato López Isla
Mónica de Oriol
Estanislao Rodríguez-Ponga

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO

Joaquín Moya-Angeler (presidente)
Luis Lada
Pedro López Jiménez
Mónica de Oriol
Mariano Pérez Claver

Las funciones de cada uno de los Órganos de Gobierno están detalladas en el libro de *Gobierno Corporativo* de la *Memoria Anual de Indra 2008*.

(1) Ejecutivos

(2) En representación de Unión Fenosa, S.A. Con fecha 27 de marzo de 2009 fue sustituido por Salvador Gabaró Serra.

(3) En representación de Mediación y Diagnósticos, S.A sociedad patrimonial 100% del accionista Caja Madrid.

(4) En representación de Administradora Valtenas S.L., sociedad patrimonial 100% del accionista CajAstur.

(5) En representación de Participaciones y Cartera de Inversión S.L., sociedad patrimonial 100% del accionista Caja Madrid.

(6) En representación de Casa Grande de Cartagena, S.L.

ÓRGANOS DE GOBIERNO

ALTA DIRECCIÓN



Javier de Andrés



Juan Carlos Baena



Emma Fernández



Rafael Gallego



Ángel Lucio



Cristóbal Morales



Javier Piera



Santiago Roura



Joaquín M. Uguet

DIRECCIONES GENERALES

Javier de Andrés **Control Corporativo y Compras**

Juan Carlos Baena **Finanzas y Desarrollo de Negocio**

Emma Fernández **Talento, Innovación y Estrategia**

Rafael Gallego **Operaciones**

Ángel Lucio **BPO**

Cristóbal Morales **Operaciones (internacional)**

Javier Piera **Operaciones**

Santiago Roura **Operaciones**

Joaquín M. Uguet **Operaciones**

CONSEJO ASESOR



Fernando Fernández-Tapias



Humberto Figarola



Julián García Vargas



Luigi Michetti



Ramón de Miguel



Ángel Serrano



Santiago de Torres

El Consejo Asesor es un órgano consultivo cuya misión es prestar asesoramiento y apoyo al Consejo de Administración y a la Alta Dirección en el análisis y definición de las estrategias generales de la Compañía y, en particular, en relación con los mercados internacionales y en materia de Responsabilidad Corporativa.

Fernando Fernández-Tapias

Humberto Figarola

Julián García Vargas

Luigi Michetti

Ramón de Miguel

Ángel Serrano

Santiago de Torres

INDRA, EMPRESA SOSTENIBLE

**2ª COMPAÑÍA EUROPEA DE SU SECTOR EN INVERSIÓN
EN I+D CON 152 MILLONES DE EUROS EN 2008 (*)**

La cultura de sostenibilidad está integrada en la organización y alineada con nuestra actividad y objetivos. Estamos comprometidos con la transparencia informativa, la innovación y la reducción de nuestro impacto en el medio ambiente.

(*) Alcance: Indra Sistemas, Indra Espacio, Indra Software Labs, Inmize, Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras e Indra Sistemas de Seguridad.

NUESTRA ESTRATEGIA

ENTORNO Y TENDENCIAS DEL MERCADO

LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN SON LAS VÍAS DE CRECIMIENTO

+ Innovación

+ Control de costes

+ Transparencia

+ Sostenibilidad

+ Gestión de Riesgos

+ Tecnología

Durante 2008, la **incertidumbre** que dominó la economía global generó un entorno complicado que, sin embargo, **no tuvo un impacto** significativo en la demanda de Tecnologías de la Información (TI). A pesar de que el sector tecnológico ha demostrado sufrir las consecuencias de las desaceleraciones económicas con retraso, no se esperan reducciones significativas de los presupuestos tecnológicos en 2009. Esto es debido a que el mercado de las **Tecnologías de la Información** se encuentra en un estadio alto de madurez: las inversiones realizadas durante los últimos años responden a un minucioso análisis del retorno de la inversión.

La clave de la supervivencia y la sostenibilidad está en conseguir mejoras continuas de la productividad y la competitividad, que sólo son posibles a través de inversiones en innovación y tecnología. Por este motivo, la demanda de soluciones vendrá impulsada por la necesidad de las empresas de diferenciarse en un entorno de competencia más agresiva.

La externalización de servicios o procesos de negocio, pueden constituirse en una herramienta clave para reducir costes para las empresas y, al mismo tiempo, dotarles de la capacidad para acceder a innovaciones tecnológicas que les permitan buscar ventajas competitivas, diferenciarse y mejorar la competitividad.

En conclusión, 2009 será un año de incertidumbre, marcado por el control de costes, la mejora de la competitividad y el retorno de la inversión como guías para las inversiones en TI.

UNA ESTRATEGIA PARA LA SOSTENIBILIDAD

NUESTRAS FORTALEZAS SON: EL CONOCIMIENTO DE NUESTROS CLIENTES, EL DOMINIO DE LA TECNOLOGÍA Y EL TALENTO DE NUESTROS PROFESIONALES

LA CAPACIDAD DE INDRA PARA INNOVAR ES EL EJE DE SU RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y SU PRINCIPAL CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO SOSTENIBLE

RC

Nuestro enfoque de la sostenibilidad parte de la visión de la Responsabilidad Corporativa (RC) que se definió en 2004, tras un proceso de consulta con los empleados.

El espíritu de anticipación a las necesidades de nuestros clientes y el dominio de la tecnología por parte de nuestros profesionales nos permite innovar de manera continua. La innovación se convierte en la base de la estrategia de Indra y la clave de la diferenciación en el desarrollo de soluciones y servicios de alto valor añadido para nuestros clientes.

Periodos de desaceleración económica como el actual, ponen a prueba la solidez de los modelos de negocio y la sostenibilidad de las ventajas competitivas de las compañías. Por este motivo resulta fundamental incrementar los esfuerzos para maximizar la rigurosidad de la gestión y, particularmente, mediante herramientas de control y gestión del riesgo.

El mercado internacional es nuestro gran reto

Adicionalmente, Indra tiene una gran oportunidad y un gran reto en el crecimiento en los mercados internacionales. Ahí es donde la compañía pretende centrar sus esfuerzos y es lo que va a permitir seguir creciendo por encima de la media del sector.

La sostenibilidad unida a la innovación

Indra entiende que su principal responsabilidad como empresa es la creación de riqueza a través de la innovación, traducida en la generación de soluciones y servicios. La capacidad de Indra para innovar es el eje

central de su responsabilidad corporativa, lo que se constituye como su principal contribución al desarrollo sostenible, tanto de ámbito local como global.

Este enfoque de la sostenibilidad parte de la visión de la Responsabilidad Corporativa definida en 2004, tras un proceso de consulta con empleados:

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

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

AUMENTO DE LA
INVERSIÓN EN I+D
EN 2008

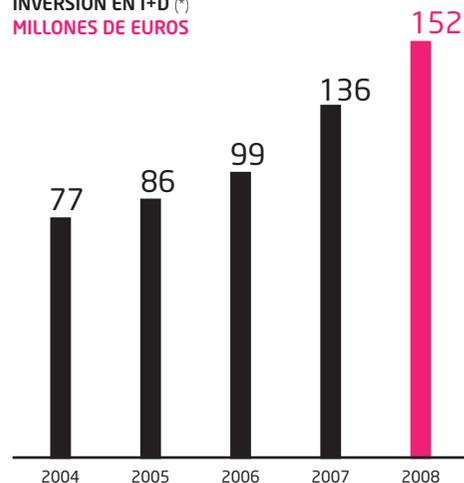
+ 11,8%

LA INNOVACIÓN EN INDRA: EL FACTOR QUE DIFERENCIA SU OFERTA, Y LA CLAVE DE SU COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD

152

millones de euros es la cifra total que Indra invirtió en innovación en 2008, lo que supone un crecimiento del 11,8% sobre el ejercicio anterior. (*)

INVERSIÓN EN I+D (*)
MILLONES DE EUROS



(*) Alcance: Indra Sistemas, Indra Espacio, Indra Software Labs, Inmize, Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras e Indra Sistemas de Seguridad.

La apuesta de Indra por la innovación se ha traducido en una inversión de 152M€ en 2008, lo que ha supuesto un crecimiento del 11,8%. Desde 2004, en Indra hemos invertido 550M€ (*), lo que ha representado un esfuerzo inversor de entre el 6% y el 8% sobre ventas durante este periodo.

La naturaleza de una empresa que cuenta con una oferta global como Indra, hace que su innovación esté orientada a identificar y desarrollar soluciones de negocio para sus clientes. Como ejemplos destacados en el ejercicio de 2008, podrían citarse:

- **TOYRA**: Terapia ocupacional y realidad aumentada.
- **E-Tiobe**: Sistema de terapia inteligente para el tratamiento de la obesidad.
- **Tratamiento 2.0**: Plataforma *middleware* genérica para aumentar la eficacia de diagnósticos y tratamientos médicos.
- **Horus**: Desarrollo de una familia de radares embarcados.
- **UAV-AT**: Inspección de líneas de alta y media tensión mediante aviones no tripulados (UAVs).

Nuestro trabajo en innovación se pone de manifiesto también por la posición de liderazgo que ocupa dentro del programa de innovación del gobierno español CENIT. Durante 2008, Indra ha participado en ocho proyectos de investigación: cuatro ya iniciados en 2007

y otros cuatro aprobados en 2008. Estos cuatro nuevos proyectos son:

- **Oasis**: Operación de autopistas seguras, inteligentes y sostenibles.
- **Icaro**: Innovación de *composites* avanzados y *rear-end* optimizado.
- **Seduce**: Sistemas para la detección de explosivos en centros e infraestructuras públicas.
- **España Virtual**: nueva generación de herramientas 3D de interacción con el mundo virtual.

RED GLOBAL DE DESARROLLO 'SOFTWARE LABS'

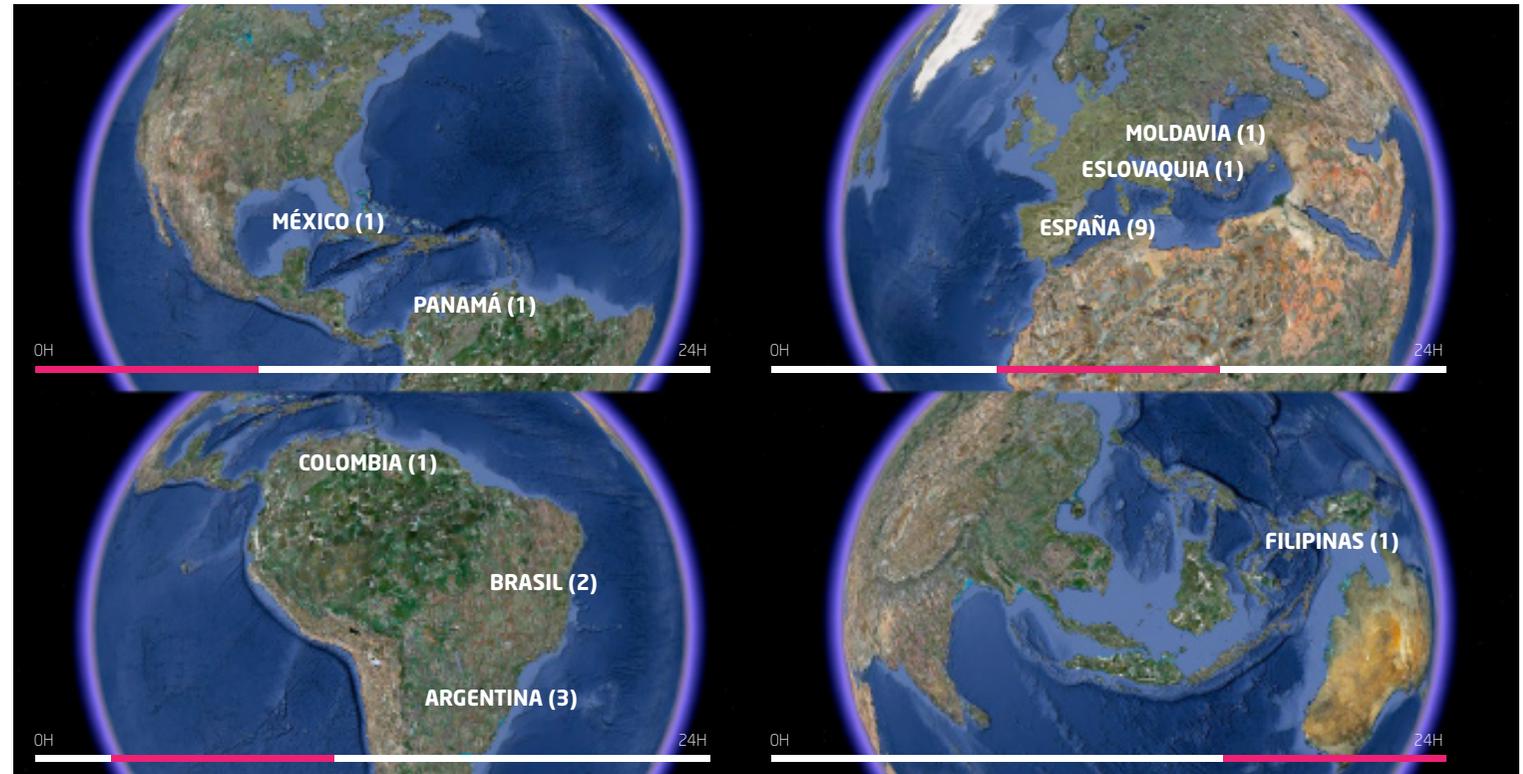
6.328.000 HORAS DE DESARROLLO AL AÑO

IMPACTO SOCIAL

'SOFTWARE LABS' Y LAS UNIVERSIDADES: REDES DE VALOR

Los 'Software Labs' mantienen estrechas relaciones con las universidades, como medio para nutrirse de talento y fomentar la innovación de las soluciones y servicios. A menudo, esta colaboración se materializa en la formación de centros de intercambio de conocimiento. Es el caso, por ejemplo, del constituido por el Centro Mixto de Investigación y Desarrollo de Software con la Universidad de Castilla-La Mancha, en España.

El centro, que se creó en 2006, tiene como objetivos apoyar la actividad investigadora de la universidad para su aplicación en la empresa, fomentar las relaciones con otros centros internacionales y facilitar a los jóvenes licenciados y diplomados acceso a la investigación.



Indra también innova en sus procesos de gestión internos. Prueba de ello es la red de *Software Labs*, que trabaja como una fábrica virtual 24 horas al día, siete días a la semana y 365 días al año. En 2008, Indra ha potenciado la actividad de sus *Software Labs* mediante la apertura de nuevos centros, y cuenta ya con 20 centros en nueve países. Cada centro cuenta con un alto grado de especialización sectorial.

La red de *Software Labs* a finales de 2008 estaba integrada por los centros de Badajoz, Ciudad Real, A Coruña, Gijón, Lleida, Madrid, Málaga, Salamanca y Valencia, en España, a los que se suman los centros de Argentina, Brasil, Colombia, Eslovaquia, Filipinas, México, Moldavia y Panamá.

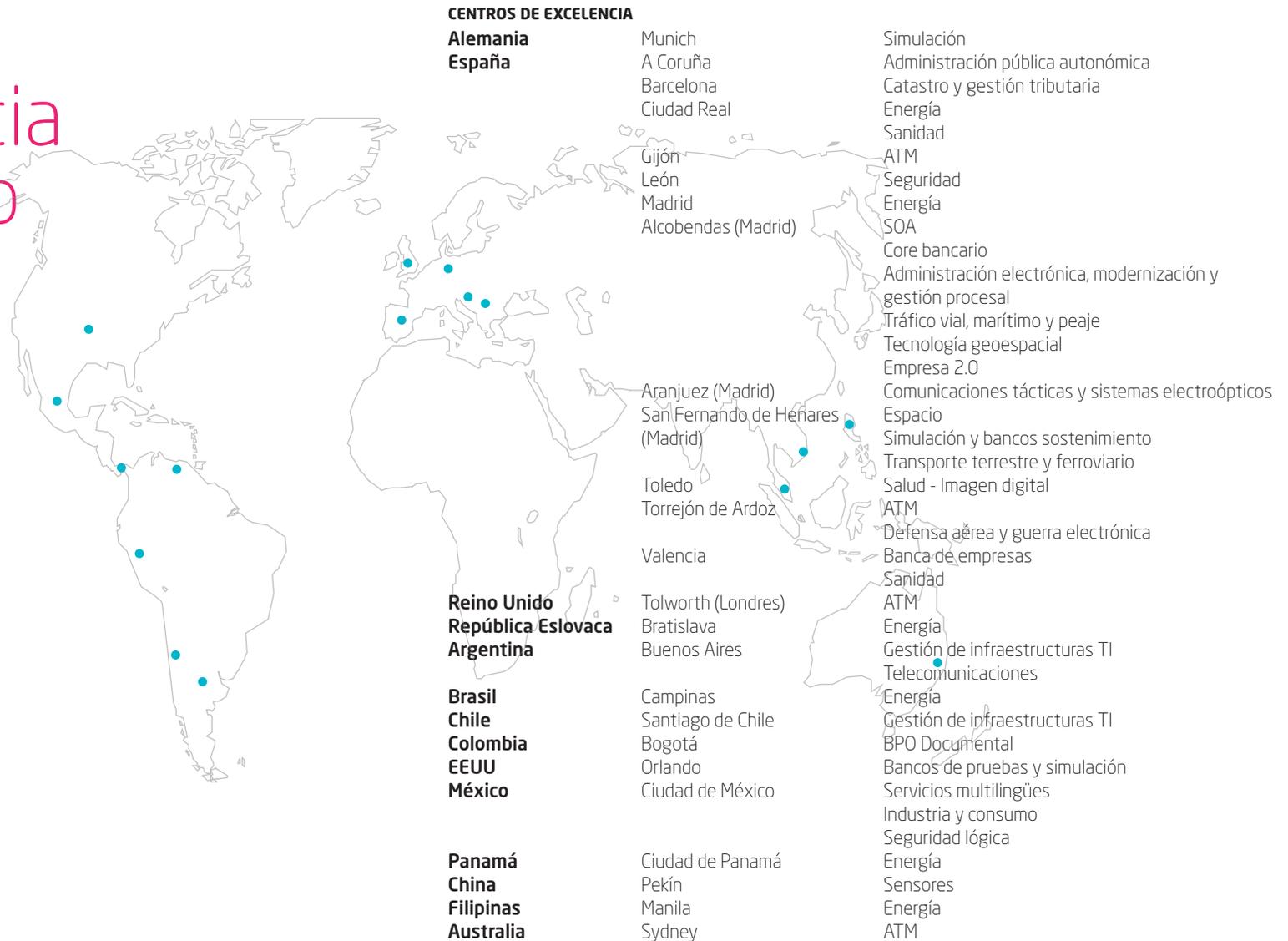
La red de *Software Labs* realiza una apuesta continua por la calidad: todos sus centros tienen un objetivo de calidad CMMi nivel 3.

**CENTROS DE EXCELENCIA:
ESPECIALIZACIÓN, INNOVACIÓN
Y SERVICIO.**

EN 2008 INDRA HA RECIBIDO EL PREMIO 'CINCO DÍAS' AL PROYECTO EMPRESARIAL MÁS INNOVADOR EN NUEVAS TECNOLOGÍAS

38 Centros de Excelencia en el mundo

El conocimiento del negocio de nuestros clientes y de la tecnología, nos ha llevado a desarrollar una red mundial que a finales de 2008 estaba integrada por 38 Centros de Excelencia. Estos centros trabajan como laboratorios avanzados en el I+D+i ofreciendo la última tendencia tecnológica para desarrollar soluciones a la medida de nuestros clientes.



NUESTRO ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD

3

ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

INNOVACIÓN

CANALES DE COMUNICACIÓN
(ESCUCHA)

TRANSPARENCIA INFORMATIVA

GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL, ÉTICA, DERECHOS HUMANOS, IMPACTO SOCIAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

INDRA HA ESTABLECIDO UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD DESCENTRALIZADO E INTEGRADO EN LA ORGANIZACIÓN

INDRA SE COMPROMETE A CERTIFICAR DE MODO PROGRESIVO TODOS LOS CENTROS DE TRABAJO, Y A REDUCIR EL CONSUMO ENERGÉTICO Y DE MATERIAS PRIMAS

Sostenibilidad integrada y descentralizada

Para Indra, la responsabilidad corporativa, como medio para garantizar la sostenibilidad de la compañía, debe estar integrada en toda la organización, y en línea con su actividad y objetivos. Por este motivo, Indra ha establecido un sistema de gestión de responsabilidad descentralizado e integrado en toda la organización.

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

Al hilo del requerimiento por parte del Global Reporting Initiative en la *Guía de Elaboración de Informes* (versión G3), Indra explicita los enfoques de gestión o Dirección en sus dimensiones de desempeño económico, de gestión medioambiental, de prácticas laborales y ética del trabajo, de derechos humanos, y de impactos en las comunidades y la sociedad.

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

Enfoque del desempeño económico

Transparencia en las cuentas y creación de empleo local intensivo en conocimiento.

- La sostenibilidad económica y la rentabilidad son básicas para el desarrollo de las empresas y garantizan la creación de riqueza sobre la que generar valor compartido para el conjunto de la sociedad. La eficacia en la gestión financiera de la compañía, la transparencia y fidelidad en la rendición de cuentas sobre el desempeño económico son elementos fundamentales para la reputación corporativa y la marca, tanto en los mercados financieros como en los comerciales.
- Indra provee soluciones y servicios a escala global, tanto en economías desarrolladas como en vías de desarrollo. Este carácter global de la compañía implica también el establecimiento de centros de trabajo en diversos países, lo que contribuye a la creación de empleo local intensivo en conocimiento y al desarrollo de las comunidades donde operamos.
- Indra considera a los proveedores y a las instituciones del conocimiento como socios en la creación de valor y aliados en la innovación, lo que constituye una responsabilidad principal.

Enfoque de la gestión medioambiental

Reducir el impacto y concienciar a todos los empleados en base a los objetivos

- Indra considera que las Tecnologías de la Información pueden contribuir de modo eficaz a mejorar la gestión medioambiental de las empresas y, de modo más amplio, de la sociedad en general. La compañía está comprometida con la innovación también en este área, como principal contribución a la sostenibilidad medioambiental.
- Aunque el sector de Tecnologías de la Información no se encuentra entre los que causan mayor impacto medioambiental, los procesos y sistemas deben de estar gestionados de forma que se minimice ese impacto. El compromiso de Indra pasa por mejorar la gestión, certificar de modo progresivo todos los centros de trabajo y reducir el consumo energético y de materias primas.

LA COMPAÑÍA ELEBORA ANUALMENTE UN 'INFORME DE PROGRESO' CON LOS AVANCES QUE REALIZA EN RELACIÓN CON EL 'PACTO MUNDIAL' DE NACIONES UNIDAS QUE FIRMÓ EN 2004

INDRA CONSIDERA QUE LA MEJOR CONTRIBUCIÓN QUE PUEDE REALIZAR A LA SOCIEDAD ES A TRAVÉS DE LA INNOVACIÓN EN SOLUCIONES Y SERVICIOS TECNOLÓGICOS

Enfoque de las prácticas laborales y de la ética del trabajo

- La visión de la sostenibilidad de Indra se apoya, fundamentalmente, en las personas, que son las protagonistas de la innovación, pues son ellas las que investigan, aprenden, enseñan y, en definitiva, innovan tanto en soluciones, servicios como en modos de hacer y, también, de pensar.
- Consecuentemente, concede una elevada importancia a las iniciativas de captación, desarrollo y retención de los profesionales de la compañía.
- Dentro de la gestión del talento, Indra está comprometida con la diversidad como palanca de la innovación. Este compromiso se traduce en diversas políticas que van a permitir el desarrollo del potencial y las capacidades de los profesionales de la compañía.
- Indra cuenta con un *Código de Conducta Profesional* que recoge los principios orientadores que deben guiar el desempeño de los profesionales de la compañía. En 2009, Indra prevé publicar una revisión del Código, denominada *Código Ético y de Conducta Profesional*.

Enfoque de los derechos humanos

Indra firmó en 2004 el *Pacto Mundial* de Naciones Unidas y elabora anualmente el denominado *Informe de Progreso*, en el que especifica los avances que se llevan a cabo en relación a cada principio de dicho Pacto.

Más allá de esa rendición pública de cuentas, Indra manifiesta lo siguiente:

- Nuestro respeto y compromiso con la *Declaración de Derechos Humanos* promulgada por Naciones Unidas en 1948, que consideramos como la expresión escrita de los derechos inherentes a las personas, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, y las líneas directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales.
- Nuestro compromiso para trabajar, dentro del ámbito de la actividad que nos es propia, por promover el respeto a dichos derechos y, en especial, aquellos que adquieren especial relevancia en función de nuestra actividad empresarial, el sector y los mercados donde operamos y la naturaleza de nuestras soluciones y servicios.
- Indra está comprometida, en el marco de la libertad de mercado en el que desarrolla su actividad como compañía global, con los siguientes principios:
 - El respeto a los derechos laborales de los empleados.
 - El respeto a la diversidad y a la igualdad de trato, sin discriminación. de empleados,

así como de proveedores y otros públicos con los que tratamos.

- El respeto a los denominados derechos de tercera generación relativos al medio ambiente.
- Todos los derechos relacionados con la propiedad intelectual y el respeto de la privacidad de las personas.

Al operar en un entorno mundial, la compañías está presente en áreas geográficas con diferentes grados de desarrollo social, económico, político y medioambiental, por lo que los niveles aceptación, promoción y respeto de los derechos humanos son variados en cada uno de ellos. Indra desarrolla su actividad en todos ellos con respeto a la legalidad vigente, al *Pacto Mundial* con el que está comprometida, así como con los otros instrumentos ya citados, y en relación a los derechos más relevantes ya descritos.

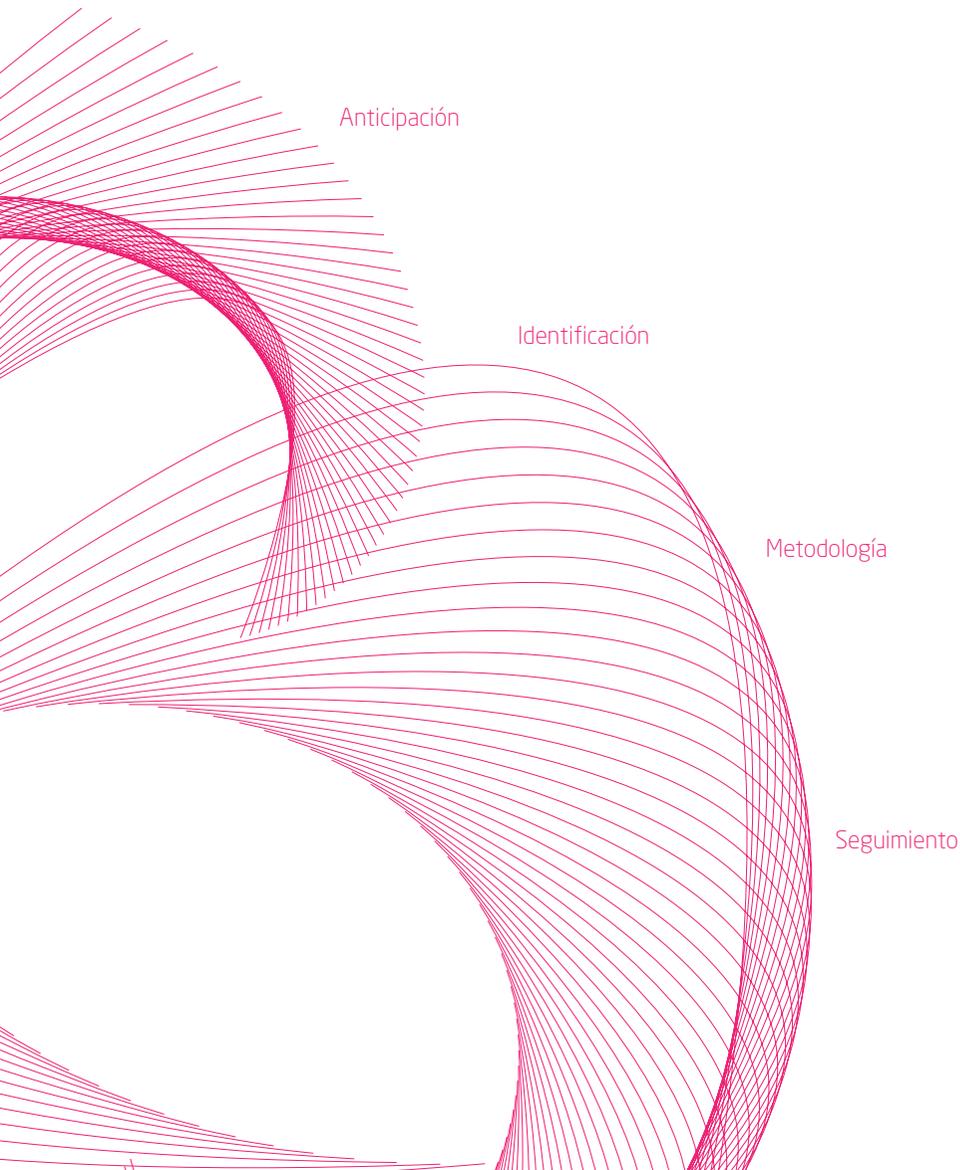
En concreto, Indra desarrolla su compromiso con los derechos humanos a través de las diferentes políticas de recursos humanos (remuneración y evaluación del desempeño, conciliación de vida profesional, personal y familiar, relaciones sindicales y laborales...), los principios de relaciones con proveedores, la política de seguridad de la información, la política medioambiental y otros instrumentos de la compañía.

Enfoque del impacto en las comunidades donde está presente Indra y en la sociedad

- Indra considera que la mejor contribución que puede realizar a la sociedad es a través de la innovación en soluciones y servicios tecnológicos. La compañía cree que la innovación contribuye a la mejora de las condiciones de vida (sociales, económicas y ambientales) de las sociedades donde opera. Es el caso, por ejemplo, de los servicios y soluciones que facilitan los servicios públicos, su seguridad y eficacia; los que apoyan la seguridad y protección de las personas; o los que facilitan los procesos electorales y su fiabilidad técnica en las democracias modernas.
- Las instituciones del conocimiento constituyen un público estratégico para Indra, en la medida en que la innovación supone un ámbito prioritario de actuación en responsabilidad corporativa para la compañía. La colaboración de Indra y las instituciones del conocimiento se centra en la realización de proyectos avanzados de I+D+i y, también, a través de la captación de talento.

GESTIÓN DE RIESGOS

EN 2008 SE HA CREADO UNA UNIDAD ESPECÍFICA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA REFORZAR LA CAPACIDAD DE ALERTA EN TODOS LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN



La gestión de riesgos en Indra comenzó en 1999 como una continuación de los servicios de cobertura de seguros. Desde entonces ha desarrollado una gestión de riesgos propia sobre los que informa periódicamente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Gestión de riesgos de los proyectos

En línea con los avances de años anteriores en el área de la gestión de riesgos de los proyectos en las diferentes áreas de la compañía, desde junio de 2008 se ha implantado un nuevo sistema para esta disciplina que, integrándose en la *Metodología de Indra para Gestión de Proyectos*, recoge las prácticas en los diversos mercados, y se articula dentro de la herramienta corporativa de Gestión de Proyectos

El sistema está disponible para todo Indra, en las diferentes empresas, mercados y países, y permite la identificación, evaluación, y seguimiento de los riesgos de los proyectos y de las operaciones, de acuerdo a una clasificación única y estandarizada lo suficientemente amplia como para dar cabida a las diversas situaciones de riesgo.

La *Metodología Indra para Gestión de Proyectos* y los cursos internos de formación de gestores de proyectos han sido a su vez actualizados y mejorados para responder a las nuevas necesidades de gestión, información y control.

El objetivo del sistema es proporcionar, de acuerdo a los diferentes niveles de gestión, información actualizada sobre los proyectos y las carteras de proyectos en relación no sólo con los posibles problemas que estén afectando al desarrollo de los mismos, sino sobre todo a la previsión de los posibles riesgos que los proyectos puedan enfrentar en el futuro, y a la calidad de las estrategias de respuesta definidas para mitigar dichos riesgos.

Junto las capacidades de monitorización del estado de los proyectos en las herramientas corporativas, estos nuevos módulos de seguimiento de riesgos permiten visualizar de una manera eficaz y global, la evolución y el estado de los proyectos, lo que redundará en la mejora de las capacidades de atención a las necesidades del proyecto y, en definitiva, en la mejora de resultados y en un mejor servicio al cliente.

PRINCIPALES HITOS EN LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD

2004	2005	2006	2007	2008
<p>Se define la visión de la Responsabilidad Corporativa (RC) de Indra.</p> <p>Se firma el <i>Pacto Mundial</i>.</p>		<p>Se perfila la sostenibilidad como una oportunidad de innovación en soluciones y servicios de la compañía.</p> <p>Se traza el mapa de temas materiales en responsabilidad y sostenibilidad.</p> <p>Se definen cuatro áreas de innovación en servicios y soluciones ligados a sostenibilidad.</p>	<p>Se sientan las bases para la primera encuesta a nivel global de Indra en el área de sostenibilidad y responsabilidad, para integrar los valores y expectativas en la gestión de la responsabilidad de los mercados donde operamos.</p> <p>Indra define su posición respecto a la <i>brecha digital</i>, así como respecto a las relaciones con los gobiernos y las administraciones.</p>	<p>Indra realiza un estudio exhaustivo de su oferta para impulsar las soluciones y servicios con alto valor para la sostenibilidad económica, social y medioambiental.</p>
<p>A través de entrevistas a directivos de la entidad y <i>benchmarking</i> del sector, se definen los públicos estratégicos en materia de RC: accionistas, empleados, clientes, proveedores, partners, medio ambiente, sociedad, comunidades donde se opera e instituciones del conocimiento.</p>		<p>Se eleva al nivel del Consejo de Administración la RC, asignando el seguimiento de las iniciativas a la Consejera independiente Dña. Isabel Aguilera.</p>	<p>Se comienza el desarrollo del nuevo <i>Código de Conducta Profesional</i>.</p> <p>Se revisa la idea de marca de Indra para que incorpore valores sostenibles.</p>	<p>Se avanza en la elaboración del <i>Código Ético y de Conducta Profesional</i>.</p>
<p>Se realiza diagnóstico de la RC de la entidad mediante información cuantitativa y cualitativa obtenida en entrevistas a directivos y departamentos a cargo de relaciones con los públicos objetivo.</p>	<p>Se revisa el diagnóstico con cada responsable de los públicos objetivo.</p>			<p>Se incorporan al proceso de consulta con públicos, reuniones con los diversos responsables de operaciones de Indra, con el fin de identificar la oferta con alto valor sostenible y detectar áreas de demanda.</p>
<p>Se traza el <i>Plan Director de Responsabilidad Corporativa (RC)</i> que señala por áreas de públicos objetivo las políticas, programas y acciones a realizar o poner en valor, los indicadores sobre los que hay que rendir cuentas y los responsables.</p> <p>El cuadro de mando de responsabilidad queda integrado en la compañía.</p>	<p>Se revisa el <i>Plan Director</i> trabajando con cada responsable de los públicos objetivo fijando nuevos horizontes de objetivos y acciones.</p>	<p>Desarrollo del sistema de gestión de responsabilidad para futura rendición de cuentas con verificación externa (AA1000).</p>		

EN 2008 INDRA HA CONSEGUIDO EL CERTIFICADO DE 'EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE' Y HA PUESTO EN MARCHA NUEVAS MEDIDAS DENTRO DEL 'PLAN EQUILIBRA' PARA LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA PROFESIONAL, PERSONAL Y FAMILIAR

2004	2005	2006	2007	2008
	Se realiza un estudio de comunicación con accionistas.	Se lanza el boletín para el accionista minoritario. Indra entra a cotizar en los índices bursátiles selectivos de sostenibilidad DJSI y DJSI STOXX.	Indra lidera el subsector tecnológico (Computer services & Internet) de los índices de sostenibilidad DJSWI y DJSI STOXX).	Indra es reconocida como líder y motor de su sector (Computer services & Internet) por SAM.
Se involucra a los empleados en visión, diagnóstico y <i>Plan Director de RC</i> a través de grupos de discusión por niveles de la compañía. Formación, sensibilización y comunicación interna en RC. Se realizan primeras acciones de comunicación interna: página web específica, glosario, cuestionario, entre otros. Se define la política de diversidad de la compañía.	Se lanza: <i>Con tu opinión mejoramos</i> . Una encuesta de clima laboral y, de acuerdo a ella, se definen nuevas políticas internas. Se firma el <i>Convenio Inserta</i> con Fundación ONCE para la integración y promoción de personas con discapacidad. Se pone en marcha el <i>Plan Equilibra</i> como concepto integral para la conciliación de la vida profesional, personal y familiar.	Se lanza el <i>Plan Igualdad</i> . Se prosigue con el <i>Plan Equilibra</i> . Se realiza una auditoría de cultura laboral tras la integración de Azertia.	Se pone en marcha el <i>Plan 90</i> para la integración de Azertia y Soluziona. Se impulsa el <i>Plan de Igualdad</i> con carácter trienal. Se inicia el proceso de certificación como Empresa Familiarmente Responsable. Puesta en marcha del Equipo Equilibra para desarrollo del plan en la organización. Se sientan las bases para incorporar consultas a sindicatos sobre temas de responsabilidad de modo formalizado y periódico.	Se ponen en marcha nuevas medidas en <i>Equilibra</i> . Se consigue el certificado de Empresa Familiarmente Responsable (EFR). Se realiza una encuesta sobre responsabilidad corporativa a nivel internacional, sobre una muestra de 35 empleados en 10 países. Se lanza un nuevo Sistema de Gestión de Carreras. Se institucionalizan las consultas a sindicatos sobre temas de responsabilidad y Memoria. Se ultima el <i>Protocolo de Comportamientos no Tolerados: Acoso Sexual y por Razón de Sexo</i> .
Mejora de los sistemas de medición de satisfacción de clientes.	Mejora de los sistemas de medición de satisfacción de clientes.	Mejora de los sistemas de medición de satisfacción de clientes.	Mejora de los sistemas de medición de satisfacción de clientes. Los centros certificados de Azertia y Soluziona se integran en el sistema de calidad de Indra. Se impulsa la seguridad de TI como un área especialmente relevante de la responsabilidad de Indra.	Se consulta a los clientes y proveedores su opinión sobre la materialidad de diversos aspectos de la sostenibilidad

EL INFORME DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA DE 2008 ES EL SEGUNDO QUE INDRA REALIZA SEGÚN LOS CRITERIOS DEL 'GLOBAL REPORTING INITIATIVE' CON LA APLICACIÓN MÁS ALTA (A+) E INCLUYENDO VERIFICACIÓN EXTERNA

2004	2005	2006	2007	2008
Definición de los principios marco de relaciones de Indra con proveedores. Establecimiento de un sistema de consulta y encuesta a proveedores.	Se pone en marcha la iniciativa del Portal de proveedores, con significativo impacto en la reducción de consumos y tiempos.	Los sistemas de consulta y encuesta a proveedores incorporan aspectos de responsabilidad y sostenibilidad. Se promueve la responsabilidad en la cadena de valor.	Se realiza una primera evaluación del estado de la Responsabilidad Corporativa en los 110 <i>partners</i> de Indra para definir futuras acciones de promoción de la RC entre ellos.	
	Se certifican los centros de Torrejón de Ardoz y San Fernando de Henares (ambos en Madrid) con la ISO 14001 y EMAS y se desarrollan planes de sensibilización medioambiental.	Certificación del edificio Triángulo en EMAS.	Se certifican medioambientalmente los centros de Aranjuez (Madrid) y Roc Boronat (Barcelona) y el Edificio Triángulo (Madrid). Se realizan sesiones de concienciación sobre el medio ambiente en los nuevos centros certificados de Aranjuez y Barcelona. Se realiza estudio de impacto medioambiental de productos y servicios. Nueva web de información y sensibilización sobre medio ambiente.	Se certifican medioambientalmente dos nuevos centros. Se pone en marcha una campaña de sensibilización interna.
	Se nombra un responsable de relaciones con las universidades.	Se crea la cátedra Indra en la Universidad Politécnica de Madrid.	Se considera la importancia de consultar a las Instituciones del Conocimiento en materia de Responsabilidad.	
Se realiza el primer <i>Informe de Responsabilidad Corporativa</i> de la compañía siguiendo el marco del GRI y se reportan indicadores de los capítulos 1, 2 y 3.	Se realiza el segundo <i>Informe de Responsabilidad Corporativa</i> bajo la fórmula de acuerdo al GRI.	Se realiza el cuarto <i>Informe de Responsabilidad Corporativa</i> de acuerdo al GRI, y se verifica externamente.	Se realiza el quinto <i>Informe de Responsabilidad Corporativa</i> siguiendo el Global Reporting Initiative y aplicando el nivel más alto, A+, e incluyendo la verificación externa.	Se realiza el sexto <i>Informe de Responsabilidad Corporativa</i> siguiendo el Global Reporting Initiative y aplicando el nivel más alto, A+, e incluyendo la verificación externa.
				Se destina la campaña de Navidad al desarrollo de tecnologías accesibles.

MARCA, VALORES Y CÓDIGO

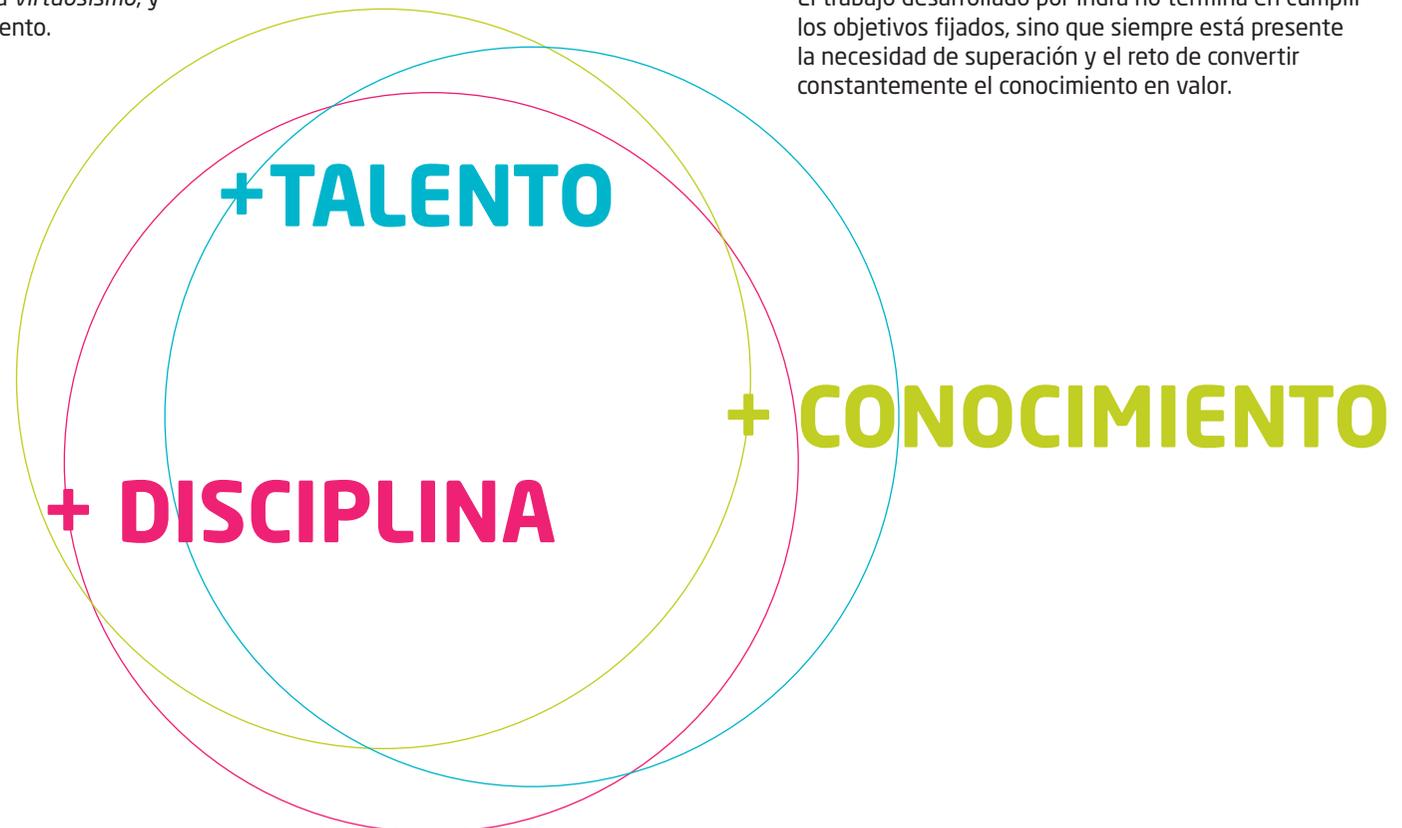
La marca de Indra, se basa en el talento de sus profesionales y en el compromiso con la innovación constante. Se apoya en una idea que refleja las ventajas competitivas que hacen a la compañía única y especial en todos los ámbitos de actuación.

La idea de nuestra marca se define con la palabra *virtuosismo*, y supone una apuesta por la suma de técnica y talento.

En Indra, la vocación científica y el talento de los profesionales marcan el camino. La precisión, el crecimiento y la innovación responsable son el resultado.

El trabajo desarrollado por Indra no termina en cumplir los objetivos fijados, sino que siempre está presente la necesidad de superación y el reto de convertir constantemente el conocimiento en valor.

INDRA ES



MARCA, VALORES Y CÓDIGO

NUESTRA IDEA DE MARCA SE SOPORTA EN CUATRO VALORES FUNDAMENTALES, COMPARTIDOS POR QUIENES CONFORMAN INDRA Y QUE DETERMINAN EL COMPORTAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

DETERMINACIÓN

Nos mueve la ambición, nuestro espíritu de superación. En lo esencial, somos emprendedores, rápidos e inquietos; tenemos una visión estratégica. En el día a día, funcionamos como la gran empresa que somos, nos mostramos competitivos y exigentes. Ponemos nuestro empeño en cumplir objetivos y superar las expectativas. Queremos convertirnos en referencia mundial.



SENSIBILIDAD

Sabemos el valor que la intuición tiene a la hora de definir una estrategia de negocio. Hacemos uso de la empatía a la hora de ponernos en la situación de nuestros clientes y de adaptarnos a sus necesidades. Nos preocupa la satisfacción de nuestros empleados. Perseguimos una innovación responsable, que beneficie a todos en todos los ámbitos, establecemos relaciones sólidas, duraderas y positivas con nuestras audiencias.

ORIGINALIDAD

Encajamos cada éxito con relativismo, conscientes de que todo cambia rápidamente. Por eso, estamos volcados hacia el futuro y damos a la innovación el peso que le corresponde. Apostamos por una forma diferente de hacer las cosas, que combine lo mejor de nuestra experiencia en cada área y que ofrezca soluciones ajustadas a cada caso. Esto nos hace únicos y candidatos a convertirnos en paradigma. Siempre que es posible tratamos de adelantarnos y sorprender.



RIGOR

No damos un paso en falso. Todo lo que hacemos responde a una sólida planificación estratégica. Somos perseverantes, serios, meticulosos y, por tanto, precisos y fiables. En nuestro trabajo aplicamos una lógica y un método científicos. Nuestra metodología es reconocida y alabada por quienes nos conocen. Nuestra máxima es la excelencia y aspiramos a la perfección.

Para fomentar los valores de Indra se han establecido unas normas de obligado cumplimiento que definen las expectativas de la compañía respecto a la conducta de sus empleados:

Competencia profesional - Compromiso con la calidad - Independencia - Dedicación - Comunicación - Gestión de la información - Uso de activos de Indra - Relaciones con clientes y proveedores - Relaciones con profesionales externos y competidores - Proyección social

El *Código de Conducta Profesional* se configura como el punto de partida para un comportamiento ético y responsable. En 2008 se ha llevado a cabo la revisión de este código y se implantará de una manera efectiva en 2009. Para ello, redefiniremos los compromisos que tenemos con cada uno de los públicos, para compartir con ellos este nuevo comportamiento.

NUESTROS NEGOCIOS

HACEMOS QUE LO DIFÍCIL PAREZCA FÁCIL

Nos apasiona lo que hacemos y nos ejercitamos continuamente en ponernos en el lugar del otro, consiguiendo que lo difícil parezca fácil. Para nosotros cumplir compromisos no es una opción, sino un hábito adquirido gracias al dominio de una técnica depurada y a una gestión impecable. Además de ser eficaces y precisos, somos flexibles. Sabemos innovar y hacer uso de nuestra experiencia en cada solución y servicio que ofrecemos.

NUESTRA OFERTA

SOLUCIONES

CONSULTORÍA Y DESARROLLO
SOLUCIONES SECTORIALES

SERVICIOS

GESTIÓN COMPLETA DE
SERVICIOS TI Y PROCESOS
DE NEGOCIO

MERCADOS EN LOS QUE OPERAMOS

TRANSPORTE Y TRÁFICO

ENERGÍA E INDUSTRIA
AA.PP. Y SANIDAD
SERVICIOS FINANCIEROS
SEGURIDAD Y DEFENSA
TELECOM Y MEDIA

SOLUCIONES Y SERVICIOS

74%

SOLUCIONES

26%

SERVICIOS

INDRA ES UNA COMPAÑÍA CON UN MODELO DE GESTIÓN GLOBAL ENFOCADO A LAS NECESIDADES DE NUESTROS CLIENTES. LA OFERTA DE SOLUCIONES Y SERVICIOS ABARCA DESDE EL DISEÑO DE UNA SOLUCIÓN, PASANDO POR SU DESARROLLO E IMPLANTACIÓN, HASTA SU GESTIÓN OPERATIVA. ESTE MODELO SE APLICA DE MANERA TRANSVERSAL EN TODOS LOS MERCADOS EN LOS QUE LA COMPAÑÍA DESARROLLA SU ACTIVIDAD.

SOLUCIONES

EN INDRA, LAS SOLUCIONES PROPIAS SON UN ELEMENTO DIFERENCIADOR Y DE EXCELENCIA COMPETITIVA DE LA COMPAÑÍA

CONOCIMIENTO
DEL NEGOCIO

TECNOLOGÍA
PROPIA

SOLUCIONES
SECTORIALES

Unimos nuestras capacidades en consultoría estratégica y de negocio con nuestro conocimiento profundo de la tecnología.

Consultoría estratégica y de negocio: orientada a la creación de valor

Indra ofrece servicios de alto valor añadido en el área de estrategia, innovación, desarrollo territorial, recursos humanos y dirección de organizaciones. A través de Europraxis, Indra ofrece a sus clientes soluciones de consultoría estratégica y de gestión para ayudar a corporaciones internacionales a mejorar su creación de valor.

Consultoría tecnológica: desarrollando nueva oferta horizontal

La unidad de consultoría tecnológica de Indra está focalizada a la innovación y a las nuevas formas y modelos de gestión avanzados para acelerar los resultados empresariales. La planificación y gestión de tecnologías de la información, la gestión documental y de contenidos, el diseño de mercados digitales y plataformas, y los servicios de sostenibilidad engloban nuestros servicios.

Soluciones de terceros: potenciando las alianzas globales

Indra mantiene relaciones estrechas con las compañías líderes de desarrollo de software empresarial para ofrecer a sus clientes soluciones que incorporan la última tecnología. El objetivo de estas alianzas es entrar en nuevos mercados internacionales. Entre nuestros partners principales internacionales se encuentran SAP y Oracle.

Soluciones sectoriales: avanzando en la especialización

En Indra mantenemos una fuerte apuesta por el desarrollo de soluciones propias altamente competitivas que ofrezcan soluciones únicas y adaptadas a las necesidades de nuestros clientes. La inversión continua en I+D+i nos permite una oferta innovadora, contrastada y amplia para todos los mercados.

Entre las soluciones propias podemos destacar los sistemas de gestión sanitaria, los de inteligencia electrónica, los sistemas de defensa aérea, los de simulación, los de eficiencia energética, el *core* bancario y asegurador, los sistemas de gestión de infraestructuras de transporte y los de gestión hotelera, entre otros.

EL AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD SÓLO ES POSIBLE IMPLANTANDO SOLUCIONES QUE MEJOREN LA EFICIENCIA DE LOS NEGOCIOS Y LAS ORGANIZACIONES

FUTURO

En un contexto de competencia global, la clave de la supervivencia de las empresas está en conseguir mejoras continuas de la productividad y la competitividad. El aumento de la productividad sólo es posible implantando soluciones que mejoren la eficiencia de los negocios y organizaciones. Por este motivo se espera que la demanda de soluciones se vea impulsada por la necesidad de las empresas de invertir en innovación para diferenciarse en un entorno de debilidad de la demanda y competencia agresiva. Los mercados de Latinoamérica, Asia, Europa Occidental y Europa del Este suponen una gran oportunidad de crecimiento e implantación de nuestras soluciones.

En Indra continuamos con nuestra estrategia de desarrollo de soluciones específicas para cada segmento vertical, ya que nos permite diferenciar nuestra oferta y tener un acceso más rápido y más eficiente a todos los mercados.

En el ámbito de la consultoría tecnológica Indra continuará avanzando en el desarrollo de nuevos modelos de construcción ágil de soluciones a medida, el desarrollo de la oferta Empresa 2.0 y consolidar nuestra propuesta de valor en Eco IT.

PREMIO 'SOLUCIONES WIN THE WEB' DE MICROSOFT

Indra ha obtenido este galardón en la especialidad 'Entornos de Web de Última Generación' por el proyecto de redefinición del nuevo modelo de Terra (www.terra.es).

IMPACTO ECONÓMICO

CAAT: UN CENTRO DE EXCELENCIA PARA LA ARQUITECTURA TECNOLÓGICA DEL FUTURO

En 2008 Indra creó el primer Centro Avanzado de Arquitecturas Tecnológicas de España (CAAT), con el objetivo de ser referente en todas las actividades tecnológicas y comerciales que se desarrollen dentro del contexto de Arquitecturas Orientadas a Servicios (SOA).

Este centro cuenta con el respaldo de 200 expertos en Java y .Net, que desarrollan las herramientas que mejor se adaptan a los clientes, creando prototipos con SOA e implantando aplicaciones y servicios web siguiendo la metodología i-Builder de Indra.

Desde el CAAT se realizarán proyectos internacionales, como en el caso de O2 Telefónica en Chequia, Meditel en Marruecos, y firmas del sector eléctrico y de banca en Filipinas.

SERVICIOS

INDRA, SOCIO TECNOLÓGICO
CON VISIÓN ESTRATÉGICA

CAPACIDADES
GLOBALES

GREEN IT

MODELO
DE RELACIÓN

CALIDAD EN
LA ENTREGA

En la oferta de servicios asumimos la gestión de TI y de los procesos de negocio de nuestros clientes donde la tecnología y el valor añadido son elementos estratégicos y diferenciales.

Entendemos la externalización bajo una perspectiva de socio tecnológico, construyendo con nuestros clientes una estrecha relación, donde la colaboración se liga a la evolución de su negocio, compartiendo objetivos, riesgos y beneficios.

Por este motivo la oferta de Indra cubre toda la cadena de valor de los servicios, desde la gestión de aplicaciones al BPO.

'Outsourcing' de TI

La oferta de Indra en *outsourcing* se apoya en nuestras capacidades estructurales: una red de Centros de Servicios de Producción (CSP), un conjunto de profesionales altamente cualificados y una metodología adecuada a las mejores prácticas.

En 2008 en Indra hemos continuado globalizando los servicios de *outsourcing* que han mejorado el modelo de relación con nuestros clientes y nos han permitido estar más cerca de sus necesidades geográficas y de tiempos de respuesta. Los procesos de *outsourcing* se organizan por países, especializándose por zonas geográficas, lo que supone una estandarización de nuestra oferta, una reducción de los costes y el desarrollo de modelos tecnológicos dinámicos y optimizados.

Indra ha continuado en 2008 siendo la compañía líder del mercado español de gestión de aplicaciones (AM) y *outsourcing* de TI con una destacada posición en Latinoamérica y creciendo en Europa.

'Business Process Outsourcing': eficiencia y rentabilidad operativa

Indra tiene una oferta integral de externalización de procesos de negocio que ofrece a través de su filial Indra bmb.

En 2008 hemos avanzado en el desarrollo de una oferta sectorial partiendo de las referencias de éxito con que ya contamos. De hecho la actividad de BPO ha crecido de manera muy relevante en los mercados de Administraciones Públicas y Sanidad, y en *Telecom* y *Utilities*, sectores estratégicos a los que se ha unido una nueva unidad de negocio orientada a los mercados de Transporte y Tráfico, y Seguridad y Defensa.

En el sector de Servicios Financieros Indra sigue manteniendo su liderazgo, gestionando más de 90 tipos de procesos de negocio a las entidades financieras que colaboran con nosotros.

La búsqueda de la calidad y la excelencia ha tenido un claro reflejo en 2008 con la constitución del Equipo Eficiencia cuya misión es la de optimizar los procesos para aumentar su rentabilidad y eficiencia. Como ejemplo del trabajo desarrollado en 2008 está el *Proyecto Casiopea* que ha convertido los 60 centros autónomos de gestión de hipotecas en puntos exclusivos de relación con el cliente, centralizando la gestión en un único centro en Valencia, lo que ha supuesto un ahorro en tiempo y costes, una reducción del número de errores y un incremento en la calidad de los resultados.

En el mercado de telecomunicaciones gestionamos, para operadoras como ONO y Orange, servicios en toda la cadena de provisión, tanto en lo que se refiere a los procesos administrativos como a los puramente técnicos; el objetivo de nuestra compañía es incrementar su oferta en servicios de postventa para aportar un valor diferencial a nuestros clientes.

FUTURO

En periodos de desaceleración económica, adquieren especial relevancia los servicios de 'outsourcing'. La externalización de servicios o procesos de negocio, pueden constituirse en una herramienta clave para reducir costes para las empresas y, al mismo tiempo, dotarles de la capacidad para acceder a innovaciones tecnológicas que les permitan buscar ventajas competitivas, diferenciarse y mejorar su competitividad.

En la actualidad, contamos con la capacidad necesaria, por oferta y por presencia internacional, para constituirnos en un *partner* global de cualquier empresa.

En el segmento de BPO, continuaremos desarrollando una oferta sectorial para cada uno de los sectores de demanda en los que operamos, aprovechando las

referencias de éxito con que ya contamos. En el sector financiero, en el que nuestra posición es más fuerte, prevemos seguir consolidando el liderazgo en España mediante el desarrollo de oferta.

Nuestro posicionamiento como empresa sostenible nos empuja a continuar innovando en nuestros procesos para conseguir servicios tecnológicos que minimicen el consumo energético y su impacto medioambiental

Por otro lado, nuestro posicionamiento y capacidades nos sitúan en una excelente posición para aprovechar el crecimiento del mercado. El 'outsourcing', y más particularmente el BPO, siguen siendo los segmentos de mayor crecimiento dentro del mercado de servicios de TI.

IMPACTO MEDIOAMBIENTAL

'GREEN IT': AHORRO ENERGÉTICO DE LOS CENTROS DE PROCESOS DE DATOS

Los servicios de 'outsourcing' y BPO suelen llevar asociados servicios de 'hosting' o 'housing', es decir alojar aplicaciones de un cliente en servidores propios o servidores de un cliente en instalaciones propias, que se conocen con el nombre de Centros de Proceso de Datos (CPD).

Los CPDs son muy intensivos en consumo energético, tanto por el consumo eléctrico de los equipos informáticos como por el consumo de los equipos necesarios para refrigerar las instalaciones.

Durante 2008, la compañía ha impulsado iniciativas para reducir el consumo energético de sus Centros de Proceso de Datos a través de la consolidación de servidores. Esta consolidación consiste en realizar un análisis de los servidores existentes para concentrar esa capacidad en menos servidores de mayor potencia. Esto implica los siguientes aspectos:

1. Al reducir el número de servidores, el consumo eléctrico es menor.
2. Se aprovecha mejor el espacio, por lo que reduce positivamente en los costes.
3. Al tener que enfriar menos servidores y menos espacio, se utilizan más eficientemente los equipos de refrigeración.

Indra pretende continuar con las iniciativas de consolidación y virtualización de servidores como herramienta fundamental para reducir el consumo energético de la compañía y su impacto medioambiental.

Adicionalmente, la compañía tiene previsto desarrollar e implantar indicadores específicos para medir la eficiencia energética de sus Centros de Procesos de Datos (CPD).

SOLUCIONES Y SERVICIOS PARA LA SOSTENIBILIDAD

Innovamos en soluciones y servicios para contribuir a la sostenibilidad

La tecnología puede contribuir de forma determinante a la sostenibilidad económica, social y medioambiental. En 2008, Indra ha identificado las soluciones y servicios de su oferta que pueden constituirse como respuestas potenciales a diversos retos en sostenibilidad que se plantean en las empresas y, en general, en la sociedad. El objetivo de Indra es impulsar estas soluciones y servicios en el mercado.

La tecnología puede contribuir de forma determinante a la sostenibilidad económica, social y medioambiental. En 2008, Indra ha identificado las soluciones y servicios de su oferta que pueden constituirse como respuestas potenciales a diversos retos en sostenibilidad que se plantean en las empresas y, en general, en la sociedad. El objetivo de Indra es impulsar estas soluciones y servicios en el mercado.

De forma resumida, nuestra oferta sostenible ayuda a resolver los siguientes retos:

Transparencia informativa

- Encuestas de opinión/satisfacción *online* (Opina).
- Portales.
- Cuadros de mando.
- Memoria *online*.
- Planes de gobernanza (AA PP).

Gestión de riesgos

- Herramienta de medición de riesgos operacionales sector financiero (asociado a Basilea II).
- Tecnología de *scoring* para la toma de decisiones en el sector financiero.
- Sistemas de seguridad de TI.
- Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).

Medio ambiente - Ecoeficiencia

- Control de emisiones en procesos de producción: OCEN-MA.
- Teledetección: detección de contaminación de aguas.
- *Accountability* de recursos naturales, urban atlas, planificación de territorios, evaluación de catástrofes, seguimientos agrícolas.
- Cuadros de mando.
- Simuladores.
- Generación/equipos de producción: renovables; control de emisiones; *trading* de emisiones.
- Edificios / inmuebles: sistemas de ahorro y eficiencia energética; monitorización y gestión energética en edificios; domótica.

Movilidad

- e-factura.
- Modelos de teletrabajo.
- Administración *online*.
- *e-procurement* y SASP (Sistema automático de seguimiento de pedidos).
- Administración electrónica: Expediente Virtual (hacienda, justicia, salud, etc.).

Inclusión tecnológica

- Accesibilidad a procesos administrativos: votaciones.
- Telemedicina.
- Tecnología accesible: *eye mouse*, callejero accesible, TDT accesible...
- Accesibilidad de páginas web.

Desarrollo del capital humano

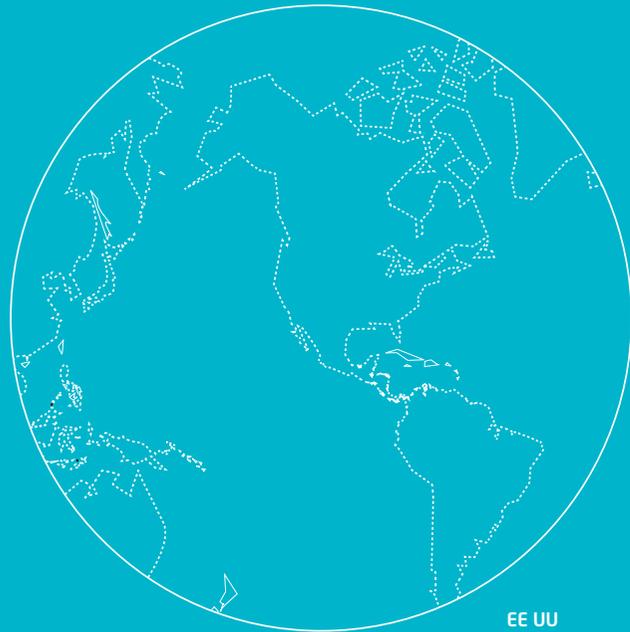
- Gestión del conocimiento, *e-learning*, comunidades de aprendizaje, foros.
- Herramientas evaluación y sondeos de opinión.
- Portales del empleado.
- Sistemas de evaluación del desempeño.

MERCADOS GEOGRÁFICOS

SOLUCIONES Y SERVICIOS EN LOS CINCO CONTINENTES
REFERENCIAS EN 100 PAÍSES



INDRA EN EL MUNDO



Argentina

Servicios de desarrollo de software y antenamiento de sistemas de Peugeot Citroën

Brasil

Sistema de Gestión de Distribución en la compañía energética Elektro

Chile

Core operacional y financiero de la Caja de Compensación Los Héroes

Colombia

Plataforma integral de gestión del riesgo y transacciones energéticas en Ecopetrol

Costa Rica

Implantación SAP para la tarificación y facturación de Energía Global

Ecuador

Centro de Control de Aproximación y simulador para el Aeropuerto de Quito

EE UU

Sistema AEGIS de la Armada estadounidense

México

Mantenimiento y desarrollo de los sistemas para la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro

Panamá

Sistemas de gestión para el nuevo Mercado Eléctrico Regional de América Central

Perú

Modelo único de ERP para Telefónica

Francia

Sistemas de comunicación táctica por satélite para el Ministerio de Defensa

Italia

Sistemas de gestión integral de centrales para las planta de generación de ENEL

España

Emisión de pólizas de 'Global Risk' para MAPFRE.

Portugal

Nuevo centro de proceso de datos para el Ministerio de Negocios Extranjeros

Reino Unido

Elecciones a la alcaldía y a la Asamblea de Londres

República Checa

Aplicaciones de gestión de la demanda y de cobros para O2

Rumanía

Implantación y puesta en marcha de un sistema integrado de vigilancia de la frontera marítima del Mar Negro para el Ministerio de Finanzas

Botswana

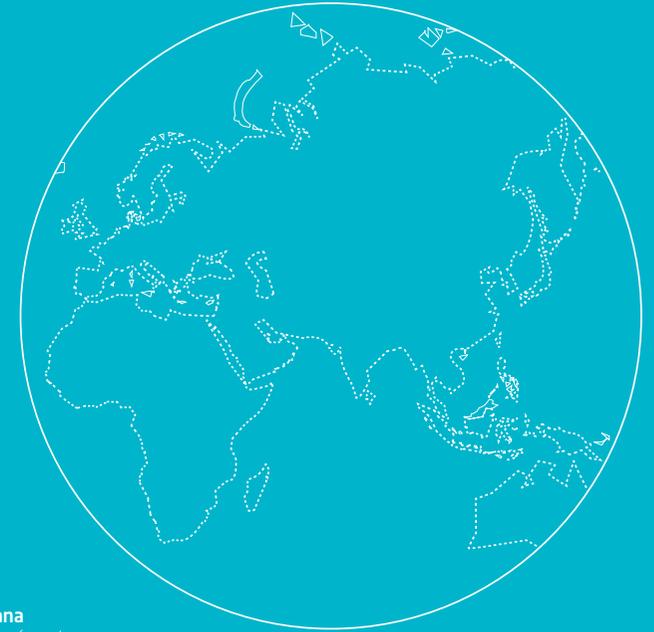
Defensa aérea de Botswana

Kenia

Simulador de control de tráfico aéreo para entrenar a los controladores de toda África del Este para East African School of Aviation de Nairobi

Marruecos

Sistema Integrado para la Gestión de los Registros de la Propiedad, del Catastro y de la Cartografía de Marruecos



China

Sistema de control aéreo en el aeropuerto de Pekín

Mongolia

Modernización de los sistemas de gestión y control de tráfico aéreo para la Autoridad de Aviación Civil de Mongolia

Pakistán

Sistemas de Automatización para el Control de Tráfico Aéreo en los Aeropuertos de Karachi y Lahore

Vietnam

Sistema de Gestión de finanzas, RR.HH., almacenes y compras para Vietnam Electricity

MERCADOS VERTICALES

INDRA ES UNO DE LOS LÍDERES DE LOS MERCADOS EN LOS QUE OPERA Y MANTIENE UNA PRESENCIA INTERNACIONAL QUE LE PERMITE ESTAR A LA ALTURA DE LOS CLIENTES MÁS EXIGENTES

TRANSPORTE
Y TRÁFICO

18%

ENERGÍA E
INDUSTRIA

16%

AA.PP.
Y SANIDAD

14%

SERVICIOS
FINANCIEROS

13%

SEGURIDAD
Y DEFENSA

29%

TELECOM.
Y MEDIA

10%

PORCENTAJES RESPECTO AL TOTAL DE VENTAS.

TOTAL VENTAS 2.379,6 M€

+9,8% RESPECTO A 2007

TRANSPORTE Y TRÁFICO

SEGURIDAD, SOSTENIBILIDAD Y EFICACIA

TRES PALABRAS QUE EN EL MERCADO DE TRANSPORTE Y TRÁFICO COBRAN UN SIGNIFICADO ESPECIAL.

Oferta de soluciones y servicios

Gestión de tráfico aéreo (ATM)

Comunicación, navegación y vigilancia (CNS)

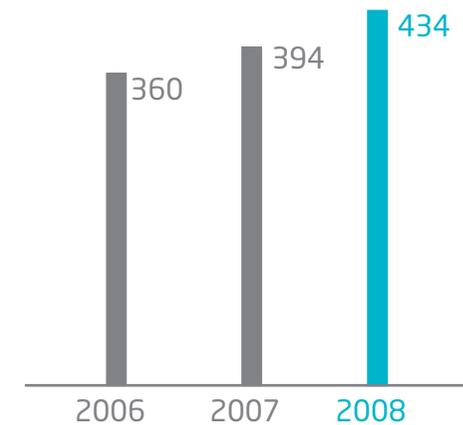
Aeropuertos

Gestión del tráfico ferroviario

Tráfico vial y marítimo

Ticketing y peaje

EVOLUCIÓN DEL MERCADO (VENTAS EN M€)



1.000

LÍDER MUNDIAL EN TRÁFICO AÉREO:
MÁS DE 1.000 INSTALACIONES EN 75 PAÍSES.

Indra facilita la movilidad sostenible que hace posible el desarrollo económico y social repetando el medio ambiente.

CRECIMIENTO EN VENTAS

+10%



EN 2008, INDRA POTENCIA EL NEGOCIO DE TRANSPORTE Y TRÁFICO EN PAÍSES CON PROMETEDORAS ECONOMÍAS EMERGENTES COMO INDIA Y BRASIL

TENDENCIAS DEL MERCADO

Preocupación creciente por la sostenibilidad y el medioambiente.

Creciente importancia de la seguridad.

Incremento sostenido en el tiempo de la demanda de transporte.

Fuerte impacto del precio de la energía que puede afectar a la demanda en el corto plazo.

Los movimientos migratorios han aumentado y por tanto los países demandan mayor control de sus fronteras.

Generación de modelos de 'Public Private Partnership' (PPP) o financiación pública-privada.

Fuerte impulso a la actividad internacional

Los sistemas de *ticketing*, peaje y control del tráfico y túneles, y la oferta puntera en control de tráfico ferroviario han dado en 2008 un salto cualitativo en su carrera internacional. Además de los mercados tradicionales de Europa y Latinoamérica, Indra ha abierto negocio en países tan prometedores con India, Brasil y Marruecos.

En control de tráfico aéreo sigue jugando en el primer nivel mundial con un importante crecimiento en mercados emergentes. Todo ello en un contexto cada vez más competitivo al que Indra responde con ofertas de alto valor añadido capaces de cubrir todas las necesidades de los clientes.

El 'ticketing' despierta en India

India es el segundo país más poblado de la Tierra, después de China, con 1.100 millones de habitantes. El séptimo más extenso: 3.287.590 km². Aquí el desarrollo de los transporte no ha hecho más que empezar e Indra ya ha conseguido una posición de privilegio: será la empresa encargada de la gestión del *ticketing* de la primera línea de metro de Bombay. Éste ha sido uno de los hitos de la multinacional española en 2008. Además, la entrada en este país ha estado acompañada de otros dos proyectos estratégicos: la gestión del *ticketing* del metro ligero que conecta la ciudad de Delhi con su aeropuerto, y un contrato firmado con L&T, una de las empresas de infraestructuras más grandes de la India, para gestionar el monorail de Bombay. Estos éxitos han colocado a Indra en una posición de vanguardia en un país cuyo potencial de crecimiento es indudable.

De esta manera, el sistema de *ticketing* de Indra se afianza como uno de los más competitivos del mercado, y sigue ampliando posiciones en países nuevos como República Checa, donde ejecutará un contrato de implantación de máquinas validadoras en el metro de Praga valorado en un millón de euros, y en otros donde ya estaba presente como es el caso de Portugal. Allí se ha firmado la gestión del *ticketing* en la ampliación de las líneas azul y amarilla del metro de Lisboa. A estos proyectos hay que sumar los realizados en años anteriores en Estados Unidos y diversos países de Sudamérica y Europa.

Más de 900 kilómetros de carreteras brasileñas ya están controlados por peajes de Indra

La gestión de peajes y el control de tráfico vial han sido otras de las áreas de trabajo con mayor dinamismo en 2008. Se han firmado 11 contratos internacionales, entre otros con Estados Unidos, México, y Chile. En países como Irlanda, Indra ha escalado hasta convertirse en uno de los principales suministradores del país, prestando servicio a cinco de las principales vías del país y gestionando más de 120.000 vehículos/día. Aunque, los contratos de mayor importancia por su proyección de futuro son los tres conseguidos en Brasil: 206 vías de peaje, 17 plazas y más de 900 kilómetros de carreteras brasileñas serán controladas por la multinacional española. También en Brasil, Indra gestionará el tráfico urbano en Curitiba, la mayor ciudad del sur y la tercera con mayor PIB per cápita del país. Por sus peculiares características, Curitiba, es una ciudad modelo para el desarrollo del transporte urbano en Brasil. En la primera fase del proyecto, Indra abordará el control de 48 cruces y sus correspondientes semáforos. En este caso, su relevancia es aún mayor si se tiene en cuenta las necesidades futuras y la gran extensión territorial del país.

Otro campo en el que Indra está asentando las bases del crecimiento futuro es en la gestión de control de túneles. Entre los contratos firmados en el último año destaca la entrada por primera vez en Colombia.

A FINALES DE 2008 LA COMPAÑÍA MANTENÍA CONTRATOS DE TRÁFICO AÉREO EN LITUANIA, BOSNIA Y HERZEGOVINA Y RUSIA, REFORZANDO SU POSICIÓN EN EUROPA DEL ESTE.

POR PRIMERA VEZ, EN 2008 SE HA CERRADO UN CONTRATO INTERNACIONAL DE GESTIÓN COMPLETA DE SISTEMAS DE CONTROL FERROVIARIO EN MARRUECOS

FUTURO

El transporte terrestre y ferroviario tiene interesantes oportunidades de futuro, tanto para los países desarrollados que necesitan actualizar sus prestaciones, como para países en desarrollo que apuestan por las últimas tecnologías. Por todo ello, los mercados de transporte y tráfico son cada día más competitivos, lo que obliga a las empresas a actualizar continuamente sus productos y servicios. Para hacer frente a ese reto, Indra apuesta por su demostrada capacidad innovadora como elemento diferenciador en sus propuestas. Bajo esta máxima, la compañía tiene previsto abordar aquellos mercados con mayores perspectivas de crecimiento en el medio y largo plazo como son India y Brasil, países de especial interés por su magnitud y por las especiales características de su economía; y las zonas geográficas más estratégicas, como Magreb y Asia Pacífico, donde se espera una inversión sostenida, especialmente en transporte ferroviario. En mercados maduros, en los que Indra ya ejerce como empresa líder, se espera un crecimiento marcado por la mayor demanda de seguridad vial.

Indra refuerza su posición en Europa del Este con contratos de tráfico aéreo

Indra es un jugador de primer nivel en control de tráfico aéreo en Europa y Latinoamérica, y sus sistemas siguen ganando peso en el mercado internacional. En el último año ha reforzado su presencia en Europa del Este tras la firma de un contrato con la Empresa Estatal Oro Navigacija, la Agencia de Servicios Aeronáuticos lituana, para implantar los sistemas de vigilancia y control radar en los aeropuertos de Kaunas y Palanga. Este es un paso más que viene a sumarse al sistema de vigilancia del espacio aéreo y radar implantados anteriormente en el aeropuerto de Vilnius, la capital del país. En la misma línea, se han firmado contratos para equipar el centro de controladores de Mostar, en Bosnia y Herzegovina y para actualizar los sistemas de control del centro de Rostov en Rusia.

En Marruecos, Indra ha firmado varios contratos con ONDA (Organisation National de la Sécurité Aérienne), la AENA del país alauita, para facilitar la gestión del tráfico aéreo. Marruecos ha registrado un incremento del tráfico aéreo de un 17%, el mayor de todo el planeta. Además, la tecnológica española va a implantar tres estaciones ADS-B (Automatic Dependent Surveillance-Broadcast), para aumentar la cobertura de vigilancia del espacio aéreo, así como las estaciones necesarias para la comunicación de los datos a través de la red de comunicaciones por satélite.

Estreno ferroviario en Marruecos

En el ámbito ferroviario, 2008 se ha cerrado con el primer contrato internacional de gestión completa de un sistema de control ferroviario en Marruecos. Allí, Indra y ADIF, el gestor de infraestructuras ferroviarias español, serán las empresas encargadas de poner en marcha los trenes del futuro del país alauita. De esta forma, se consolida la apuesta de Indra de realizar ofertas integrales de alto valor añadido que cubran todas las necesidades del cliente, como es el caso del sistema Da Vinci que ha contratado Marruecos.

El Da Vinci es un sistema que controla en tiempo real la información de todos los componentes de una red ferroviaria: desde el posicionamiento GPS y las comunicaciones de los trenes, hasta la vigilancia de las vías. En un primer momento, Da Vinci fue diseñado para responder a las necesidades de la Alta Velocidad Española, (AVE). Ahora, y en una segunda fase, Indra lo ha adaptado a la gestión de todo tipo de redes. En España, está instalado en todos los trenes de Alta Velocidad; en 2008, Ferrocarriles Españoles de Vía Estrecha (FEVE) lo ha contratado para implantarlo en varias de sus líneas. Otros países, como Reino Unido, también se han interesado por este sistema de control y el Metro de Londres ya ha firmado un contrato para utilizar uno de los módulos del sistema Da Vinci de Indra.



REINO UNIDO



PANAMÁ

IMPACTO MEDIOAMBIENTAL

CONTRIBUCIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DEL TRÁFICO A LA REDUCCIÓN DE LAS EMISIONES DE CO₂

Es evidente que más personas en movimiento, viajando de modo más frecuente a más lugares ha configurado un panorama muy positivo en cuanto a dinamismo económico y social pero, también, ha generado cuatro grandes efectos negativos como son la congestión, el derroche energético, la contaminación tanto local como respecto al incremento de emisiones CO₂, y la siniestralidad, a lo que hay que sumar una ocupación del espacio público en detrimento de otros usos y un fraccionamiento del mismo.

Que las personas se puedan mover, y que más personas lo hagan, es en gran medida una demanda del progreso económico y social. Hacerlo de modo sostenible -en su triple sentido, medioambiental, social

pero también económico- es cuestión de un sistema integrado al que Indra está contribuyendo no sólo por el impacto medioambiental sino también por los costes económicos y sociales que acarrea la congestión.

Así el sistema 'Hermes' de Indra supone un método de regulación del tráfico urbano que da prioridad al tránsito de transporte público. Dota a los autobuses de unos sensores conectados con la red de semáforos que reciben una señal con la proximidad del ómnibus y favorecen su paso. Este mecanismo, junto a otros, forma parte de los proyectos que Indra está llevando a cabo en Brasil para la mejor gestión del tráfico, y existe ya en ciudades españolas como Albacete y Pamplona.

SOSTENIBILIDAD, SEGURIDAD Y EFICIENCIA LAS CLAVES DEL SISTEMA DE CONTROL DE TRÁFICO AÉREO DEL FUTURO

NATS, el proveedor de servicios de tráfico aéreo del Reino Unido, ha adjudicado a Indra el desarrollo de la futura generación de sistemas de procesamiento de planes de vuelo del país, piedra angular del sistema de control de tráfico aéreo.

Indra y NATS trabajarán conjuntamente en este proyecto que se caracteriza tanto por su complejidad como por su nivel de exigencia técnica. El acuerdo reafirma, además, la confianza de ambas compañías en establecer una relación a largo plazo.

El sistema que Indra desarrollará para NATS se enmarca en el acuerdo de colaboración denominado iTEC (Interoperabilidad mediante la colaboración europea), en el que, además de NATS e Indra, participan el proveedor de servicios de navegación aérea español AENA y su homólogo alemán DFS. Este sistema está siendo considerado por otros países europeos como la respuesta a sus necesidades futuras de control de tráfico aéreo en lo que se refiere a seguridad, eficiencia y minimización del impacto medioambiental entre otros.

MEJORA DE LA MOVILIDAD URBANA EN CIUDAD DE PANAMÁ, PATRIMONIO MUNDIAL DE LA UNESCO

Indra ha sido elegida para realizar la consultoría sobre accesibilidad, transporte público y rehabilitación del sistema de tranvía en el casco antiguo de Ciudad de Panamá.

Este estudio tiene como objetivo analizar la integración de este área histórica a la Ciudad de Panamá con un sistema de transporte público unificado y adecuado al diseño urbano de la zona. El proyecto debe propiciar la exclusión de autobuses, no compatibles con la escala del centro histórico, considerar la rehabilitación de las líneas por las cuales circulaba el antiguo tranvía, el diseño de nuevas rutas y líneas, y la conexión a las redes de transporte masivo actualmente en planificación para el resto del Área Metropolitana.

El proyecto incluye el diseño de una estrategia global de accesibilidad a la zona del casco antiguo, contemplando propuestas de circulación de vehículos y señalización, reorganización de estacionamientos y peatonalización.

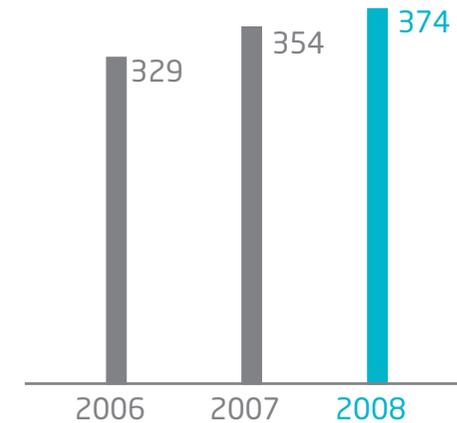
ENERGÍA E INDUSTRIA

Atendemos a un sector clave en el desarrollo sostenible. Nuestro objetivo es contribuir a mejorar la eficiencia y la capacidad de gestión de las compañías de los sectores de energía e industria.

Oferta de soluciones y servicios

Mercados de energía	Soluciones de generación
'Open Utilities'	Soluciones para el sector petrolero
Soluciones para el sector agua	Consultoría técnica
Sistemas de control y medida	Modelización y monitorización
'Outsourcing'	Soluciones de aprovisionamiento y logística
CRM	Integración de distribuidores
Pasarelas de pago	Mercados digitales
Mantenimiento de aplicaciones	Soluciones ERP para el sector hotelero, empresas de construcción, inmobiliario y <i>retail</i>
Soluciones de terceros: SAP, Oracle, Microsoft...	

EVOLUCIÓN DEL MERCADO (VENTAS EN M€)



1º

INDRA ES EL PRIMER PROVEEDOR DE SERVICIOS TECNOLÓGICOS DEL SECTOR.

+ DE 130

COMPAÑÍAS DE 'UTILITIES' EN EL MUNDO UTILIZAN SOLUCIONES INDRA.

CRECIMIENTO EN VENTAS

+5,4%

INDRA SE CONSOLIDA EN SISTEMAS DE GESTIÓN DE APLICACIONES (AM), CONTROL/ TIEMPO REAL E IT 'OUTSOURCING'

TENDENCIAS DEL MERCADO

Gran influencia de las políticas medioambientales y de sostenibilidad.

Aumento de la eficiencia para hacer frente al incremento del precio de las materias primas energéticas.

Preocupación por la seguridad.

Fuertes necesidades de desarrollo de infraestructuras de agua y energía en países emergentes.

Clara focalización hacia el coste y mejora de la productividad.

Aceleramos los objetivos de negocio

En 2008, la experiencia, el conocimiento y el amplio rango de soluciones y servicios que ofrece Indra ha consolidado a la compañía como el principal proveedor de servicios tecnológicos del sector de las 'utilities' en España y uno de los primeros de ámbito mundial. Esta posición ha abierto las puertas a nuevos clientes internacionales en países como India, Rusia o Vietnam, además de mantener una fuerte presencia en todos los mercados de Latinoamérica.

Indra, en el sector de industria se ha especializado en soluciones que aportan valor mejorando la productividad en los mercados verticales, y reduciendo los costes en el sector de la distribución, en el hotelero y en el de líneas aéreas.

La oferta de Indra está consolidada y reconocida en el mercado tanto en el ámbito de los sistemas de gestión de aplicaciones (AM), como en el de los sistemas de control/ tiempo real, como en el IT *Outsourcing*. Además, las sólidas relaciones de la compañía, alianzas y experiencias en sistemas corporativos con SAP y Oracle le permiten diseñar soluciones únicas que cubren las necesidades de nuestros clientes.

20 años de experiencia para seguir con la expansión internacional en el sector de energía y 'utilities'

Los más de 20 años de experiencia de Indra desarrollando soluciones y servicios para el sector de la energía y *utilities*, nos permite

aportar ventajas competitivas a nuestros clientes desde el primer día. Este es el caso de Vietnam Electricity (EVN), la compañía eléctrica más grande de Vietnam, que en 2008 ha seleccionado a Indra para modernizar sus áreas financiera y de recursos humanos. El paquete informático que implantamos se adapta a las necesidades de EVN en finanzas, RR HH y materiales.

En 2008 Indra ha entrado también en el mercado energético de Uganda con tecnología para la gestión de *utilities* en Umeme, la única compañía de distribución de electricidad del país. Con este proyecto la compañía consolida su presencia en el sector de las *utilities* del sur y Este de África. En Uganda se ha instalado el Open SGC que ofrece apoyo integral a los procesos de negocio en la gestión con el cliente y cubre todos los procesos de gestión del ciclo comercial.

Por su parte, la Refinadora Costarricense de Petróleo (Recope) también ha elegido a Indra para modernizar su sistema de gestión administrativa. Se trata del proyecto más ambicioso para poner en marcha un sistema de planificación empresarial (ERP) que Indra está desarrollando en la región de Centroamérica y Caribe. Es un contrato pionero que combina el mercado de energía con el sector público. El objetivo final es que la refinadora cuente con una herramienta que integre todas sus operaciones y unifique su información financiera, aspecto clave para poder abordar con éxito sus planes de crecimiento.

LA COMPAÑIA ELÉCTRICA MÁS GRANDE DE VIETNAM HA SELECCIONADO A INDRA PARA MODERNIZAR SUS ÁREAS FINANCIERA Y DE RECURSOS HUMANOS

INDRA IMPLANTA SAP EN LA PRIMERA PRODUCTORA DE CEMENTOS DE ARGENTINA

FUTURO

En el sector de energía y 'utilities' se prevé un desarrollo internacional importante. La mayoría de los países de Europa del Este están en pleno proceso de modernización y actualización energética, e Indra tiene una amplia experiencia acumulada por haber realizado procesos similares en España.

En el mercado de industria y Consumo, Indra seguirá centrando todos sus esfuerzos en desarrollar una oferta selectiva de soluciones y servicios en sectores específicos que permita mejorar los costes y la productividad de nuestros clientes. La gestión de aplicaciones, la externalización de la función de TI y de procesos de negocio, junto con el desarrollo de los mercados internacionales, son las vías más importantes de crecimiento.

También se esperan importantes inversiones en empresas generadoras y en el sector del gas (especialmente en Oriente Medio), proyectos en los que, sin duda, podremos aportar nuestros productos y capacidades.

Otros mercados que también captan nuestro interés son India y Rusia.

Mejoramos la productividad de las compañías de Industria y Consumo

Durante 2008 las compañías del sector han continuado destinando sus inversiones en TI a la mejora de la productividad. Los clientes están demandando soluciones tecnológicas integradas que les permitan reducir sus costes y resolver problemas específicos de gestión. La implantación de soluciones *paquetizadas*, que facilitan información en tiempo real de los distintos procesos de distribución, es uno de los principales instrumentos para conseguirlo.

Un ejemplo ha sido el inicio del proyecto de reimplantación del sistema de gestión SAP en la mayor embotelladora y distribuidora de Coca Cola en España, Cobega. Con este proyecto se busca una simplificación del mapa de sistemas, una mayor integración de estos, así como la reducción de costes en el desarrollo y mantenimiento de la tecnología. Para ello, Indra va a reimplantar SAP en sus módulos comercial, industrial y económico-financiero.

Desarrollando nueva oferta: Tourism Management Suite forHotels

En Indra estamos convencidos de los importantes ahorros y ventajas competitivas que pueden aportar los sistemas de información en el mundo de la industria y el consumo. Por este motivo en 2008 hemos continuado desarrollando nueva oferta especializada. Prueba de ello es la adquisición de la solución vertical hotelera de SAP Tourism Management Suite forHotels que permite a las cadenas hoteleras operar de forma integrada, aprovechando al máximo sus ventajas

competitivas y optimizando los procesos de negocio. En 2008 se ha impulsando su comercialización e implantación, especialmente en el ámbito internacional.

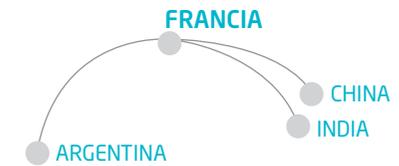
También se ha implantado el Open SGI, que posibilita la gestión de las incidencias de la red y está perfectamente integrado con el sistema comercial.

Continuando con el desarrollo internacional en el sector de industria y consumo

La expansión internacional es siempre una gran oportunidad de crecimiento y Latinoamérica es uno de nuestros principales mercados. Un ejemplo de ello es Loma Negra, el primer productor de cementos en Argentina, que confió a Indra la implementación de la solución TP-VS Transportation Planning and Vehicle Scheduler, de SAP, para la gestión de la cadena de suministro. La optimización de los procesos logísticos es un factor clave para el éxito del negocio de este tipo de compañías, y ha sido el primero de estas características que se implanta en Latinoamérica. Esta solución no sólo ha ayudado a Loma Negra en 2008 a optimizar sus flotas de transporte, sino también su cadena logística, debido al perfeccionamiento de las rutas de despacho y carga de camiones, experimentando una mejora en los tiempos de entrega y considerables retornos de inversión.



COLOMBIA



INDRA IMPLANTA LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA MAYOR PETROLERA COLOMBIANA

La compañía se adjudicó en 2008 la implantación de una plataforma integral de gestión de riesgo y transacciones energéticas en Ecopetrol, la mayor empresa de Colombia y la principal compañía petrolera del país. En concreto, Indra implementará en Ecopetrol la solución Allegro Energy Trading and Risk Management (ETRM) para el negocio de comercialización internacional de crudos y refinados.

Esta avanzada tecnología permitirá a la compañía manejar en tiempo real sus actividades de trading (los procesos de compra y venta), haciéndolos más eficientes. De igual modo, esta solución ayudará a gestionar de manera óptima su exposición al riesgo, transformándose en una valiosa herramienta para la toma de decisiones de negocio, realizar transacciones estratégicas y hacer cada día más rentables sus operaciones de comercialización internacional.

Este proyecto pone a la tecnológica española en la vanguardia en soluciones de ETRM, con un posicionamiento único en cuanto a experiencia y conocimiento de la tecnología.

INDRA SE CONVIERTE EN PROVEEDOR ESTRATÉGICO MUNDIAL DEL GRUPO PEUGEOT CITROËN

PSA Peugeot-Citröen decidió hace tres años externalizar fuera de Francia parte del desarrollo de los sistemas TI de la compañía en China, India y Argentina. En Argentina Indra ha sido una de los proveedores tecnológicos escogidos para dar servicio a todo el mundo. La colaboración de Indra podrá beneficiar a cualquiera de los 150 países en los que el gigante automovilístico está presente, incluyendo los 15 centros de producción y plantas industriales.

Entre los factores que influyeron para que el Grupo PSA Peugeot-Citröen optara por Indra como proveedor estratégico destacan el ser parte de un importante grupo europeo, la amplia experiencia de la compañía en el sector TI, el exitoso modelo de trabajo del Centro de Desarrollo que Indra tiene en Argentina y el hecho de contar con el nivel 3 de la certificación CMMI.

IMPACTO MEDIOAMBIENTAL

SOSTENIBILIDAD Y EFICIENCIA ENERGÉTICA PARA LAS COMPAÑÍAS DE ENERGÍA Y 'UTILITIES'

La oferta de Indra evoluciona constatemente para adaptarse a las tendencias del sector, donde las políticas de sostenibilidad requieren soluciones que incrementen la eficiencia energética y respeten el medioambiente. Como ejemplo, en 2008 se ha puesto en marcha una nueva línea de negocio que pone en valor nuestro profundo conocimiento del mercado y las herramientas que tenemos. Con ella se han obtenido soluciones innovadoras enfocadas a temas como el desarrollo de nuevas infraestructuras energéticas, la optimización de costes de producción, la sostenibilidad de las operaciones y los aspectos relacionados con la inteligencia en las redes que pueden facilitar información 'online' de la distribución de energía que se está haciendo en cada momento para valorar posibles variaciones y anticiparse a cualquier necesidad de consumo que surja.

ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y SANIDAD

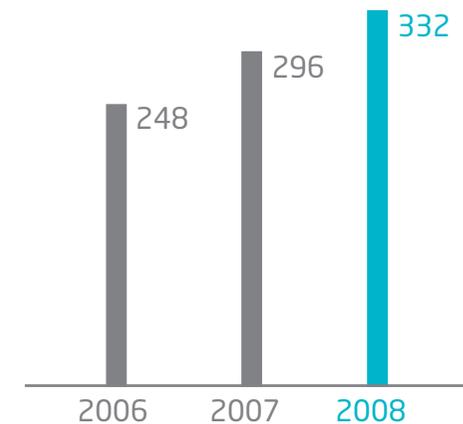
180

MÁS DE 180 PROCESOS ELECTORALES Y 2.000 MILLONES DE ELECTORES.

Oferta de soluciones y servicios

Administración electrónica	Atención al ciudadano
Ciudades digitales	Gestión integral de tributos
'Outsourcing'	Planes de gobernanza
Sistemas de gestión catastral	Sistemas de gestión judicial
Sistemas de identificación	Sistemas de recuento electoral
Atención socio-sanitaria	ERP sanitario
Estaciones clínicas	Historia personal de salud
Imagen médica digital	Telemedicina y monitorización
Receta electrónica	Sistema de información asistencial
Portal de atención multicanal del ciudadano	
Vigilancia de la salud y prevención de riesgos laborales	

EVOLUCIÓN DEL MERCADO (VENTAS EN M€)



LA MAYORÍA

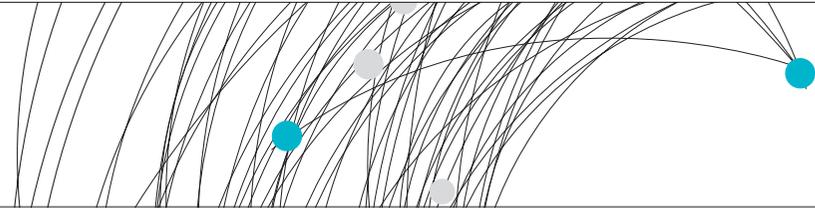
DE LA POBLACIÓN ESPAÑOLA ES ATENDIDA POR SISTEMAS DE GESTIÓN SANITARIA IMPLANTADOS POR INDRA.

Indra ha sabido responder con éxito al objetivo que las Administraciones Públicas se han marcado: implantar soluciones y servicios que ofrezcan un mejor servicio al ciudadano.

CRECIMIENTO EN VENTAS

+12%

EN 2008, INDRA HA ENTRADO CON SUS SOLUCIONES DE JUSTICIA Y CASTASTRO EN EL MERCADO ASIÁTICO



TENDENCIAS DEL MERCADO

Contención presupuestaria por parte de las Administraciones Públicas.

Necesidades crecientes de modernización de las Administraciones en algunos mercados internacionales.

Demanda creciente de servicios sanitarios.

Mayor participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.

Una oferta especializada para competir con éxito en los mercados internacionales

Durante los últimos años, Indra ha apostado por una especialización de su oferta para las Administraciones Públicas, mediante la incorporación a sus soluciones y servicios de funcionalidades dirigidas específicamente a resolver las necesidades concretas en administración electrónica y modernización, tributos, justicia y catastro, y sanidad.

Esto ha sido posible gracias a una fuerte inversión en I+D y a una estrecha colaboración con los clientes, que ha dotado a la compañía de un profundo conocimiento de las Administraciones Públicas a todos los niveles.

La especialización de la oferta se ha traducido en soluciones y servicios de mayor valor añadido para los clientes que, a su vez, ha contribuido a incrementar la diferenciación y competitividad de la oferta de Indra. Así, la compañía ha continuado acentuando la internacionalización de sus soluciones y servicios, especialmente en los sectores de justicia y catastro, y de sanidad.

En vanguardia de la administración electrónica y la digitalización

En 2008 se ha puesto en marcha la fase inicial del primer sistema mundial de administración electrónica, basado en software de código abierto, desarrollado para la Comunidad Autónoma de Extremadura. Esta fase ha puesto en marcha los primeros procesos administrativos de un proyecto que comprende más de 100 procesos y que permitirá la gestión de toda la documentación asociada a los trámites que realizarán los ciudadanos con la Administración autonómica. Este proyecto representa una experiencia relevante que permitirá replicar este sistema en otras Administraciones en España y en otros países.

Implantamos nuestras soluciones de justicia y catastro en el mercado asiático

En 2008, Indra ha entrado con su oferta de justicia y catastro por primera vez en el mercado asiático. La compañía será la encargada de acometer el diseño y desarrollo del modelo de gestión y sistemas para la modernización de la administración de justicia de la Corte Suprema de Filipinas, el tribunal de más alto rango y titular del poder judicial del país. La tecnología de Indra agilizará notablemente la entrada, gestión y acceso a los datos de los expedientes, incrementará la seguridad y el control de la información, reducirá el periodo de resolución de causas y facilitará la definición de indicadores de calidad del trabajo. Todo esto redundará en una mejora notable del funcionamiento de los juzgados del país.

Consolidamos la confianza de las instituciones en Latinoamérica

Mientras, en Latinoamérica, Indra sigue ganando la confianza de las instituciones. En Argentina, Indra ha optimizado el Sistema de Gestión del Poder Judicial de la provincia de Santa Fe, mediante el desarrollo e implementación de un software que organiza e interrelaciona las causas que se tramitan en los distintos juzgados, fueros e instancias. De esta forma, se logra un óptimo registro interno de sus actividades y los jueces pueden acceder a bancos de datos documentales con información sobre jurisprudencia, legislación y doctrina, indispensables para el desempeño de su función. Además, los ciudadanos también se ven beneficiados con este proyecto, ya que pueden consultar el estado procesal de las causas a través de redes públicas (Internet) y acceder a la totalidad del expediente digitalizado.

Salud 2.0, un éxito para la sanidad y para la expansión internacional

La gama de servicios y soluciones de sanidad de Indra ha evolucionado en 2008 con Salud 2.0, una oferta completa para dar respuesta a la transformación tecnológica del modelo sanitario y a la demanda de una atención integral por parte de los ciudadanos.

Salud 2.0 se trata de una iniciativa de largo recorrido y profundo alcance en la que Indra está en disposición de aportar una oferta

'YKONOS', EL PROGRAMA DE IMAGEN MÉDICA DIGITAL DE CASTILLA-LA MANCHA, HA RECIBIDO EL PREMIO A LA CALIDAD DEL MINISTERIO DE SANIDAD Y CONSUMO,

DESTACA EL PROYECTO DE LA GESTIÓN DE LAS ELECCIONES DE LONDRES, COMO REFERENCIA INTERNACIONAL EN PROCESOS ELECTORALES.

FUTURO

Los esfuerzos realizados en estructurar el conocimiento y crear una oferta internacional para las Administraciones Públicas ya han dado sus resultados en 2008 y constituyen uno de los principales ejes de crecimiento de la compañía para los próximos años. Indra percibe importantes oportunidades comerciales en los mercados internacionales, ligadas particularmente a la modernización de los sistemas de justicia y a los sistemas de recaudación tributaria. Latinoamérica representa la vía de salida natural para Indra, donde ya cuenta con importantes referencias en Administraciones Públicas en países como Argentina, Chile, México, y Venezuela.

En el mercado de sanidad, la estrategia se centra en la consolidación de soluciones propias y su posterior despliegue internacional. Indra prevé importantes oportunidades de crecimiento en sistemas integrales de gestión de sistemas sanitarios, basadas en su experiencia y la creciente demanda por parte de países en desarrollo, que están implantando o impulsando sus sistemas nacionales de sanidad pública. Tal es el caso, por ejemplo, de diversos países de Europa del Este.

integral y avanzada de soluciones, así como la experiencia adquirida en los numerosos proyectos desarrollados, tanto para entidades privadas como públicas, en España y en otros países, lo que supone una oportunidad para la industria española por nuestra experiencia en la interoperabilidad de sistemas tras la descentralización de la sanidad.

Precisamente, la experiencia acumulada por Indra en el desarrollo de soluciones para el sistema sanitario español, referencia internacional por el carácter universal de la asistencia y su eficiencia en costes, ha permitido a la compañía expandirse a nuevos mercados internacionales durante los últimos años. Así, Indra cuenta ya con importantes referencias en países como Portugal, Túnez, Marruecos, Jordania, México o Brasil, así como relevantes oportunidades comerciales.

Referentes de la tecnología en medicina

Iniciativas como *Ykonos*, el programa de imagen médica digital, o *Diraya*, software para la gestión de la atención primaria y especializada y la receta electrónica, entre otras, son referentes claros de la tecnología en medicina.

En 2008, *Ykonos*, el programa de imagen médica digital de Castilla-La Mancha, ha recibido el *Premio a la Calidad* por el Ministerio de Sanidad y Consumo y el *Premio del Congreso Mundial de Tecnología WITSA*, como mejor modelo tecnológico del año. Además, este año Indra ha renovado su acuerdo de

más de cinco años con el Servicio de Salud de Castilla-La Mancha.

Este proyecto ha supuesto una transformación en el mundo de la radiología, puesto que permite compartir con inmediatez las imágenes radiológicas en formato digital y los informes asociados a todos los especialistas de la región.

Últimas tecnologías y alta capacitación para los procesos electorales

En 2008, Indra ha continuado sumando destacadas referencias internacionales en procesos electorales. Destaca especialmente el proyecto de la gestión de las elecciones de Londres, por la complejidad del proyecto, la elevada exigencia tecnológica del cliente y el éxito de los resultados.

Por otro lado, en el mercado español, la tecnológica española ha vuelto a realizar el recuento de las elecciones a las Cortes Generales en España y al Parlamento de Andalucía.

La oferta de Indra abarca todo el proceso electoral, desde el censo de votantes hasta el recuento y difusión de los resultados, y se abre a nuevos perfiles de clientes no gubernamentales, como el Consejo Superior de Deportes de España, con el que Indra ha colaborado recientemente para la elección de los representantes de las federaciones.



MARRUECOS



LONDRES

IMPACTO SOCIAL

CREAMOS SOLUCIONES PARA MEJORAR LA SALUD

Las soluciones de Indra en el mercado de sanidad tienen un impacto social claro, ya que contribuyen a mejorar los servicios sanitarios y, por lo tanto, redundan en un mayor bienestar de los pacientes y de los ciudadanos en general. Tal es el caso, por ejemplo de las soluciones de historia clínica, receta electrónica, sistemas de digitalización de imágenes, teleasistencia, hospitales sin cables, etcétera.

Indra realiza un importante esfuerzo en I+D para el desarrollo de nuevas soluciones para el sector sanitario, que se ha plasmado durante 2008 en tres líneas de investigación:

- **Etiobe:** se trata de la primera aplicación tecnológica de seguimiento, prevención y cura de la obesidad infantil, desarrollada junto con el Hospital General Universitario de Valencia. Consiste en un sistema informático, que permite al médico diseñar un tratamiento personalizado, que los pacientes pueden seguir a través de Internet o de su teléfono móvil, desde su domicilio.
- **Toyra:** proyecto de I+D impulsado por el Gobierno de Castilla-La Mancha, a través de la Fundación del Hospital Nacional de Paraplégicos para la Investigación y la Integración, la Fundación Rafael del Pino e Indra, para el desarrollo de una plataforma de gestión del proceso de terapia ocupacional. Incluye el diseño de elementos físicos interactivos, de sus interfaces, simulaciones y nuevos juegos que permitan la amena aplicación de las terapias.
- **Tratamiento 2.0:** proyecto de I+D para el desarrollo de un sistema inteligente de tratamiento que incorpore elementos tecnológicos que faciliten al paciente seguir las pautas, prescritas por su médico, desde su propio domicilio.

AUTOMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y DEL CATASTRO DE MARRUECOS

Indra ha sido contratada por la Agencia Nacional para la Conservación del Registro de la Propiedad, del Catastro y de la Cartografía del Reino de Marruecos (ANCFCC) para realizar el diseño, desarrollo e implantación de un sistema que agilice la gestión de los procesos de registro de los bienes inmuebles y el acceso a la información por parte de los ciudadanos.

El proyecto supone la entrada de Indra en el mercado de Administración Pública de Marruecos y contempla la automatización de todas las gestiones del registro de la propiedad y del catastro. Además, incluye la creación de una base de datos única y su integración con un sistema de Información geográfica que facilitarán, a usuarios y ciudadanos, la tramitación, localización y obtención de información sobre los bienes inmuebles de forma instantánea.

El sistema permitirá reemplazar paulatinamente el uso de los fondos en papel por fondos digitalizados, asegurará la utilización eficiente de los fondos documentales y dotará de una mayor seguridad jurídica a la titularidad de los derechos sobre los bienes inmuebles.

TECNOLOGÍAS INNOVADORAS EN LAS ELECCIONES DE LONDRES

La máxima autoridad del Gobierno de Londres, The Greater London Authority (GLA) adjudicó a Indra el desarrollo tecnológico de los comicios a la alcaldía y Asamblea de Londres, los más importantes y complejos del Reino Unido.

Indra realizó el despliegue tecnológico del sistema *e-counting*, que dio soporte al escrutinio y difusión de los resultados de una convocatoria de cerca de seis millones de electores. La tecnología de Indra se convirtió en fedatario público del recuento definitivo.

El *e-counting* comprende la logística del traslado de las papeletas de los colegios a los centros de tratamiento, su escaneado, el reconocimiento automático de los votos, el almacenamiento seguro de los resultados, el cálculo del escrutinio y la difusión de los resultados. Gestiona el reconocimiento de múltiples votos en una papeleta, así como los criterios por los que, en caso de duda, requiere la intervención humana para validarla.

La compañía instaló un Centro de Excelencia Electoral en Londres, así como tres centros de recuento. El sistema garantiza la fiabilidad y calidad del escrutinio y se ha convertido en referencia mundial, al poder procesar más de un millón de papeletas por hora. Esto permitió cerrar el recuento en el tiempo previsto, pese a que la alta participación registrada hizo que el número de papeletas aumentase un 25% respecto a lo previsto.

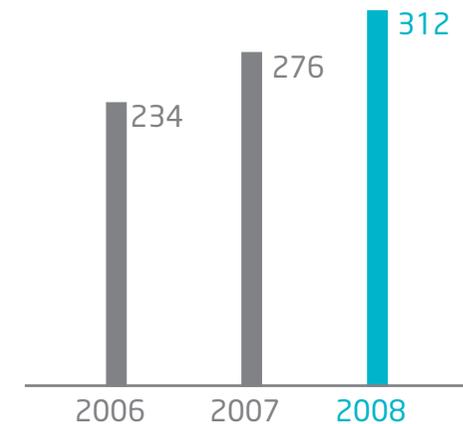
SERVICIOS FINANCIEROS

Visión global y soluciones adaptadas a las necesidades locales. La mejor combinación de experiencia y cercanía.

Oferta de soluciones y servicios

Medios de pago y financiación	Sistemas de pagos y compensación
'Outsourcing' de operaciones	'Core' Bancario
Banca privada y banca personal	Vida y no vida, salud
'Core' asegurador	'Framework' de seguros
'Framework' de siniestros	Gestión avanzada de clientes
'Pay as you drive'	Solvencia II
Gestión de riesgos: crédito, mercado, operacional...	
'Outsourcing' de infraestructuras y gestión de aplicaciones	
Sistemas de información de gestión: comercial, riesgos...	
Banca empresas: internacional, 'factoring', 'confirming', 'leasing', 'renting'...	
Multicanalidad: terminal financiero, Internet, banca telefónica...	

EVOLUCIÓN DEL MERCADO (VENTAS EN M€)



VALOR

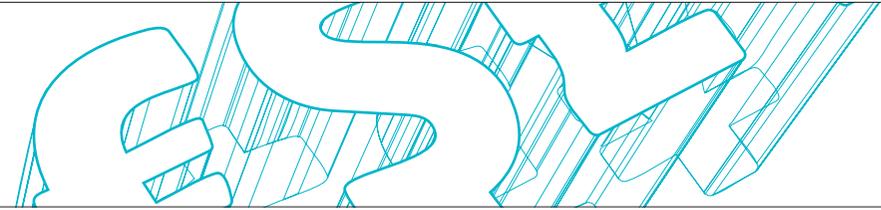
SOLUCIONES PARA TODA LA CADENA DE VALOR DE ENTIDADES FINANCIERAS Y ASEGURADORAS.

9 DE 10

NUEVE DE LAS DIEZ PRIMERAS ENTIDADES FINANCIERAS Y ASEGURADORAS ESPAÑOLAS SON CLIENTES DE INDRA.

CRECIMIENTO EN VENTAS

+13,3%



TENDENCIAS DEL MERCADO

Crisis profunda del mercado financiero.

Proceso de concentración.

Necesidades crecientes de sistemas de gestión de riesgos y control.

Creciente presión sobre los márgenes comerciales.

Racionalización de medios en búsqueda de mayor eficiencia y reducción de costes.

Optimización de la capacidad comercial.

Soluciones tecnológicas para superar la crisis

La salida de la crisis por la que está atravesando el sector financiero mundial debe pasar por una fuerte inversión en tecnología que permita a las entidades reducir costes, incrementar su diferenciación en un entorno de elevada agresividad competitiva por la captación de depósitos, y gestionar mejor los riesgos operacionales. Indra cuenta con una oferta completa, basada en soluciones propias, capaz de atender a todas las necesidades del sector financiero y posicionar a las compañías favorablemente ante un entorno tan complejo.

El negocio financiero demanda estrategias de distribución multicanal, un incremento de la eficiencia, fortalecer el negocio tradicional e introducir nuevas vías de desarrollo. Indra aporta para ello una oferta integral con soluciones específicas como BPM/SOA que facilita la construcción de los sistemas y permite virtualizar los activos existentes en la empresa.

Una oferta especializada para los nuevos retos

Un ejemplo del grado de especialización de la oferta de Indra es el proyecto que hemos implantado en 2008 para el negocio de *factoring* de Banco Pastor. Esta solución fue desarrollada en colaboración con Bancaja y el hecho de que una entidad bancaria participara en el desarrollo ha supuesto un ahorro de esfuerzo y tiempo en el diseño, construcción y estabilización para Banco Pastor. Asimismo, la solución aportada por Indra y Bancaja dota a la entidad de gran flexibilidad en la centralización/descentralización de tareas, mejora el servicio a los clientes y eleva el nivel de automatización, con lo que se reducen las tareas administrativas y el riesgo operacional.

Hacemos posible un mercado único de pagos a escala europea

Como proveedor tecnológico con un profundo conocimiento del sector financiero, Indra ha implantado el sistema de transferencias SEPA (*Single Euro Payments Area*), el primer instrumento de pago paneuropeo. La Unión Europea está unificando la legislación del sector para crear un espacio único de pagos, de modo que cualquier ciudadano de la UE pueda hacer cualquier tipo de pago en todos los países de la UE como si estuviera en su país de origen, y con los mismos costes. Iberpay es responsable del proyecto en España e Indra es su socio tecnológico.

Acompañando a nuestros clientes en su expansión internacional

La estrategia de convertirnos en aliados de nuestros clientes ha dado sus frutos con el Banco Santander. Para esta entidad financiera de primer orden mundial, Indra ha implantado la solución de *core* bancario y los sistemas de medios de pago de Abbey National Bank en Reino Unido, que se unen a las aplicaciones ya implantadas en la red comercial, a los sistemas de seguimiento de la actividad y a los sistemas corporativos de control del riesgo del crédito.

Indra tiene ya presencia en siete filiales de BBVA a nivel internacional con distintos tipos de servicios, como proyectos cerrados, acuerdos de nivel de servicio y asistencias técnicas. En 2008, la entidad renovó la confianza en Indra para el mantenimiento de las aplicaciones del *core* bancario de Bancomer en México.

Otro ejemplo de relación a largo plazo es Caja Madrid. Esta entidad ha confiado a Indra la externalización de la administración y explotación de la plataforma bancaria que soporta la operativa de sus oficinas de Miami y Lisboa. Se trata de la primera vez que Caja Madrid delega en un socio tecnológico la prestación de un servicio de estas características. El alto nivel de calidad

LA GESTIÓN AVANZADA Y EL 'BUSINESS INTELLIGENCE' SON HERRAMIENTAS QUE INDRA OFRECE PARA ESTRUCTURAR LA INFORMACIÓN SOBRE CLIENTES

EN 2008, LA ASEGURADORA ASISA HA CONFIADO A INDRA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN QUE LE PERMITA SU INCLUSIÓN EN EL RAMO DE SEGUROS DE VIDA

FUTURO

Ante un entorno incierto y complicado, las entidades financieras necesitan seguir invirtiendo en tecnología, con especial relevancia en las tecnologías para reducir costes y mejorar la gestión de riesgos operacionales.

Ante estos retos del sector, Indra prevé continuar profundizando en su oferta y basar su crecimiento en la buena salud del sector financiero español, que cuenta con dos entidades clientes de Indra, entre los cinco bancos más grandes del mundo, y la penetración en nuevos mercados geográficos, especialmente en Latinoamérica y Europa. Precisamente esa experiencia, como socios tecnológicos de algunas de las entidades financieras más importantes del mundo, debe servirnos como carta de presentación que nos facilite la entrada en nuevos países.

que exige el sector bancario ha llevado a Indra y Caja Madrid a realizar exhaustivos exámenes para comprobar la solidez y buen funcionamiento de la plataforma y a obtener la certificación de calidad de Aenor.

Consolidando la posición en Latinoamérica

Indra ha desarrollado una oferta especializada y de alto valor añadido que le está permitiendo ampliar su base de clientes a nivel mundial. Uno de los ejemplos es la implantación en el Banco Fonacot, del *core* bancario Topaz, una potente y completa herramienta de desarrollo de aplicaciones financieras, además de sistema integral, online/real-time, con sistemas que son capaces de contabilizar los procesos automáticos en tiempo real.

Soluciones de gestión de clientes y mejora de eficiencia para el sector asegurador

Hoy, las entidades aseguradoras se enfrentan a grandes retos como la búsqueda de la eficiencia operativa, mejorando los procesos clave del negocio, los procesos de control del riesgo y los de gestión de la información para mejorar el servicio y los productos.

Además la coyuntura económica ha redundado en una reducción de la demanda de los productos de las compañías aseguradoras, lo que ha supuesto para éstas la necesidad de incrementar su conocimiento del cliente para, sobre todo, retenerlo; en este sentido, la gestión avanzada de clientes y el *Business Intelligence* son las herramientas que pone Indra a disposición de las compañías para estructurar la información sobre sus clientes.

Sistemas de gestión para compañías aseguradoras

En 2008, Asisa ha confiado en Indra el desarrollo del sistema de gestión que le permita su inclusión en el ramo de seguros de vida. Asimismo, Seguros Reale ha asignado a Indra el desarrollo de un proyecto de soporte de portales de Internet, para apoyar su estrategia de acercamiento a clientes, empleados y mediadores. También Aviva ha estrechado su relación con Indra, tras el éxito de implantación de su *core* asegurador, mediante la adjudicación del desarrollo de varias soluciones que buscan simplificar los procesos de negocio y conseguir un marco tecnológico presente y futuro.



IMPACTO ECONÓMICO

SOLUCIONES DE GESTIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS

Indra, junto a QRR, empresa formada por la Universidad Autónoma de Madrid, ha desarrollado OpVisión, una nueva solución para la Gestión del Riesgo Operacional. La solución es comercializada con la colaboración del BBVA es una herramienta pensada para facilitar la gestión avanzada del riesgo operacional y cumple con los requisitos de Basilea II, por el cual se introduce la exigencia de cubrir las posibles pérdidas inesperadas, a las que se pueda enfrentar una entidad financiera, mediante la asignación de capital.

Dentro de la denominación de riesgo operacional, se observan pérdidas debido a fallos en los procesos propios, el personal, los sistemas internos y por causas externas a la propia entidad. Mediante la introducción de requerimientos para su cobertura se pretende garantizar la solvencia de las entidades, y evitar las consecuencias que tendría la quiebra de una entidad para el resto del sistema bancario.

OPTIMIZANDO LOS PROCESOS DE 'CLEARING' BANCARIO PARA CONVERTIRNOS EN LÍDERES EN LATINOAMÉRICA

Indra firmó un contrato de servicios con HSBC, una de las entidades financieras más importantes en Argentina, para optimizar sus procesos de *clearing* bancario.

En concreto, Indra se encarga de implementar y operar en su planta de procesamiento el software *Clearing 2000*, adaptándolo íntegramente a las necesidades del banco. A través de este sistema, HSBC puede contabilizar los depósitos enviados y recibidos de sus clientes, con un sistema veloz y eficiente de liquidación. Una vez finalizado el procesamiento de cheques, Indra transmite a HSBC y a la Cámara de Compensación Electrónica los resultados obtenidos. Además de beneficiar a la institución financiera en términos de costes, este contrato le garantiza la presentación de los datos ante la Cámara de Compensación (COELSA), tanto en tiempo como en forma.

Este contrato permite a Indra continuar posicionándose en la región como líder en *clearing* bancario, ya que éste se suma a los acuerdos en Argentina con BBVA, Banco Francés y Banco Comafi, y con entidades bancarias de Colombia y Venezuela. También cabe destacar que, en Argentina, Indra lleva adelante el procesamiento de la Cámara Compensadora Electrónica (ACH) desde hace más de diez años.

'GLOBAL RISKS' PARA MAPFRE

Mapfre ha confiado a Indra el desarrollo e implantación del nuevo sistema de Emisión de Pólizas de *Global Risks* (SIGLO). Este tipo de pólizas encuadra toda la cartera de Mapfre con sus grandes clientes, fundamentalmente a nivel internacional, y cubre los distintos ramos técnicos demandados por el mercado (Aviación y Espacio, Daños, Construcción, Responsabilidad Civil, Montaje, Mercancías y Marítimo). Se trata de pólizas que requieren una emisión de recibos multivisa y pueden ser multiriesgo, multicobertura, multipagador y multiramo. Asimismo, precisan de un alto grado de adecuación personalizada a los requerimientos particulares del negocio de cada cliente. SIGLO está concebido y diseñado para dar respuesta a todas estas necesidades. Incorpora un taller de productos de gran versatilidad que permite la completa parametrización online de todos los conceptos que las configuran. Junto al taller y a las funcionalidades propias de la emisión, incluye un módulo de información de gestión que permite al usuario una explotación completa de los datos almacenados en el sistema. Desarrollado en la arquitectura J2EE de Mapfre, está integrado con el resto de aplicativos de la Entidad (Sinistros, Gestión de Reaseguro, Contabilidad...) y además es portable por su concepción modular.

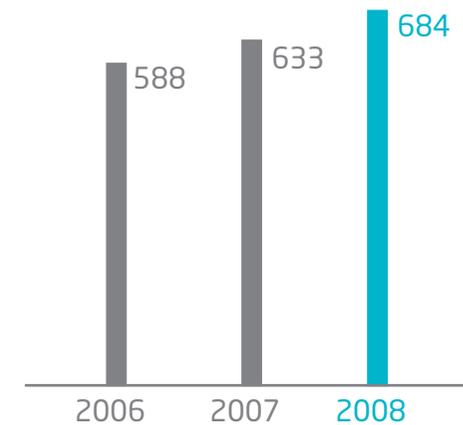
SEGURIDAD Y DEFENSA

En Indra ofrecemos a nuestros clientes la tecnología más avanzada en seguridad y defensa para hacer del mundo un lugar más seguro.

Oferta de soluciones y servicios

- Defensa aérea
- Autoprotección y defensa electrónica
- C3I (mando y control, comunicaciones e inteligencia)
- Simulación
- Externalización
- Vigilancia de fronteras
- Identificación de personas
- Protección de infraestructuras críticas

EVOLUCIÓN DEL MERCADO (VENTAS EN M€)



2.500

MÁS DE 2.500 KM DE FRONTERA TERRESTRE Y MARÍTIMA VIGILADOS.

10.000

PASAPORTES INSTANTÁNEOS AL DÍA EN MÉXICO.

CRECIMIENTO EN VENTAS

+8%

INNOVACIÓN EN SEGURIDAD Y DEFENSA, UN MERCADO EN CLARA EXPANSIÓN

TENDENCIAS DEL MERCADO

Creciente importancia de los sistemas de información, la inteligencia y las comunicaciones en el ámbito de la defensa y la seguridad.

Aumenta la inversión privada en seguridad.

Los movimientos migratorios han aumentado y, por tanto, los países demandan mayor control de sus fronteras.

Crece la demanda de simuladores para formación militar y también se abre el mercado civil.

La tecnología más innovadora y competitiva del mercado; ésta es la máxima que rige las relaciones en el mercado de Seguridad y Defensa. Indra, la empresa líder en el sector en España, ha sido capaz de responder con eficiencia a un entorno cada vez más exigente, gracias a la capacidad de actualización constante de su oferta de soluciones y servicios. De esta forma, Indra se coloca a la altura de las principales compañías del mundo, para competir en los grandes contratos internacionales.

A la vanguardia en la tecnología: la radio del futuro

Es lo que ha ocurrido con la oferta de radio software. Indra es la compañía de referencia en España en este tipo de tecnología, que multiplica la capacidad y velocidad de transmisión; rebaja los costes y aumenta la interoperabilidad. Por esa razón, ha sido seleccionada para formar parte del proyecto ESSOR, un contrato en el que España, Francia, Italia, Suecia y Polonia se comprometen a trabajar conjuntamente por el desarrollo de la radio software europea. La tecnología que ya se atisba como la radio del futuro, por su facilidad de uso y su versatilidad adaptable tanto al uso militar como civil. Además, Indra está presente en todos los sistemas europeos de investigación de radio software, como el *European Technology Acquisition Program*, programas de la EDA para integración de arquitecturas de radio y también tiene una participación activa en la versión americana,

JTRS, cuya segunda fase de desarrollo se completó en 2008. En España, el proyecto más destacado es el desarrollo del programa VERSO un demostrador operativo de radio software, con el Ministerio de Defensa español.

El desarrollo de tecnología propia de Indra también avanza en otros campos, como el Sonar. Tras 30 años elaborando diferentes elementos para estos dispositivos de defensa electrónica, en 2008 Indra ha instalado el primer Sonar, 100% producto propio, en las fragatas de la armada española F-105.

Tecnología punta para aviones no tripulados

Durante 2008, Indra también ha avanzado en el desarrollo de tecnología para aviones no tripulados. Prueba de ello es el desarrollo de las soluciones Mantis y Albatros. Estas soluciones de bajo coste facilitan las misiones de inteligencia, vigilancia, adquisición de objetivos y reconocimiento en operaciones tácticas de corto alcance, diurnas o nocturnas, que requieran un despliegue rápido. El desarrollo de estos prototipos nos posicionan muy bien para abordar un mercado de gran crecimiento.

Se refuerza la presencia en Estados Unidos

La tecnología puntera de Indra como suministradora de simuladores está cosechando excelentes resultados tanto dentro como fuera de España. En 2008, se ha certificado oficialmente el simulador de uno de los helicópteros Cougar, fabricado por Eurocopter para uso militar del ejército español.

Alemania y Estados Unidos van a utilizar los simuladores de Indra para el EC-135, uno de los modelos más pequeños de Eurocopter, y será el suministrador único del EC225.

Otro de los hitos, conseguidos en 2008, es que el ejército de tierra de Estados Unidos ha seleccionado a Indra como una de sus empresas suministradoras.

La simulación de helicópteros es un mercado en clara expansión, no sólo en el mundo militar sino también en el civil, donde cada día se demandan más este tipo de vehículos por su ajustado coste y su versatilidad de uso.

En el mercado de Defensa, la actividad internacional durante 2008 ha sido especialmente fructífera. En Alemania, 40 helicópteros CH53 irán equipados con los sistemas de alerta de amenazas de la firma española. En India, la cooperación iniciada en 2007 con la empresa Bharat Electronics para el suministro de sistemas navales de defensa electrónica se ha visto reforzada con un nuevo acuerdo para el suministro de sistemas de inteligencia electrónica para el Ejército de Tierra indio. En Kazajistán se ha reforzado la posición como suministradores de los sistemas de perturbación electrónica para defensa de las fronteras. En Francia, continúa siendo un suministrador de primer nivel para Syracuse, el programa de defensa galo.

INDRA ASUME EL CONTROL DE LA SEGURIDAD DE LAS ESTACIONES DE RENFE DE SEVILLA, BILBAO, MADRID Y BARCELONA

INDRA, CONTROLADOR ÚNICO DE LOS SATÉLITES LANZADOS POR ESPAÑA, DESARROLLA SISTEMAS DE CONTROL DEL NUEVO AMAZONAS II, PARA HISPASAT

FUTURO

Los presupuestos de Seguridad y Defensa están directamente relacionados con la evolución de la situación económica internacional, por eso Indra pone el foco de crecimiento en los países con mayor proyección: aquéllos cuyas necesidades básicas de protección y seguridad todavía son deficientes y donde los presupuestos de Defensa tienen recorrido alcista.

En los mercados más maduros, el crecimiento deberá llegar de la mano de la oferta diferenciada de la compañía, como es el caso de la radio software o la adaptación de las tecnologías a la incipiente demanda civil. En el mercado español, los servicios de mantenimiento logísticos y el equipamiento de helicópteros serán los sectores con mayor potencial de crecimiento.

Las tensiones internacionales ponen de manifiesto un incremento generalizado de la demanda de seguridad civil, desde el control de edificios e infraestructuras a sistemas de control ciudadano y de fronteras.

Por su parte, un área con gran proyección de futuro es la comercialización del radar multimodo embarcado HORUS.

Indra ha continuado afianzando su liderazgo con proyectos como Eurofighter, el avión de defensa europeo en colaboración con los principales países de la Unión Europea, donde en 2008 ha registrado un nuevo hito. La multinacional española ha conseguido el liderazgo en el suministro de los bancos de pruebas de los sistemas de defensa electrónica DASH.

Las aplicaciones civiles, un motor de crecimiento

Donde se prevén en el futuro mayores cotas de crecimiento es en la adaptación de todas estas innovaciones tecnológicas al uso civil. En esta línea, 2008 ha sido un año especialmente dinámico, en el que Indra ha sellado contratos en gran variedad de actividades. Desde la aplicación de seguridad lógica, Aranea, para Caja Madrid, hasta el desarrollo y mantenimiento de un web site de seguridad para pymes y usuarios, en el Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación (Inteco) de León.

Más allá de la informática, la demanda de seguridad es cada día más acuciante en todos los aspectos de la sociedad. Edificios,

infraestructuras, gobiernos, entidades multinacionales...

Indra ha demostrado, también en 2008, que su oferta es capaz de cubrir todas esas necesidades. Así, como proveedor de protección de infraestructuras, en España ha asumido el control de la seguridad de las estaciones de Renfe de Sevilla y Bilbao (ya tenía las de Madrid y Barcelona) y la seguridad de todos los astilleros españoles gestionada por Avantia.

La Unión Europea ha seleccionado a Indra como una de las empresas encargadas de cubrir la seguridad de todas sus sedes diplomáticas distribuidas por el mundo. Las tarjetas de identificación de la gendarmería de Marruecos o el carné por puntos de Angola también llevarán la marca Indra. En este campo, el proyecto más destacado ha sido la entrada en servicio del sistema de emisión de pasaportes de México.

En vigilancia de frontera, los sistemas SIVES de Indra siguen ganando posiciones. En 2008 han comenzado a funcionar en Huelva, Gran Canaria, y Rumanía, entre otros lugares.

La primera compañía en control de satélites españoles

Finalmente, a lo largo de 2008, Indra ha continuado su supremacía en el sector espacial

español. Como controlador único de los satélites lanzados por España, actualmente trabaja en el desarrollo de sistemas para el control del nuevo Amazonas II, para Hispasat, que será atendido desde las plantas de Río de Janeiro, en Brasil y Canarias, en España.

Los satélites de observación de la tierra se han consolidado como una de las áreas de mayor potencial de crecimiento del mercado de Seguridad y Defensa. Durante 2008, Indra ha reforzado su presencia en SMOS, el satélite científico de control de la salinidad del mar y humedad del terreno, y el programa Pléyades, una constelación de satélites de observación terrestre que se desarrolla en colaboración con Francia. Desde este año, Indra también va a participar en el MGCP (*Mutination Geospatial Co-Production Program*) una iniciativa internacional en la que participan los principales países de la OTAN. El contrato consiste en el tratamiento de imágenes de la zona del mundo que se asigna a cada país para producir una base de datos mundial de mapas vectoriales.

Además, continúa con su activa participación en las pruebas del programa de localización americano ETNOS, en satélites y barcos. También se han ampliado los trabajos en Galileo, el GPS europeo, pero con mayor precisión. De esta manera, Indra quiere estar presente en los dos sistemas de localización de futuro.



IMPACTO SOCIAL

POLÍTICA DE VENTA DE TECNOLOGÍAS PARA LA DEFENSA

Indra está comprometida con un comercio responsable de material tecnológico de defensa que contribuya a la estabilidad, la seguridad y la paz.

Las ventas de tecnologías de defensa de Indra en mercados internacionales están reguladas por el Reglamento de control del comercio exterior de material de defensa, de otro material y de productos y tecnologías de doble uso, de la legislación española, que establece un procedimiento de autorización para todas las exportaciones de material de defensa.

El Real Decreto 2061/2008 establece claramente como motivos para denegar un permiso de exportación: "La existencia de indicios racionales de que el material de defensa, otro material o de doble uso pueda ser empleado en acciones que perturben la paz, la estabilidad o la seguridad en un ámbito mundial o regional, o que puedan vulnerar los compromisos internacionales contraídos por España."

www.boe.es/boe/dias/2009/01/07/pdfs/BOE-A-2009-254.pdf

VIGILANCIA DE LA FRONTERA DEL MAR NEGRO EN RUMANÍA

Indra ha conseguido su primer contrato en el negocio de Seguridad en Rumanía, tras adjudicarse, en concurso internacional y en competencia con las principales compañías del sector, la implantación y puesta en marcha de un sistema integrado de vigilancia de la frontera marítima del Mar Negro.

Esta segunda referencia en vigilancia de fronteras en Europa del Este, después del contrato ganado en 2007 en Letonia, confirma la posición de Indra en una zona con un importante potencial de crecimiento en este mercado.

El Sistema Integrado para vigilancia, control y observación del tráfico marítimo en el Mar Negro permitirá proteger las aguas territoriales y los 245 kilómetros de costa de Rumanía de todo tipo de amenazas, así como facilitar ayuda en el mar, salvamento y control de la flota pesquera.

CENTRO DE SIMULACIÓN PARA PARACAIDISTAS

En 2008, el Ejército del Aire español ha alcanzado un acuerdo con Indra para coger la explotación comercial de su Centro de Simulación de Paracaidismo en Alcantarilla, en Murcia (España). Mediante el denominado modelo de partenariado público-privado (PPP), explotarán el excedente de horas del centro.

Esta es una experiencia pionera de colaboración entre las Fuerzas Armadas y una empresa civil para comercializar una de las capacidades del Ejército. Los paracaidistas que contraten el servicio podrán utilizar el túnel de viento más avanzado que existe en el mundo hasta la fecha. El centro cuenta también con un sistema de simulación compuesto por un arnés de sujeción y unas gafas de visión virtual, a través de las que se visualiza el escenario de salto y se ensayan procedimientos de emergencia y navegación con el paracaídas abierto.

También dispone de un simulador de torre de salto y otro de descenso, para entrenamiento de salidas del avión con apertura automática, en los que el paracaídas se abre mediante una cinta extractora fija.

Con este acuerdo, el Ejército optimiza el uso de una de sus instalaciones e Indra aporta la experiencia que tiene en la externalización de procesos en el ámbito civil.

TELECOMUNICACIONES Y MEDIA

Indra ayuda a mejorar la competitividad en el sector de las telecomunicaciones, a través de sus soluciones y servicios que mejoran el servicio al cliente y reducen los costes.

Oferta de soluciones y servicios

'Outsourcing'

Sistemas de soporte de negocio (BSS), atención al cliente, ventas, fidelización, facturación, cobros, portales

Sistemas de soporte de operaciones (OSS), 'networking planning', inventario de red, O&M de red, interconexión, mediación

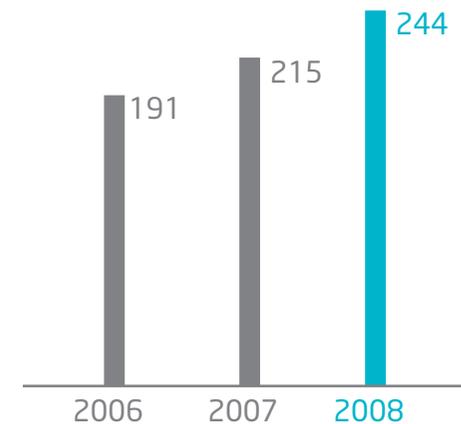
Gestión y soporte de productoras audiovisuales

Servicios TDT

Estaciones de comunicaciones via satélite

Infraestructuras de TI

EVOLUCIÓN DEL MERCADO (VENTAS EN M€)



200

SISTEMAS PARA 200 MILLONES DE CLIENTES DE OPERADORES MÓVILES.

3 DE 10

SOLUCIONES Y SERVICIOS PARA 3 DE LAS 10 MAYORES OPERADORAS DE TELECOMUNICACIONES DEL MUNDO.

CRECIMIENTO EN VENTAS

+13,8%

TENDENCIAS DEL MERCADO

Racionalización de costes.

Convergencia de servicios (fijo-móvil-xdsl).

Gestión sofisticada de clientes.

Desarrollo de nuevas aplicaciones para móviles y banda ancha.

Transformación de la infraestructura (IP y fibra).

Consolidación de operadores y centralización de la toma de decisiones.

Nuevos retos en el mercado de las telecomunicaciones

El sector está inmerso en un proceso de racionalización de costes, lo que incrementa la demanda de servicios de externalización y soluciones de terceros. Además, se consolida la tendencia de convergencia de la oferta de los servicios de fijo, móvil e Internet.

Cumplimos el 100% de los indicadores de calidad de Telefónica

Un año más, se ha desarrollado una gran actividad con Telefónica, gracias al cumplimiento del 100% de los indicadores de calidad y satisfacción, y en una posición muy destacada en términos de productividad. Indra ha consolidado su posición como proveedor de sistemas de soporte operativo y de negocio, y con exclusividad en los sistemas de red y aseguramiento de la provisión. Actualmente el 30% de los sistemas de soporte de negocio y el 60% de los de soporte a las operaciones de Telefónica están desarrollados por Indra.

En Telefónica hemos consolidado nuestra posición en proyectos singulares, como en el proyecto de unificación de parques, en el que Indra ha desarrollado uno que aglutina todos los servicios de los clientes (contratación, facturación y servicios técnicos contratados). Esto es un hito histórico para Telefónica que

le convierte en el único operador que tiene un parque unificado.

Expansión de nuestra posición en Europa

El éxito de nuestro trabajo en la implantación de servicios en la República Checa nos posiciona para continuar trabajando en su mantenimiento y nos permite acceder a otros proyectos dentro de la cadena de valor del operador. Actualmente contamos con un grupo de profesionales en el país que han desarrollado para O2 las aplicaciones de gestión de la demanda y de cobros; además, se han encargado de la implantación de los sistemas de conversión al euro para Eslovaquia.

Y en Latinoamérica, avanzamos con nuestros clientes

Las telecomunicaciones están experimentando un fuerte desarrollo en Latinoamérica. En esta región, Telefónica sigue una estrategia de crecimiento basada en tres pilares: la externalización, la regionalización y la concentración. Indra, para dar respuesta a estos nuevos retos, ha avanzado en la regionalización del ERP (*Enterprise Resource Planning*) con SAP, mediante la incorporación durante 2008 de tres operadoras más, dos en Perú y una en Chile. En lo que se refiere a la concentración, Indra se encarga del *outsourcing* de los servidores Midrange de Chile, lo que le convierte en el único *outsourcer* de sistemas abiertos con el que cuenta la operadora.

Muestra evidente de la implicación de Indra en la expansión de Telefónica en

Latinoamérica, es el despliegue de más de 1.000 profesionales en esta región, cantidad que equipara al número de profesionales que trabajan para la operadora en España. Además, la red de Software Labs de Indra, desde los centros de Buenos Aires y Córdoba (Argentina), está dando unos excelentes resultados en el mantenimiento de las más de 24 empresas del grupo en esa zona.

En la misma agenda que los líderes del móvil

Indra es socio tecnológico de cuatro de las diez operadoras de telecomunicaciones del mundo. Entre ellas cabe destacar la relación con France Telecom-Orange y Vodafone.

France Telecom ha homologado a Indra a nivel internacional como gran proveedor, tras siete años de buenos resultados. Para la operadora, el continente africano es parte muy importante de su estrategia y cuenta con Indra para desarrollar varios proyectos en la zona. En España, Indra colabora con France Telecom en proyectos de eficiencia operativa para sus clientes, en las áreas de captación, fidelización y retención, buscando un incremento de la calidad en el servicio, al mismo tiempo que una gestión más eficaz de los costes.

Vodafone es otro de las grandes operadoras multinacionales y cuenta con Indra para el desarrollo de su actividad en España, concretamente en la plataforma *selfcare*,

INDRA SE HA CONVERTIDO EN EL ÚNICO PROVEEDOR CAPAZ DE CUBRIR TODAS LAS NECESIDADES DE UN CANAL DE TELEVISIÓN

LAS PLATAFORMAS PARA EL GRUPO ANTENA 3 Y LA DE PRISACOM, DISEÑADAS POR INDRA, SON YA REFERENTES EN INTERNET

FUTURO

El reto es el continuado crecimiento en nuevos mercados geográficos, potenciando el desarrollo de soluciones propias especializadas y de alto valor añadido, y reforzando las alianzas con clientes internacionales.

El año 2009 será un año con un gran foco en el ahorro de costes y en la mejora del servicio al cliente, continuando con el proceso de convergencia de servicios: móvil, fijo, Internet y televisión. Para dar respuesta a estos retos será cada vez más necesario ofrecer servicios integrales, por lo que Indra se posiciona como uno de los socios tecnológicos más atractivos, gracias a su experiencia y variada oferta de soluciones y servicios, tanto en telecomunicaciones como en televisión digital.

El negocio de la televisión digital es una de las oportunidades de crecimiento a futuro, principalmente en torno a la TDT en Latinoamérica, en el que Indra puede tener muchas posibilidades si triunfa el estándar europeo con el que la compañía ya llevó a cabo varios prototipos.

clave para el negocio de la compañía, e incluir herramientas de accesibilidad, multiidioma y la búsqueda de nuevos productos innovadores.

Soluciones propias que cubren toda la cadena de valor para las compañías de Media

En 2008 se ha perseguido el objetivo de avanzar en la creación de soluciones propias que cubran todo el ciclo de negocio de una compañía de Media. Indra se ha convertido en el único proveedor capaz de cubrir todas las necesidades de un canal de televisión, desde su origen hasta su puesta en funcionamiento y mantenimiento. 2008 ha sido el año de mayor apertura al mercado internacional.

Latinoamérica: un mercado en crecimiento para la TDT

Latinoamérica es el área geográfica en la que más incidencia se tiene, de la mano de proyectos de I+D que siguen los de la Televisión Digital Terrestre. Indra, por su experiencia en España, se ha convertido en un referente del sector, especialmente en Colombia, que está implantando el estándar europeo y en el que las perspectivas de negocio son positivas de cara al futuro.

Los portales líderes funcionan con Indra

Por otro lado, el mercado busca acercarse al contacto con el público por todos los medios. En internet, las soluciones de Indra son referentes; claros ejemplos son la plataforma

de internet para el Grupo Antena 3 que, además de las necesidades corporativas, soporta los negocios de Antena 3 Televisión, Onda Cero, Europa FM, Antena 3 Multimedia, Unipublic, etc., o las mejoras y ampliaciones realizadas para el Sistema Editorial de Prisaicom, que es la plataforma digital de las unidades de negocio del Grupo Prisa (*El País*, *Cinco Días*, *As*, *Cadena Ser*, *Cuatro*, etc.).

I3: a la vanguardia tecnológica

Las soluciones propias que se generan en I3 televisión, además de en Antena 3, dan servicio a otras compañías como el Mundo TV, a quien aporta la tecnología para sus sistemas de gestión de continuidad de la emisión, o como la gestión del centro de emisión del canal ESMADRIDTV, dependiente del Ayuntamiento de Madrid. Este último caso es un modelo pionero de negocio que en un futuro podría dar soporte a las diferentes televisiones autonómicas que existen en España.

Santillana + Indra



IMPACTO SOCIAL

TDT ACCESIBLE

Por primera vez en España, las personas con discapacidad visual han podido utilizar uno de los servicios interactivos de la TDT. Se trata de una herramienta de búsqueda de trabajo que Indra ha adaptado en colaboración con RTVE.

Emplea-T Accesible es la versión para personas con deficiencias en la visión o totalmente ciegas de Emplea-T, la herramienta de búsqueda de empleo asociada al programa *Aquí hay trabajo*, de La 2.

El proyecto ha sido desarrollado en el marco de las investigaciones de la Cátedra de Tecnología Accesible de la

Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Telecomunicaciones de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), Indra y la Fundación Adecco.

Esta versión da la posibilidad de realizar modificaciones gráficas para que personas con escasa visión y distintos grados de ceguera cromática puedan usarla. Las personas ciegas pueden acceder a locuciones que les guían.

En la actualidad, se ha iniciado una segunda fase del proyecto dirigida a desarrollar un receptor de televisión digital para personas con discapacidad.

EDUCAR EN RED

Las TIC entran en las aulas españolas: Indra y el grupo editorial Santillana están desarrollando una gran plataforma en Internet para compartir material educativo de calidad. Han iniciado en 2008 la implantación de la misma, impulsada por red.es, y estará lista en el último trimestre de 2009.

Dar visibilidad y compartir experiencias y contenido

Los docentes podrán dar visibilidad a sus contenidos y compartirlos con sus colegas. Al mismo tiempo, cada comunidad podrá incorporar el contenido educativo del que ya disponga. Desde julio de 2008 la plataforma ya incorpora los contenidos oficiales del Ministerio de Educación español.

La plataforma incorpora una arquitectura orientada a servicios (SOA) y está desarrollada con licencia de software libre. Así, está abierta a la participación de Administraciones Públicas, empresas, grupos de I+D+i y usuarios especializados en estas tecnologías.

En línea con el concepto de Educación 2.0, se ha dotado de las herramientas que permiten la socialización de contenidos y su inclusión en cualquier web de uso particular y docente. Otra de las principales innovaciones es la implementación de los últimos estándares de creación y puesta en común de contenidos que posibilitan su integración en el futuro con otras iniciativas similares europeas e internacionales.

¿CAMBIAR DE OPERADOR? UNA SOLUCIÓN UNIFICADA POR INDRA

La competencia en el mercado de telefonía móvil en España es una de las más agresivas del mundo debido a que cuenta con tres de los mayores operadores de telecomunicaciones del mercado y tiene una penetración superior al 100%, lo que supone que la estrategia para aumentar cuota de mercado se base en captar clientes de la competencia. Por ello, España es el país del mundo con mayor número de portabilidades del número del abonado.

Para fomentar esta portabilidad a los usuarios y facilitar el libre mercado, la CMT (Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones) ha impuesto a las operadoras la centralización de este proceso.

NUESTROS PÚBLICOS OBJETIVO

LA SOSTENIBILIDAD DE INDRA ESTÁ LIGADA A LAS RELACIONES QUE MANTIENE CON CADA UNO DE SUS PÚBLICOS OBJETIVO

La sostenibilidad de una compañía está ligada a las relaciones que mantiene con cada uno de sus públicos objetivo: **accionistas, empleados, clientes, proveedores y 'partners'**, comunidades donde opera y sociedad en general. Adicionalmente, en el caso de Indra, debido al elevado protagonismo que tienen dentro de su modelo de negocio, figuran como público específico las denominadas **instituciones del conocimiento**, es decir, aquellas organizaciones como universidades, instituciones educativas y de investigación, cuya actividad principal está vinculada a la generación del conocimiento y a su difusión.

En el caso concreto de las compañías de Tecnologías de la Información (TI) destaca, sobre todo, su capacidad para aportar innovación a todos los grupos de interés con los que se relacionan. Es decir, las compañías tecnológicas, en particular, tienen la capacidad de contribuir decisivamente a la mejora de la productividad y la competitividad de las empresas y de las economías en su conjunto y, por lo tanto, al desarrollo económico y social. Indra considera que esta capacidad de contribuir al desarrollo supone una responsabilidad frente a la **sociedad** y, en consecuencia, la compañía cree que es un elemento del que depende fuertemente su sostenibilidad como empresa. A su vez, Indra trabaja en soluciones y servicios innovativos que minimizan el impacto de su actividad sobre el **medio ambiente** y facilitan la gestión medioambiental de las empresas.

PÚBLICOS OBJETIVO DE INDRA

ACCIONISTAS
EMPLEADOS
CLIENTES
PROVEEDORES
Y 'PARTNERS'
MEDIO AMBIENTE
INSTITUCIONES
DEL CONOCIMIENTO
SOCIEDAD

ACCIONISTAS

CREAR VALOR PARA EL ACCIONISTA
REPRESENTA UNA DE NUESTRAS
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES

2.657

MILLONES DE EUROS DE
CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL
A CIERRE DE 2008

2^a

COMPAÑÍA EUROPEA
DE SERVICIOS DE TI
POR CAPITALIZACIÓN
BURSÁTIL A CIERRE DE 2008



RELACIONES CON ACCIONISTAS E INVERSORES

EN DICIEMBRE DE 2008, LAS CASAS DE ANÁLISIS QUE TENÍAN RECOMENDACIÓN DE 'COMPRA' ALCANZABAN EL 51% Y LAS DE 'MANTENER', EL 28%,

INDRA PONE A DISPOSICIÓN DE ESTE COLECTIVO LA OFICINA DEL ACCIONISTA, CON EL TELÉFONO +34 91.480.98.00 Y EL 'E-MAIL': ACCIONISTAS@INDRA.ES

Indra trabaja para generar valor para todos los públicos con los que opera. En concreto, crear valor para el accionista representa una de las principales responsabilidades que tiene una empresa, clave para obtener una sostenibilidad económica desde la que es posible crear también valor social. El deber de informar sobre la situación económica y financiera de la sociedad, de rendir cuentas de modo transparente y bajo el principio de igualdad de trato, constituye, además, un elemento fundamental de cualquier empresa cotizada.

En Indra consideramos que el Buen Gobierno Corporativo y las relaciones con los accionistas constituyen uno de los ámbitos más significativos de nuestra responsabilidad como empresa.

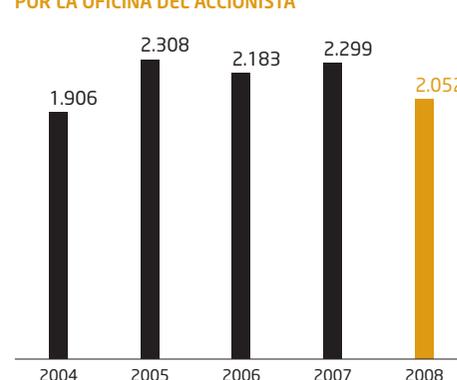
Durante el año 2008, la compañía ha seguido desarrollando una política activa de comunicación con el fin de asegurar la mayor transparencia e información a los mercados financieros, realizando numerosas presentaciones a inversores institucionales y a analistas, tanto en España como en Europa y en Estados Unidos. De hecho, el número de inversores visitados a lo largo del año fueron 349, un 4% más que el ejercicio anterior.

A 31 de diciembre del año 2008, el número total de entidades que realizaban, de forma activa y recurrente, informes de análisis de cobertura de Indra ascendía a 29 —de las que 16 eran internacionales— y dos iniciaron la cobertura a lo largo del año 2008. Por otra parte, en diciembre de 2008 las casas de análisis que tenían recomendación de *Compra* alcanzaban el 51%, mientras que las recomendaciones de *Mantener* y *Vender* se situaban en el 28% y 21%, respectivamente. Además, la media del precio objetivo de los 29 analistas a fin de año se situó en el 18,23%, representando una prima del 12,6% respecto al precio de la acción a cierre del año.

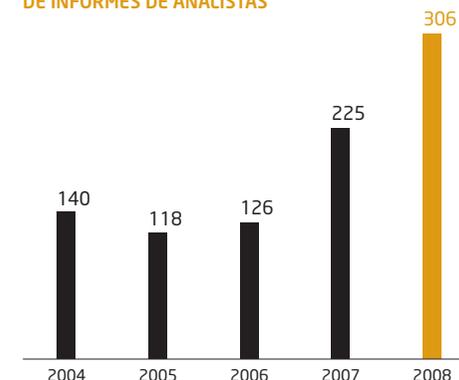
Con el fin de dar respuesta a todas las cuestiones y necesidades de información de sus accionistas, Indra pone a disposición de los mismos un departamento específico, la Oficina del Accionista (teléfono 91.480.98.00, accionistas@indra.es). En el año 2008, este teléfono ha respondido 2.052 consultas, referidas a los más diversos temas relacionados con el negocio de la compañía, las perspectivas de crecimiento, el dividendo, la Junta de Accionistas, la cotización, etc. Además, la *Revista del Accionista* sigue consolidándose como medio de comunicación dirigido especialmente a los accionistas minoristas.

Como compañía tecnológica pionera, desde 2004, las Juntas Generales de Accionistas utilizan medios electrónicos y de comunicación a distancia para el ejercicio por los accionistas de su derecho de asistencia, representación y voto.

NÚMERO DE CONSULTAS TELEFÓNICAS ATENDIDAS POR LA OFICINA DEL ACCIONISTA



NÚMERO DE SEGUIMIENTOS DE INFORMES DE ANALISTAS



INDICADORES	2004	2005	2006	2007	2008
Nº de entidades que realizan informes de análisis de cobertura de Indra en el año.	40	41	31	27	29
Nº de entidades internacionales que realizan informes de análisis de cobertura de Indra en el año.	23	24	20	15	16
Nº de entidades de análisis que cerraron el ejercicio con recomendación positiva de compra.	27	12	16	20	15
Nº de reuniones <i>one-on-one</i> .	306	275	216	256	259
Nº de inversores institucionales vistos en el año.	686	722	376	337	349

GOBIERNO CORPORATIVO: UNIDOS A LA EXCELENCIA

INDRA FACILITA INFORMACIÓN, A TRAVÉS DE SU WEB, QUE EXCEDE A LA LEGALMENTE EXIGIDA EN MATERIA DE GOBIERNO CORPORATIVO:

LAS CONSEJERAS (INDEPENDIENTES) MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN SON TRES, LO QUE REPRESENTA UN 20% DEL TOTAL

Uno de los pilares básicos y principio informador del Gobierno Corporativo de Indra es la transparencia. Para la compañía, es prioritario asegurar la transmisión de información amplia, detallada y actualizada, sobre la situación económica y financiera de la empresa, de su régimen de administración y otros aspectos relevantes para los inversores y mercados en general. La difusión de la información se realiza de acuerdo al principio de igualdad de trato.

Precisamente por la importancia que tiene para Indra la información que se transmite al mercado, la compañía no se conforma con cumplir estrictamente las normas que la *Ley de Sociedades Anónimas* y la normativa aplicable a sociedades cotizadas que contiene sobre esta materia. Indra publica voluntariamente información complementaria que pone a disposición del mercado, e impulsa asimismo iniciativas tendentes a mantener una interlocución fluida con accionistas y grupos de interés (*stakeholders*).

Destacamos a continuación algunas de estas publicaciones e iniciativas:

- *Informe Anual de Gobierno Corporativo*.
- Indra facilita a través de su página web información que excede a la legalmente exigida y que cumple con las más recientes recomendaciones en materia de Gobierno Corporativo:
 - Seguimiento de la Junta General de Accionistas de manera *online* desde la web.
 - La posibilidad de inscribirse en una lista de distribución de correo electrónico, a través de la cual la Oficina del Accionista informa activamente a los suscriptores de las novedades publicadas en la web corporativa.
 - La información financiera de la compañía se facilita en distintos formatos (.pdf y .xls), lo que permite al usuario un mejor manejo y gestión de la información.
 - Calendario de presentaciones que se van a realizar a inversores y analistas.
 - *Agenda del Inversor*, que informa sobre eventos programados con analistas e inversores y las fechas previstas para la publicación de resultados trimestrales, además de la información legalmente requerida.
 - Recomendaciones de los analistas de inversión sobre Indra, incluyendo el último informe publicado por los mismos (previa autorización del analista).
 - Información sobre el desarrollo de las juntas generales, que incorpora más información que la requerida legalmente.
 - Las notas de prensa emitidas por la sociedad y las noticias sobre Indra que se publican en los medios de comunicación impresos.

- Informe sobre los asuntos a tratar en la Junta General de Accionistas (orden del día): además de la información preceptiva, se facilita información justificativa sobre cada una de las propuestas de acuerdo que se someten a los accionistas.

Indra realizó durante el ejercicio 2007 una revisión de sus reglas de Gobierno Corporativo, por la que adaptó sus *Estatutos Sociales*, *Reglamento de la Junta de Accionistas* y *Reglamento del Consejo de Administración* a las recomendaciones recogidas en el *Código Unificado de Buen Gobierno* publicado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

Por lo que se refiere a las modificaciones introducidas en el *Reglamento del Consejo*, las mismas se informaron a la Junta General de Accionistas 2008. Tras estas modificaciones, Indra cuenta con unas reglas de Gobierno Corporativo adecuadas a las prácticas más recientes de Gobierno Corporativo, según las características de la compañía, así como debidamente actualizadas y ordenadas.

Diversidad de género en el Consejo

En aplicación de los criterios y políticas orientados a que exista diversidad de género entre los miembros del Consejo, se propuso y fue aprobado por la Junta de 2008, el nombramiento de una nueva consejera. Tras este nombramiento, son tres las consejeras independientes que son miembros del Consejo de Administración, lo que representa un 20% del total de consejeros, un 23% de los consejeros externos (independientes más dominicales) y un 43% de los consejeros independientes.

Informe sobre política retributiva

En aplicación también de las vigentes recomendaciones de *Buen Gobierno Corporativo* y de conformidad con lo previsto en el artículo 29.5 del *Reglamento del Consejo*, el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, formuló por primera vez en 2008 un *Informe sobre Política Retributiva* que elevó a la Junta General de Accionistas. Dicho informe facilita información sobre la retribución del Consejo de Administración y de la Alta Dirección, tanto referida al ejercicio cerrado como, en su caso, a las propuestas de retribución para el siguiente periodo, con amplio detalle de la política y criterios orientadores de dichas retribuciones, así como de sus componentes, requisitos de devengo y forma de percepción.



RESPONSABILIDAD EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Durante 2008, la relación de aspectos más destacados relacionados con la Responsabilidad Corporativa tratados en el Consejo fueron:

- En la reunión del Consejo del 13 de marzo de 2008: evaluación del Consejo y sus Comisiones, así como del presidente del Consejo. Se realizó asimismo una evaluación de la eficiencia y cumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo de la Sociedad.
- En la reunión del Consejo del 14 de mayo de 2008: análisis y aprobación de la información pública a difundir con ocasión de la convocatoria de la Junta General de Accionistas. Concretamente:
 - El 'Informe Anual de Responsabilidad Corporativa'.
 - El 'Informe de Actividades'.
 - La 'Información Anual sobre Gobierno Corporativo'.
 - El 'Informe a la Junta General de Accionistas' sobre modificaciones efectuadas en el 'Reglamento del Consejo' (aprobadas en diciembre de 2007).
 - El 'Informe Anual de Gobierno Corporativo'.

El presidente del Consejo dio cuenta en esta sesión de las normas que han informado la elaboración del 'Informe de Responsabilidad Corporativa de 2007', así como del procedimiento de revisión del mismo por terceros independientes y la supervisión realizada por la consejera designada para el seguimiento de estos asuntos, Isabel Aguilera.

- En la reunión del Consejo del 24 de julio de 2008: análisis sobre la implantación en España y en las filiales internacionales del 'Plan Estratégico de RR HH' para la consecución de la armonización de las condiciones laborales tras la absorción de Azertia y Soluziona. El presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento dio cuenta al Consejo sobre el análisis de las medidas adoptadas durante el ejercicio, para acompañar el proceso de internacionalización. Asimismo, se informó sobre la elaboración de un nuevo 'Código Ético y de Conducta Profesional', en el que se estaba trabajando.

INDRA CONSOLIDA SU POSICIÓN LÍDER COMO INVERSIÓN RESPONSABLE

En 2008, Indra fue reconocida como líder mundial en sostenibilidad en el área de Servicios de TI e Internet por segundo año consecutivo, tras renovar su presencia en los índices *Dow Jones Sustainability World Index* (DJSWI) y *Dow Jones STOXX Sustainability Index* (DJSI STOXX) y conseguir la mejor puntuación en el ranking de este subsector en base a criterios económicos, medioambientales y sociales.

La compañía reforzó su posición como número uno, al mantener su liderazgo en la valoración por criterios económicos; conseguir, por primera vez, la mejor puntuación por criterios medioambientales; y avanzar notablemente en su valoración social.

Indra también mejoró su puntuación global respecto al año pasado, que pasó de 67 a 70 puntos, y se situó por encima de competidores como la estadounidense IBM o la compañía india TATA Consultancy Services en el segmento de Servicios de TI, uno de los cinco subsectores en los que se divide el sector tecnológico, del que forman parte 22 compañías.

Estos avances en el ranking suponen un reconocimiento a la política en materia de responsabilidad corporativa, gobierno corporativo y desarrollo sostenible de la compañía y sus acciones se refuerzan como un valor de la llamada inversión socialmente responsable.

ASPI, EL ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD DE LA ZONA EURO



Indra pertenece al índice de sostenibilidad ASPI (Advance Sustainable Performance Indexes) Eurozone, que integra las 120 mejores empresas de la zona euro por su comportamiento y gestión en materia de desarrollo sostenible, de acuerdo con la valoración realizada por la agencia europea Vigeo.

INDRA EN BOLSA

EN 2008, INDRA SE CONSOLIDÓ EN EL ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD DE DOW JONES Y SU POSICIÓN COMO NÚMERO UNO EN SERVICIOS DE TI E INTERNET

Datos relevantes

A 31 de diciembre del año 2008, el capital social de la compañía ascendía a 32.826.507,80 euros, totalmente suscrito y desembolsado, y representado por 164.132.539 acciones ordinarias de 0,20 euros de valor nominal cada una, y todas ellas de la misma clase. La totalidad de las acciones se encuentran admitidas a cotización en las cuatro Bolsas de Valores españolas.

Las acciones ordinarias cotizan en el Mercado Continuo desde el 23 de marzo de 1999, dentro del sector de Comunicaciones y Servicios de Información, y del subsector de Electrónica y Software. Igualmente, Indra pertenece, desde el 1 de julio de 1999, al índice selectivo Ibex 35, que incluye a las treinta y cinco compañías más representativas del mercado bursátil español, tanto en términos de capitalización bursátil como de liquidez. A 31 de diciembre de 2008, la ponderación de la acción en el índice Ibex35 se situó en el 0,82%.

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

Finalmente, hay que reseñar que Indra forma parte de relevantes índices internacionales, como son el índice europeo *MSCI de IT Services* (desde Julio de 2003), importante índice sectorial de referencia para inversores institucionales; el *FTSE eTX*, que agrupa a los principales valores tecnológicos europeos; y el *Dow Jones STOXX Broad*, que incluye a las principales compañías europeas cotizadas. Igualmente, desde el 18 de septiembre de 2006, los títulos de Indra cotizan dentro de los índices *Dow Jones Sustainability World Index (DJSWI)* y *Dow Jones STOXX Sustainability Index (DJSI STOXX)*, que seleccionan a aquellas empresas que realizan un mayor esfuerzo por ajustar su actividad a criterios de sostenibilidad entre las mayores empresas del mundo y del continente europeo, respectivamente. En 2008, Indra consolidó su permanencia en el Índice de Sostenibilidad de Dow Jones y mantuvo por segundo año consecutivo su posición como número uno en el área de servicios de TI e Internet.

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

Estructura accionarial

(a 31 de diciembre de 2008)



ACCIONISTA	ACCIONES	% SOBRE CAPITAL SOCIAL
Caja Madrid	32.462.725	19,78%
Unión Fenosa	29.566.098	18,01%
Casa Grande de Cartagena	9.329.794	5,68%
CajAstur	8.213.864	5,00%
Free-float	84.560.058	51,53%
Total acciones	164.132.539	100,00%

De acuerdo con lo anterior, de la información conocida por la Sociedad resulta que a 31 de diciembre de 2008 su primer accionista es Caja Madrid, con una participación del 19,78%, seguido de Unión Fenosa, con una participación del 18,01%, Casa Grande de Cartagena con una participación del 5,68% y, CajAstur, con un 5,00% del capital de Indra. Asimismo, según constaba en los registros de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), las entidades Barclays Bank y Fidelity International Ltd. comunicaron, con fechas de 21 de noviembre de 2005 y 18 de abril de 2008, tener participaciones del 5,15% y 1,99%, respectivamente.

Distribución del capital

La distribución del capital por tramos, de acuerdo con los datos de la Junta General de Accionistas en junio de 2008, es la siguiente:

NÚMERO DE ACCIONES ORDINARIAS POSEÍDAS POR ACCIONISTAS	ACCIONISTAS	TOTAL ACCIONES	PARTICIPACIÓN EN EL CAPITAL
Hasta 500	60.518	8.538.005	5,20%
De 501 a 2.000	7.034	7.040.076	4,29%
De 2.001 a 5.000	1.371	4.322.271	2,63%
De 5.001 a 10.000	453	3.219.061	1,96%
De 10.001 a 20.000	237	3.434.521	2,09%
De 20.001 a 30.000	86	2.068.491	1,26%
De 30.001 a 50.000	78	2.935.114	1,79%
De 50.001 a 100.000	72	5.352.003	3,26%
De 100.001 a 500.000	70	15.295.555	9,32%
De 500.001 a 2.000.000	21	21.084.893	12,85%
Más de 2.000.000	10	90.842.549	55,35%
Total	69.950	164.132.539	100,00%

A 31 de diciembre, el número de acciones propias en autocartera ascendía a 3.956.924 acciones, que representa un 2,41% del total de acciones de la compañía, de las cuales, 2.261.000 acciones corresponden a acciones que sirven de cobertura al Plan de Opciones 2005, plan cuya cobertura financiera se ha hecho a través de un Equity-Swap con una entidad financiera.

Indicadores bursátiles

Los principales indicadores bursátiles del periodo se detallan a continuación:

Nº total de acciones (31-12-2008)	164.132.539
Nº de acciones ordinarias en libre circulación -free-float- (31-12-08)	87.038.154
Nominal de la acción (en euros)	0,20
Contratación media diaria (en títulos)	1.229.408
Contratación media diaria (en miles de euros)	20.756
Días de contratación	254
Frecuencia de contratación (%)	100
Contratación mínima diaria (en títulos) (28 de agosto)	191.706
Contratación máxima diaria (en títulos) (19 de septiembre)	19.892.227
Total contratación efectiva (en millones de euros)	5.272
Total contratación en el año (en títulos)	312.269.609
Total acciones contratadas sobre total acciones ordinarias (%)	190
Total acciones contratadas sobre acciones ordinarias libre circulación (%)	359
Cotización mínima anual (27 de octubre) (en euros)	13,16
Cotización máxima anual (5 de marzo) (en euros)	18,84
Cotización al cierre (31 de diciembre) (en euros)	16,19
Cotización media (en euros)	16,92
Capitalización bursátil a 31 de diciembre (en millones de euros)	2.657
Beneficio neto por acción (BPA) (en euros)	1,139
Cash-flow por acción (CFPA) (en euros) ¹	1,882
Valor contable por acción (en euros) ¹	5,018
Cotización / BPA (PER) ²	14,21
Cotización / CFPA (PCF) ²	8,60
Cotización / Valor contable por acción (PVC) ²	3,23
EV/Ventas ³	1,18
EV/EBITDA ³	9,10

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

(2) Se ha considerado la cotización a 31 de diciembre de 2008

(3) Se ha considerado el Valor de Empresa (EV) a cierre del ejercicio: capitalización bursátil a 31 de diciembre de 2008 + Deuda Neta de la compañía en ese momento (148,66 M€).

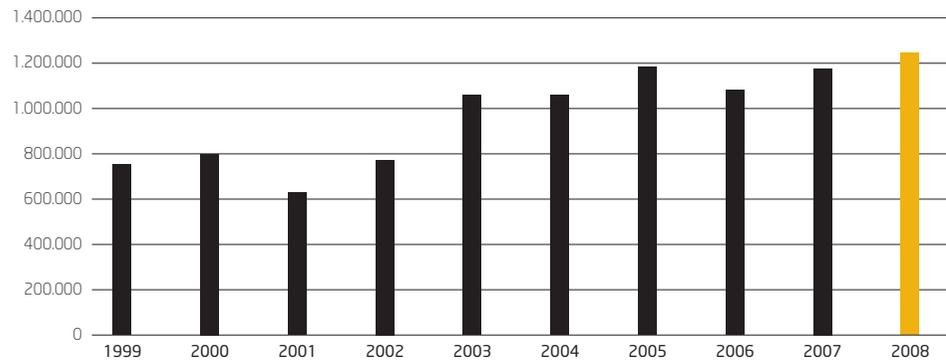
EL VALOR GOZÓ DE UNA ELEVADA LIQUIDEZ: CON UNA CONTRATACIÓN MEDIA DIARIA DE 1.229.408 TÍTULOS, FUE UN 5,0% SUPERIOR A LA DE 2007

Volumen de contratación

La acción tuvo una frecuencia de contratación del 100% durante todo el año (254 días). Asimismo, el valor gozó de una elevada liquidez, ascendiendo la contratación media diaria a 1.229.408 títulos, un 5,0% superior a la del año anterior.

VOLUMEN DE CONTRATACIÓN MEDIO DIARIA

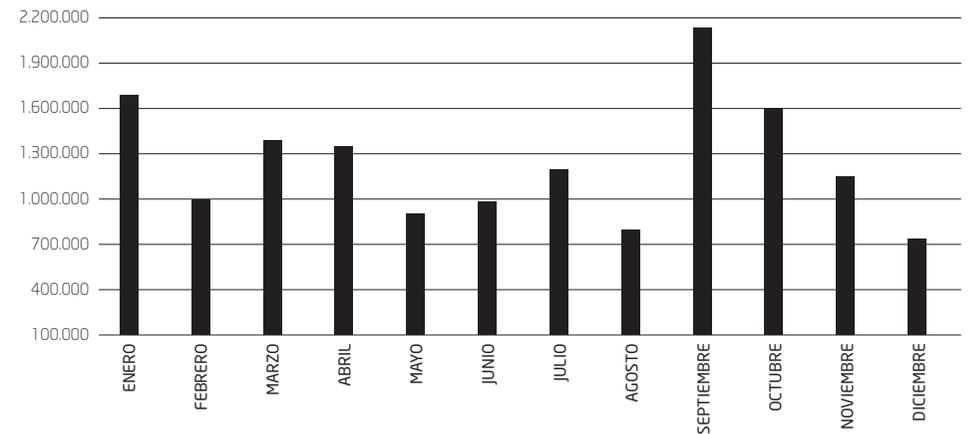
Títulos



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

Durante el año 2008 se negociaron en el mercado 312,3 millones de títulos, equivalente a 1,90 veces el total de acciones ordinarias y a 3,59 veces las acciones ordinarias en libre circulación (*o free-float*). La contratación efectiva fue de 5.272 millones de euros, un 4,8% inferior a la del año anterior. La media diaria de contratación y su evolución mensual durante 2008 se muestra en el siguiente gráfico:

MEDIA DIARIA DE CONTRATACIÓN EVOLUCIÓN MENSUAL DURANTE 2008



Asimismo, en lo referente al volumen de contratación de opciones sobre acciones negociadas en el mercado MEFF Renta Variable sobre Indra, durante 2008 se han realizado 36.712 contratos de 100 opciones cada uno, de los cuales, 19.282 han sido contratos *Call* y 17.430 contratos *Put*.

Evolución de la acción de Indra

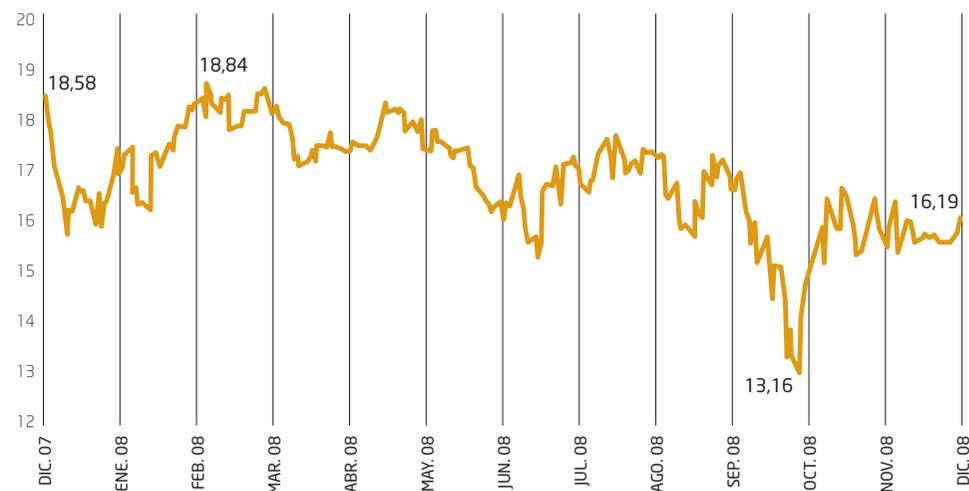
A continuación se detallan los precios de cierre de sesión máximos, mínimos, medios y de final de mes, de la acción de Indra durante cada uno de los meses del ejercicio, así como el gráfico de la evolución de la acción durante el año:

	MINIMO	MÁXIMOS	MEDIO	CIERRE DEL MES
Enero	15,88	18,10	16,72	17,25
Febrero	16,35	18,44	17,52	18,44
Marzo	17,92	18,84	18,33	18,24
1º trimestre	15,88	18,84	17,52	
Abril	17,22	18,43	17,66	17,53
Mayo	17,53	18,45	17,96	17,55
Junio	16,32	17,93	17,18	16,52
2º trimestre	16,32	18,45	17,60	
Julio	15,42	17,41	16,60	17,20
Agosto	16,71	17,86	17,28	17,51
Septiembre	15,85	17,47	16,80	16,78
3º trimestre	15,42	17,86	16,89	
Octubre	13,16	17,12	15,16	15,18
Noviembre	15,31	16,80	16,05	16,00
Diciembre	15,51	16,56	15,89	16,19
4º trimestre	13,16	17,12	15,70	

No se incluyen precios intradía.

Información para la declaración del Impuesto de Patrimonio: la cotización media del cuarto trimestre de 2008 se ha situado en 15,70 euros (publicado en el Boletín Oficial del Estado num. 51, de fecha 28 de febrero de 2009).

EVOLUCIÓN MENSUAL DEL PRECIO DE CIERRE



Fuente: Bloomberg

Indra y el sector

El año 2008 puso fin a un periodo de optimismo en los mercados y las principales bolsas internacionales sufrieron importantes pérdidas como consecuencia de una intensa crisis de crédito, que se iniciaba en el sector inmobiliario y que terminaría repercutiendo en el sector financiero y en la economía real. A lo largo del año la crisis se hizo más evidente ya que, a la pérdida de la confianza y a la mayor restricción de crédito, se sumó el hecho de que las principales potencias mundiales entraron en recesión. Como consecuencia, las autoridades monetarias y los organismos oficiales se vieron obligados a llevar a cabo medidas de urgencia coordinadas a nivel internacional: rebajas de los tipos de interés en sucesivas ocasiones, planes financieros e inyecciones de liquidez.

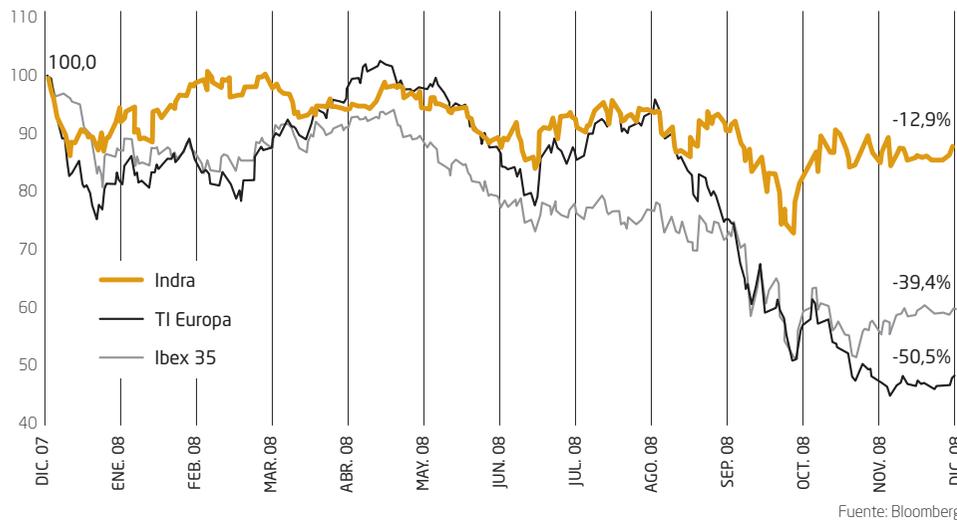
EN 2008, Y DENTRO DEL IBEX 35, INDRA TERMINÓ EN EL SEGUNDO PUESTO EN EL RANKING DE EVOLUCIÓN BURSÁTIL

EL DIVIDENDO PROPUESTO POR EL CONSEJO PARA SU APROBACIÓN POR LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS, MUESTRA UN CRECIMIENTO DEL 22%

En este contexto, las perspectivas de crecimiento económico a nivel global se han visto reducidas radical y periódicamente, lo que se ha visto reflejado en la evolución bursátil del sector de Servicios de Tecnologías de la Información, íntimamente ligado al ciclo económico. Esto ha ocasionado que las principales compañías del sector hayan sufrido caídas medias del 50% en sus valoraciones bursátiles durante este ejercicio, que también ha afectado a los principales índices sectoriales, con caídas del 44% en el caso del FTSEeTX, y del 35% en el caso del MSCI Europe IT Services.

En este entorno, la acción de Indra finalizó el año con una caída del 12,9%, poniéndose nuevamente de manifiesto las características diferenciales del modelo de negocio de Indra. Asimismo, dentro del Ibex 35, Indra terminó en el 2º puesto en el ranking de evolución bursátil.

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



A cierre del ejercicio 2008, el valor bursátil de Indra acumula una revalorización del 262% desde el momento de la OPV (marzo de 1999), mientras que la media del valor bursátil del sector TI europeo ha perdido un 52% y el Ibex 35 un 39%, en el mismo periodo.

Dividendo del ejercicio

El dividendo propuesto por el Consejo de Administración para su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas, muestra un crecimiento del 22% respecto al dividendo ordinario pagado con cargo al ejercicio precedente. Así:

Dividendo bruto por acción (en euros)	0,61
Dividendo sobre resultado atribuible por acción –pay out– (BPA) (%)	55
Rentabilidad por Dividendo del ejercicio 2008 (%)	3,8

EMPLEADOS

LAS PERSONAS SON LA CLAVE
DE LA SOSTENIBILIDAD DE INDRA

Trabajamos en un entorno de creciente competitividad nacional e internacional, en el que las necesidades de negocio demandan soluciones y servicios de calidad e innovadores.

Son las personas las que tienen la capacidad de crear nuevas soluciones y servicios, aprender, enseñar, y promover nuevas formas de hacer y de pensar. Por este motivo la captación, desarrollo y retención del talento se configura como un área fundamental para la sostenibilidad de Indra y se convierte así en una prioridad estratégica. En Indra contamos con profesionales comprometidos, motivados, abiertos a los cambios y con capacidad de aprender.



MÁS DE

24.800

PROFESIONALES

76% TITULADOS Y DE ALTA CUALIFICACIÓN (*)

Alcance: Indra Sistemas y todas las sociedades dependientes, negocios conjuntos y asociadas. I3 Televisión y CEICOM Argentina consolidan por su porcentaje de participación (50%).
(*) Datos representativos del 99% de la plantilla.

**ATRAER
EL TALENTO**

El crecimiento en ventas que ha experimentado la compañía se ha reflejado en una necesidad de integrar nuevos profesionales en nuestro equipo. En el año 2008, Indra ha seguido incrementando su plantilla hasta alcanzar los 24.806 empleados, lo que supone un incremento del 5,6% respecto al ejercicio anterior. De ellos, 5.664 desarrollan su actividad fuera de España.

Durante 2008 se ha continuado gestionando de una manera activa la marca como empleador, desarrollando un gran número de actuaciones en todos los países donde Indra está presente. Estas actuaciones se han desarrollado principalmente en Instituciones del Conocimiento: universidades y escuelas de negocio que forman profesionales de primer nivel. La actividad de Indra en este ámbito ha consistido en patrocinios, participación en foros de empleo, mesas redondas, visitas a Indra, colaboraciones y acuerdos con universidades, cátedras de investigación, etcétera.

DESARROLLAR EL TALENTO

DESARROLLAR EL TALENTO FOMENTA UNA CULTURA DE CRECIMIENTO EN INDRA PARA QUE LOS PROFESIONALES SE COMPROMETAN CON EL PROYECTO

EN 2008, EVOLUCIONAN LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE PERSONAS, INTEGRÁNDOSE LOS DE DESARROLLO PROFESIONAL EN EL 'SISTEMA DE GESTIÓN DE CARRERA'

Desarrollar el talento interno significa fomentar una cultura de desarrollo y crecimiento en la organización que haga que nuestros profesionales se sientan comprometidos con el proyecto de la compañía.

Invertir en las personas ayuda a optimizar los resultados de negocio: sin talento no hay innovación. Por ello, en Indra la gestión del talento es clave y desde 2005 se ha desarrollado un modelo basado en cuatro pilares:

- Conocimiento: todos los profesionales deben tener un alto índice de preparación técnica a disposición de la organización.
- Acción: el conocimiento debe estar orientado a la acción, si no es así no tiene utilidad.
- Social: las relaciones sociales del profesional deben de ser excelentes en la manera de interrelacionarse con diferentes grupos de interés.
- Individual: hay que potenciar los valores inherentes a la persona.

El modelo de gestión del talento aborda el desarrollo de los profesionales de una manera integral, y aporta elementos que van más allá del crecimiento de los individuos como profesionales.

El *Programa de Gestión de Talento Global* es un modelo innovador de desarrollo de capacidades basado en tres principios: aprendizaje en equipo, marketing viral y economía de costes enfocado al desarrollo de los profesionales de la organización. Tiene como peculiaridad que algunos de los participantes se convierten al final en líderes con capacidad para formar a nuevos participantes.

Por su parte el *Programa de Gestión del Talento Selectivo*, dedicado a profesionales de alto potencial, está organizado en grupos y cada uno cuenta con un seguimiento individualizado. El programa contempla cuatro años de formación continua que proporciona herramientas necesarias para el desarrollo de nuevas habilidades y optimiza las previamente adquiridas.

Identificación y gestión del potencial

En 2008 se llevó a cabo un proceso de *Estimación de Potencial (EP)*, orientado a determinar el grado en que el profesional presenta las *3 Dimensiones del Potencial*:

- Desarrolla el negocio: tiene sentido comercial.
- Desarrolla al equipo: establece relaciones interpersonales y muestra liderazgo con equipos internos.
- Se desarrolla a sí mismo: se conoce y se exige.

Los resultados obtenidos permitieron disponer de un mapa global del potencial de la compañía en el que estaban posicionados todos los empleados de Indra. Esta información es necesaria para:

- Tener una información más amplia de cada persona de cara a su proyección en la organización, lo que supone una valiosa herramienta de *management* para gestionar las carreras de las personas a medio plazo.
- Diseñar a partir de ahí planes de desarrollo y formación adecuados.
- Estar en condiciones de asumir los proyectos de crecimiento futuro con los perfiles adecuados.

Además, a partir de la información generada en el proceso de estimación de potencial se han identificado y creado los *Grupos de Alto Potencial* de la edición 2008/2009.

Sistema de Gestión de Carrera (*)

Durante 2008 han seguido evolucionando los procesos de gestión de personas en Indra, integrando los relacionados con el desarrollo profesional en el *Sistema de Gestión de Carrera*. El sistema integra varios procesos que antes se realizaban de forma secuencial:

- Evaluación del desempeño.
- Estimación de potencial.
- Propuestas de promoción.

(*) Alcance: 21% de la plantilla.

SE ESTRENÓ, EN JUNIO DE 2008, 'INDRA VIRTUAL CLASS', UNA HERRAMIENTA WEB PARA LA FORMACIÓN A DISTANCIA EN TIEMPO REAL DE LOS PROFESIONALES DE LA COMPAÑÍA

DURANTE 2008, INDRA PUSO EN MARCHA LA 3ª EDICIÓN DEL OBSERVATORIO DE LA CULTURA Y LA COMUNICACIÓN INTERNAS

'UNIVERHSUS', LA PLATAFORMA DEL ALUMNO DE INDRA

'Univerhsus', la Plataforma del Alumno de Indra, estrenó en junio de 2008 la 'Indra Virtual Class', una herramienta web orientada a la formación a distancia en tiempo real con alumnos y profesores dispersos geográficamente, con el objetivo de adaptarse mejor a las necesidades y horarios de los profesionales.

La flexibilidad horaria y geográfica de la nueva metodología de aprendizaje del sistema 'Indra Virtual Class', hace que la formación a través de Internet pueda llegar más fácilmente a todos

los profesionales de la compañía. Esta propuesta surge como resultado de las investigaciones llevadas a cabo para mejorar la calidad de la formación y la innovación en el empleo de las nuevas tecnologías.

'Indra Virtual Class' arrancó en 2008 con cursos de inglés, ofimática y técnicas de socios tecnológicos. El sistema de formación interactiva emula el entorno del aula, es similar a una videoconferencia en tiempo real y ofrece una experiencia de aula virtual amigable y atractiva.

El *Sistema de Gestión de Carrera* es un proceso anual que permite establecer y valorar:

- Los objetivos de desempeño anual establecidos en cada ejercicio.
- La progresión del profesional en el rol.
- El potencial que demuestra para la actividad comercial y de gestión.

Esta evaluación permite que cada responsable tenga una visión global de los profesionales que integran su equipo y ayuda a determinar en qué aspectos están consolidados y en cuales se deberá centrar su desarrollo. Facilita la toma de decisiones sobre la carrera del profesional a corto y medio plazo: posibles cambios de asignación, de rol, necesidades de formación u otras acciones de desarrollo.

Los sindicatos han propuesto la creación de una comisión que gatantice y que evite las irregularidades en este sistema.

Observatorio de la Cultura y la Comunicación Interna de Indra

Desde el año 2006, Indra cuenta con un Observatorio de la Cultura y de la Comunicación Interna que tiene el objetivo de desarrollar estrategias que contribuyan a optimizar el alineamiento de la cultura corporativa con el proyecto empresarial.

Este observatorio da respuesta a la necesidad de la compañía de pulsar el clima interno, las actitudes y el estado de opinión de sus profesionales. Para la recogida de los datos se utiliza la técnica de grupo de discusión e intercambio dinámico.

Durante 2008, Indra puso en marcha la tercera edición del *Observatorio* con la formación de 12 grupos de discusión o *focus group* repartidos en Madrid, Barcelona, Valencia y Ciudad Real.

La información obtenida en este Observatorio ha servido a Indra para diseñar nuevas acciones en el área de Comunicación Interna para los próximos años.

RETENER EL TALENTO

En Indra queremos fomentar una cultura que permita retener a nuestros profesionales con planteamientos innovadores que favorezcan el equilibrio entre la vida profesional, personal y familiar y posibiliten el crecimiento profesional y la innovación.

En una plantilla de más de 24.000 profesionales, la diversidad se convierte en una oportunidad y un reto para la gestión.

En una oportunidad, ya que la diversidad es una palanca para la innovación y, por lo tanto, clave para nuestra capacidad de competir en un sector como el de Tecnologías de la Información.

Pero también la diversidad significa no sólo considerar diferentes capacidades, sino también distintas necesidades personales y profesionales de cada empleado, que deben ser atendidas como parte fundamental de las políticas de atracción, retención y desarrollo de talento.

Por este motivo, en Indra contamos desde 2005 con un programa, *Equilibra*, diseñado para incrementar la flexibilidad del trabajo, de forma que pueda adaptarse a las necesidades profesionales y personales de cada uno de nuestros empleados.

Equilibra, a su vez, integra dos iniciativas, *Concilia* e *Iguala*, dirigidas a potenciar la conciliación de la vida profesional, personal y familiar de nuestros profesionales, fundamental para que exista una igualdad de oportunidades real.

¿Qué es la diversidad para Indra?

Más de 24.000 personas trabajan en Indra, lo que significan más de 24.000 talentos diversos, con perspectivas, visiones, capacidades y habilidades distintas y, también, más de 24.000 desafíos para la compañía.

La diversidad es pues una oportunidad y un motor de éxito, así como fuente segura para promover la innovación pues, en definitiva, esta descansa siempre en las personas.

¿Qué implica la diversidad para Indra?

La diversidad implica ver cada persona como un ser único con necesidades y capacidades propias a las que hay que dar respuesta.

La diversidad supone así la igualdad de oportunidades para todos. Y, en paralelo, un valor sobre el cual construir nuestro proyecto empresarial.

¿Qué tiene que ver la diversidad con el talento?

Por eso, entender y gestionar la diversidad es clave para atraer y retener el talento, impulsar nuestro crecimiento internacional, facilitar el desarrollo profesional e incentivar el aprendizaje organizativo así como generar compromiso.

Pero además, la diversidad se entiende en línea con nuestros valores de sensibilidad y originalidad, así como con nuestra visión de la responsabilidad: gestionar el conocimiento para la innovación.

¿Cuáles son los objetivos estratégicos en la diversidad?

- Asegurar la igualdad de oportunidades sin tener en cuenta las diferencias de raza, sexo, religión, opinión, origen, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición.
- Respetar la singularidad de las personas y sus culturas.
- Atender a las necesidades individuales de las personas que trabajan en Indra.

¿Qué políticas tiene la compañía que ayudan a gestionar la diversidad?

Indra cuenta ya con políticas donde se gestiona la diversidad como son:

- Una política de desarrollo de carreras que se adapta a las competencias y conocimientos diversos que tenemos las personas.
- Unos planes de formación también adaptados a las necesidades.
- Unas políticas de promoción basadas en la igualdad de oportunidades y la no discriminación.
- El programa de conciliación *Equilibra* donde tratamos de dar respuesta a las necesidades de conciliación de la vida familiar, personal y laboral.
- El programa *Reflex* donde se ofrece la oportunidad de que cada uno diseñe su paquete retributivo adecuándolo a sus necesidades.
- El *Plan de Igualdad* que comenzamos en 2006 en relación a la diversidad de género y que tiene como objetivos hacer compatible la carrera profesional y los objetivos familiares de las personas que trabajan en Indra, así como brindar las mismas oportunidades a hombres y mujeres a la hora de la búsqueda, retención y desarrollo del talento y en la progresión profesional.
- El *Convenio Inserta* con la Fundación Once por el que nos comprometemos a promover la integración de personas con discapacidad en la sociedad y en nuestra empresa. Más allá de ello

SER UNA EMPRESA GLOBAL EXIGE PENSAR TAMBIÉN EN LAS PECULIARIDADES LOCALES A LA HORA DE GESTIONAR LOS RECURSOS HUMANOS

EN 2008, SE INICIÓ EL DESARROLLO DEL 'PROTOCOLO DE COMPORTAMIENTOS NO TOLERADOS', QUE ENGLOBA LAS ACCIONES ANTE CASOS DE DISCRIMINACIÓN

¿POR QUÉ 'EQUILIBRA' NO SE APLICA A INDRA EN TODO EL MUNDO?

PORQUE PENSAMOS EN GLOBAL Y ACTUAMOS EN LOCAL

Ser una empresa global exige pensar también en las peculiaridades locales a la hora de gestionar los recursos humanos. En el caso de 'Equilibra', que contiene importantes medidas dirigidas a la conciliación, este aspecto es especialmente delicado ya que las expectativas de los profesionales y sus necesidades en España pueden, en otras latitudes, no ser valoradas o ni siquiera demandadas.

En 2008, realizamos una primera encuesta internacional sobre responsabilidad corporativa, sobre una muestra de 35 profesionales en 10 países, como una primera aproximación a las demandas, expectativas y necesidades en esta área, y para poder configurar de un modo más adaptado iniciativas que tengan valor para cada mercado.

estamos diseñando un *Plan para la Integración de Personas con Discapacidad* en la compañía, apoyado por la Fundación Adecco, así como colaborando con otras entidades de inserción laboral de personas con discapacidad para alcanzar dicho fin.

- El acuerdo de colaboración con la Fundación Integra, para integrar en nuestra empresa a personas con riesgo de exclusión social.
- Una *Política de Diversidad* que se dirige tanto al respeto de las diferentes culturas y los derechos humanos como también a la promoción de estos valores entre la plantilla.

Junto a esto, estamos planeando el desarrollo de iniciativas que tengan en cuenta la diversidad generacional y la cultural. En el primer ámbito, el *Programa Equilibra* da respuesta a algunas, pero queremos promover otras como el *Top Senior*. En el segundo, teniendo en cuenta nuestra implantación internacional *Indrajobs* y las políticas de expatriación, que son iniciativas que consideran la movilidad internacional y el apoyo a ésta.

Por otro lado, hemos creado los Grupos Equilibra formados por personas que trabajan en distintos mercados y entornos que tienen a su cargo la labor de sensibilización y, también, de escucha de las necesidades y demandas en el área de la conciliación.

En 2008, también se inició el desarrollo del *Protocolo de Comportamientos no Tolerados*, que engloba las acciones a realizar ante casos de discriminación por cualquier motivo.

¿Cuáles son los próximos pasos de Indra en este ámbito?

La diversidad va a constituirse como el gran paraguas de gestión de personas y de la organización.

En otro sentido, queremos que la empresa extienda a nivel mundial las políticas que tienen valor en esta área, como son las de conciliación.

Queremos igualmente seguir y actualizar el *Plan de Igualdad* para cumplir los hitos de la ley, lanzar el protocolo de discriminación, mantener el certificado de empresa familiarmente responsable y ampliarlo a otras empresas y países, así como lanzar el *Top Senior*.

EL GRUPO "EQUILIBRA" ES UN ELEMENTO BÁSICO PARA LA PROMOCIÓN DE LA CULTURA DE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA PROFESIONAL, PERSONAL Y FAMILIAR

EN LA PRIMAVERA DE 2008 SE CONCEDIÓ EL CERTIFICADO DE 'EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE' QUE NOS COMPROMETE A UNA MEJORA CONTINUA

PROMOVEMOS UNA CULTURA DE LA CONCILIACIÓN: GRUPO EQUILIBRA

Desde 2007, Indra tiene los denominados Grupo Equilibra como un elemento básico para la generación y promoción de la cultura de la conciliación de la vida profesional, personal y familiar.

Estos equipos realizan labores de información, dan a conocer la política de la empresa a los empleados, identifican las iniciativas más valoradas y detectan las posibles dificultades de puesta en práctica.

Este equipo, formado por 12 personas que trabajan en distintos mercados y entornos de Indra especialmente sensibilizados con los temas referentes a igualdad y conciliación, pretende ser un canal de comunicación doble para conjugar las necesidades de nuestros empleados y la estrategia de RR HH en este aspecto.

Conciliación

En 2008, hemos mejorado las medidas ya existentes a través de la posibilidad de ampliar la baja de maternidad con tres alternativas, para ser disfrutadas tanto por madres como por padres.

Además, se hicieron extensivas las medidas de *Equilibra* en febrero de 2008 a las personas procedentes de Azertia y Soluziona que se han integrado en Indra Sistemas, y se han comenzado a aplicar en Indra Espacio a partir de diciembre de 2008, lo que implica aumentar el colectivo de beneficiados en 10.000 personas más.

Otro avance es la concesión, en la primavera de 2008, del certificado de *Empresa Familiarmente Responsable* que nos compromete a una filosofía de mejora continua.

En 2008, también se formó a una parte importante del equipo de Recursos Humanos en el área de igualdad y conciliación, poniendo particular foco en los profesionales de selección, al ser un elemento de atracción y retención claro.

INDRA EN LAS 'EMPRESAS TOP PARA TRABAJAR 2008'

Indra ha sido seleccionada para formar parte de las *Empresas TOP para trabajar 2008*, informe realizado por CRF, que incluye las compañías que realmente destacan sobre la media y ofrecen a sus trabajadores los mejores beneficios y calidad de vida.

También, en 2008, Indra ha entrado a formar parte del ranking *Las Súper Empresas 2008 de México, los lugares en donde todos quieren trabajar*, elaborado por *Expansión y Top Companies*. El ranking establece las 94, de un total de 407 empresas, donde los empleados dijeron sentirse más satisfechos, productivos e incentivados.

SI DEL 50% AL 80%, DE LAS TAREAS SE PUEDE REALIZAR A DISTANCIA CON APOYO TECNOLÓGICO, Y EL JEFE ESTÁ DE ACUERDO, SE PUEDE TELETRABAJAR

SI SE TIENE UNA DISCAPACIDAD DE AL MENOS EL 33%, OFICIALMENTE RECONOCIDA, INDRA FINANCIARÁ EL 100% DEL COSTE DE UNA LÍNEA ADSL

'Equilibra': política de exhibibilidad

- 1 Si las tareas que se llevan a cabo en el puesto de trabajo se pueden realizar a distancia entre un 50% y un 80%, con apoyo de la tecnología adecuada, y el jefe está de acuerdo, se puede teletrabajar.
- 2 Maternidad/paternidad flexible: Existen tres posibilidades:
 - Maternidad/paternidad acumulada: prolongar durante 30 días naturales el permiso de maternidad.
 - Maternidad/paternidad extendida: reducir la jornada el 50% cobrando el 100% del salario durante los 60 días naturales siguientes a tu incorporación.
 - Maternidad/paternidad combinada: prolongar 15 días naturales el descanso por maternidad y disfrutar de una hora de reducción de jornada diaria desde la incorporación hasta los 9 meses de tu bebé.
- 3 Semana laboral comprimida (no se trabaja los viernes por la tarde).
- 4 Banda de flexibilidad de 30 ó 60 minutos –según los centros– en horario de entrada y salida.
- 5 Flexibilidad en el tiempo de almuerzo de 30 ó 45 minutos, también dependiendo del centro de trabajo.
- 6 Los futuros padres disponen de tres días laborables de permiso de paternidad, lo que supone un incremento de un día sobre lo que establece la ley.
- 7 En el caso de desplazamiento por matrimonio de hijos, padres o hermanos, un día si es dentro de la provincia donde se trabaja o en provincias limítrofes, ampliables a dos días o más en otros supuestos.
- 8 En caso de enfermedad grave o fallecimiento de familiares (hasta 2º grado de consanguinidad), un día adicional a lo establecido, es decir, tres o cinco días en total, dependiendo del desplazamiento que sea necesario.

- 9 En el caso de incapacidad temporal que implicase hospitalización durante vacaciones, los días utilizados quedan excluidos del cómputo del período de vacaciones.
- 10 Permiso para acompañar al médico a hijos, menores de 14 años o de cualquier edad si son discapacitados, así como al cónyuge.
- 11 10 días anuales o 20 medias jornadas para quienes están cursando estudios oficiales para la realización de exámenes.
- 12 Se puede utilizar el tiempo que se necesite para asistir al médico de cabecera o especialista de la Seguridad Social.
- 13 Si se tiene más de un año de antigüedad en la empresa, se puede solicitar permiso sin sueldo hasta un máximo de tres meses, siempre que el jefe directo esté de acuerdo.

'Equilibra': políticas de servicios

- 1 SAE (Servicio de Asistencia al Empleado). Se trata de un servicio de asistencia jurídica telefónica gratuita y un servicio de gestión con precios preferentes. Puede utilizarlo la unidad familiar.
- 2 Indraclub. A través del mismo, Indra ofrece a sus empleados beneficios en la compra de productos y servicios.
- 3 Los empleados que tengan hijos disminuidos a su cargo cuentan con una ayuda económica.
- 4 La compañía complementa las prestaciones de la Seguridad Social hasta el 100% del salario, desde el primer día en caso de baja de maternidad/paternidad.
- 5 Si se tiene una discapacidad de al menos el 33% oficialmente reconocida, Indra financiará el 100% del coste de una línea ADSL.
- 6 A todos los padres y madres se les hace llegar una felicitación y un cheque regalo por el nacimiento de un hijo.

207 MADRES Y TRES PADRES HAN DISFRUTADO DE LA MEDIDA DE MATERNIDAD/PATERNIDAD FLEXIBLE EN ALGUNA DE LAS TRES ALTERNATIVAS

EL 44% DE LAS PERSONAS QUE TELETRABAJAN SON HOMBRES Y EL 30%, NO TIENEN NINGUNA RESPONSABILIDAD FAMILIAR

'Equilibra' en cifras (*)

2005 **24 empleados** se beneficiaron de la ayuda económica que proporciona la empresa a empleados con hijos discapacitados a su cargo.

27 madres se beneficiaron de la reducción del 50% de jornada del primer mes después de la baja materna (con el 100% de sueldo).

231 empleados que cursan estudios oficiales utilizaron la medida de disfrutar de días libres para atender a dichos estudios.

2006 **25 empleados** se beneficiaron de la ayuda económica que proporciona la empresa a empleados con hijos discapacitados a su cargo.

56 madres y 2 padres se beneficiaron de la reducción del 50% de jornada del primer mes después de la baja materna (con el 100% de sueldo).

23 madres optaron por ampliar su baja de maternidad en 2 semanas.

8 madres disfrutaron de la ampliación de la reducción de jornada de los 6 a los 8 años.

307 empleados que cursan estudios oficiales utilizaron la medida de disfrutar de días libres para atender a dichos estudios.

25 personas han disfrutado del permiso sin sueldo (hasta 3 meses).

2007 **27 empleados** se beneficiaron de la ayuda económica que proporciona la empresa a empleados con hijos discapacitados a su cargo.

26 madres y 3 padres se beneficiaron de la reducción del 50% de jornada del primer mes después de la baja materna (con el 100% de sueldo).

44 madres y 1 padre optaron por ampliar su baja de maternidad en 2 semanas.

370 empleados que cursan estudios oficiales utilizaron la medida de disfrutar de días libres para atender a dichos estudios.

19 personas han disfrutado del permiso sin sueldo (hasta 3 meses).

2008 **207 madres y 3 padres** han disfrutado de la medida de maternidad/paternidad flexible en cualquiera de las tres alternativas.

390 padres han disfrutado de la baja por paternidad.

827 empleados que cursan estudios oficiales utilizaron la medida de disfrutar de días libres para atender a dichos estudios.

75 personas han disfrutado del permiso sin sueldo (hasta 3 meses).

TL-Teletrabajo: un modo de trabajar innovador que derriba tópicos

Indra es una compañía cada vez más global en la que el trabajo a distancia con gente de otras ciudades, otros países y hasta de otros continentes es lo habitual. El trabajo virtual es, por tanto, una necesidad de negocio que ayuda a crecer, a innovar y a gestionar mejor el conocimiento dentro de la organización, a la vez que ofrece a los empleados indudables ventajas.

El TL-Trabajo aporta todas las herramientas para que el trabajo virtual se desarrolle de forma efectiva desde los hogares de las personas que participan en el programa. Pero, además, el teletrabajo en Indra ha derribado algunos tópicos al respecto, como demuestra la última encuesta realizada en la compañía en el segundo semestre de 2008.

El TL-Trabajo es compatible con todos los roles de la organización. Así, de los teletrabajadores, un 87% son técnicos, 5% de gestión, 5% de soporte administrativo y 3% de soporte operacional. El TL-Trabajo no impide la gestión de equipos ya que el 29% de los teletrabajadores tienen equipo a su cargo. De ellos, el 15% son responsables de un equipo de más de 10 personas. El 50% de los gerentes que consideran el TL-Trabajo como una herramienta de gestión tienen más de un teletrabajador en sus equipos.

Por otro lado, no es cierto que el teletrabajo sea sólo cosa de mujeres o de personas con responsabilidades familiares o de una determinada edad. El 44% de las personas que teletrabajan son hombres y el 30% no tienen ninguna responsabilidad familiar. La gente joven ve el TL-Trabajo como una forma más de entender el trabajo, así, la distribución de trabajadores por edad en Indra es la siguiente: un 10% tienen entre 20 y 30 años; un 61% tienen entre 31 y 40 años; un 23% tienen entre 41 y 50 años; y un 6% tienen más de 50 años.

El teletrabajo tiene además un importante valor a la hora de facilitar la movilidad sostenible en las ciudades, disminuye el tráfico y la congestión y reduce los costes de desplazamiento. También sirve de apoyo a las personas allá donde quieran vivir sin ver perjudicada su trayectoria profesional. El 25% de los teletrabajadores viven en una ciudad distinta a la de su centro de trabajo.

(*) Indra Sistemas e Indra Software Labs. No se reportan datos de Indra Espacio, ya que las medidas empezaron a aplicarse en diciembre de 2008.

EN SOMONTANO SE HAN INSTALADO CINCO TELECENTROS QUE HAN GENERADO MÁS DE MEDIO CENTENAR DE PUESTOS DE TRABAJO

SISTEMA 'DELTA': TELETRABAJO EN EL ÁMBITO RURAL

El despoblamiento en zonas rurales tiene una de sus principales causas en la falta de empleo local lo que motiva que las personas emigren allá donde hay trabajo.

Indra en colaboración con la Fundación Etnodiversidad ha puesto en marcha en Aragón un proyecto de teletrabajo cuyo objetivo es impulsar el desarrollo rural permitiendo el acceso al mundo laboral, a través de las nuevas tecnologías, a personas con riesgo de marginación debido a su residencia en pequeños núcleos de población y a su dependencia familiar.

En Somontano se han instalado cinco telecentros que han generado más de medio centenar de puestos de trabajo. En ellos el empleo femenino es muy significativo, facilitándose previamente la formación y aprendizaje. De 6 a 12 personas realizan tareas de grabación de datos a través de un sistema informático, llamado 'Delta', que utiliza un sofisticado entorno de división de tareas y telecontrol, lo que permite incluso realizar labores administrativas en centros de trabajo remotos. Estos telecentros ofrecen a las trabajadoras un horario flexible compatible con las obligaciones familiares.

El TL-Trabajo se convierte también en Indra en una alternativa a la reducción de jornada. El 27% de las personas encuestadas han elegido el TL-Trabajo como alternativa a la reducción o han ampliado su jornada.

Por otro lado, el TL-Trabajo ha demostrado que ayuda a desarrollar capacidades tales como la autogestión del tiempo, la priorización de tareas y la autonomía en Indra.

El 93% de los teletrabajadores consideran que el teletrabajo constituye a un aumento del rendimiento. El 39% de los jefes también considera que el TL-Trabajo lleva asociado un mayor rendimiento; el 56% confirma que se mantiene.

El 99% de los teletrabajadores asegura que está satisfecho o muy satisfecho con el programa, y el 68% afirma que su nivel de compromiso ha aumentado gracias a la posibilidad de teletrabajar que le ofrece la organización.

Los gerentes que tienen a personas teletrabajando en su equipo consideran que es una buena herramienta de gestión: El 81% de los responsables encuestados están satisfechos o muy satisfechos con esta situación.

Cuando el proceso de adaptación termina, el 96% de los teletrabajadores considera que el nivel de comunicación con su equipo se mantiene o incluso mejora. Los jefes también consideran que el teletrabajo no influye negativamente en la comunicación: El 88% confirma que se mantiene o incluso mejora (ahora reciben más información por parte de los teletrabajadores).

Los requisitos de participación en TL Teletrabajo son:

- Que sea voluntario por parte del empleado.
- Que sea aprobado por el jefe.
- Que las funciones/tareas sean realizables a distancia.
- Que haya disposición a trabajar por objetivos.
- Que permita trabajar en casa entre un 40%-80% (depende del perfil).
- En caso de ser un trabajo por proyectos, se vinculará en función de duración del proyecto.
- Que se cuente con un espacio y mobiliario acorde con las normas de prevención de riesgos laborales.

EN 2008, INDRA LLEVÓ A CABO UNA PRIMERA ENCUESTA INTERNACIONAL, PARA CONOCER DE PRIMERA MANO LA VISIÓN DE LA RESPONSABILIDAD POR PARTE DE SUS EMPLEADOS

INTERNACIONALIZAMOS LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA: ¿QUÉ SABEN Y QUÉ OPINAN NUESTROS EMPLEADOS EN OTROS PAÍSES?

Indra es una empresa internacional cuya política de responsabilidad corporativa y sostenibilidad tiene carácter global. Sin embargo, las expectativas, valores y demandas de los públicos con los que opera son diversos, lo que conviene tener en cuenta a la hora de diseñar iniciativas de valor responsable.

Así, por ejemplo, la conciliación de vida personal y profesional a través del teletrabajo puede tener un sentido positivo en España, pero no en algunos países de Latinoamérica donde no existe dicha demanda o, incluso, puede ser mal percibida por los empleados, que prefieren desplazarse al centro de trabajo y no conciben el trabajo desde casa como un valor positivo.

Por esto, en 2008, Indra llevó a cabo una primera encuesta de carácter internacional, sobre una muestra de 35 empleados en 10 países, para conocer de primera mano la visión de la responsabilidad por parte de sus empleados, sus valores y expectativas en esta área, el grado de conocimiento del

reporte de responsabilidad de Indra y del 'Global Compact', y recabar información sobre las acciones que se estaban llevando a cabo en cada país.

Entre los resultados de la encuesta destaca que el 'Pacto Mundial' es considerado como un instrumento importante para operar en cada país y que está siendo respetado. La responsabilidad se ve como una ética de la empresa que debe ir alineada con el negocio.

La encuesta también recogió información de interés para conocer las iniciativas de colaboración con la sociedad, a través de entidades no lucrativas, que se llevan a cabo en diversos países donde siguen considerándose como acciones de valor responsable, dado el contexto social y económico en el que se encuentran.

Pero, además, junto a esta encuesta, Indra está acometiendo la internacionalización de sus mejores prácticas laborales, en la medida en que sean apreciadas por empleados de otros países.

Mención Especial por la Fundación Integra

Como reconocimiento a la contribución de Indra en la inserción laboral de personas con riesgo de exclusión social.



PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES (PRL) (*)

UN OBJETIVO ES ADAPTAR NUESTROS SISTEMAS DE GESTIÓN PREVENTIVA PARA ALCANZAR LA 'CERTIFICACIÓN OSHAS 18001' DURANTE EL AÑO 2010.

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

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

Para alcanzar estos compromisos, y de acuerdo con la legislación aplicable en los países donde desarrolla sus actividades, Indra tiene establecida una organización preventiva que atiende, de manera integral e integrada, todas las demandas que se presenten en el cumplimiento de las obligaciones legalmente establecidas en materia de seguridad y salud.

Promovemos una cultura de prevención

La gestión preventiva del Sistema de Gestión Mancomunado de Indra se basa en un proceso de mejora continua, mediante la identificación de los peligros y valoración de los riesgos y la verificación de la eficacia de las medidas preventivas implantadas. Se posiciona claramente en el fomento de la integración de la prevención en la organización, para ello, se realizan las siguientes actuaciones:

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

El proceso persigue la integración efectiva de la actividad preventiva y la participación de empleados, mandos y representantes sociales, como elementos esenciales para configurar una cultura empresarial preventiva.

Otro elemento esencial para la cultura y sensibilización preventiva es la información y formación; por ello, se han establecido unos criterios mínimos formativos exigentes, que suponen una clara inversión formativa que se impulsa desde las distintas organizaciones preventivas:

- Actuaciones formativas a los trabajadores, cuya finalidad es proporcionarles la formación adecuada en materia de seguridad y salud en el desarrollo de su actividad, además de lograr la adecuación a las exigencias legalmente establecidas, las exigencias de nuestros clientes y los estándares de Indra.
- Cursos básicos de nivel básico de 50 horas en Prevención de Riesgos Laborales a todos los mandos que sean necesarios, por su riesgo de actividad y/o coordinación entre empresas.
- Cursos básicos de nivel básico de 50 horas en Prevención de Riesgos Labores a todos los trabajadores que realicen trabajos de especial peligrosidad, altura, obras de construcción, etcétera.

Conforme estos estándares formativos, se ha impartido a más de 750 profesionales el Curso de nivel básico en Prevención de Riesgos Laborales de 50 horas, a 31 de diciembre de 2008 (datos acumulados).

Consulta y participación de la representación social

Indra reconoce la importancia de una participación activa y colaboradora de la representación social y, por eso, la compañía ha constituido en sus centros de trabajo con más de 50 trabajadores, Comités de Seguridad y Salud, con los que se mantienen reuniones periódicas. Estos comités tienen carácter de órganos paritarios y colegiados de participación, destinados a la consulta regular y periódica de las actuaciones de Indra en materia de seguridad y salud. La representación social en materia de seguridad y salud está compuesta por 27 Comités de Seguridad y Salud y 91 Delegados de Prevención.

Promoción de la salud y bienestar

Aunque no esté dentro de las actuaciones propias de salud laboral, se dispone de cuatro centros médicos asistenciales en Madrid, para "acercar la medicina asistencial al centro de trabajo". Las actuaciones de promoción de la salud aportarán información sobre patologías prevalentes en la población laboral que ayuden a dirigir las campañas preventivas y sanitarias y contribuir a la mejora y promoción de la salud y bienestar general de todos los profesionales de Indra.

(*) Alcance: 75% de la plantilla.

Las actuaciones incluyen:

- Consulta asistencial, atención primaria, primeras curas y curas sucesivas, tratamiento médico (farmacológico), etc..
- Primeros auxilios y urgencias.
- Mantenimiento de botiquines
- Mantenimiento de medicamentos (control, caducidades, pedidos, residuos)
- Asesoramiento a los trabajadores que se encuentren enfermos
- Coordinación con los servicios médicos de la Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales y del Sistema Público Sanitario
- Gestión de los residuos biosanitarios y control ante los organismos competentes

Además de estas actuaciones, se ha participado en donaciones de sangre con el Centro de Transfusiones de la Comunidad de Madrid y el Centro de Transfusiones de la Cruz Roja.

Objetivos 2009

- Identificación y homologación de criterios o estándares preventivos en los diferentes países donde Indra tiene presencia.
- Obtener la *Calificación de Conformidad de la Auditoria Reglamentaria* del Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales de las Empresas: Indra BMB, Indra BMB Canarias, Indra BMB Servicios Digitales, I3 Televisión, IP Sistemas y Metradis; que además del cumplimiento legalmente establecido, supone una garantía de la eficacia y mejora de nuestro sistema de gestión preventiva para nuestros empleados, clientes y proveedores.
- Ser una empresa que se distinga por la adopción de medidas y procesos que contribuyen eficazmente y de manera contrastable a la reducción de niveles de siniestralidad, obteniendo de las Administraciones Públicas el reconocimiento y diversos premios.
- Adaptar nuestros Sistemas de Gestión Preventiva para alcanzar la *Certificación OSHAS 18001* durante el año 2010.
- Como mejora continua se seguirá trabajando en:
 - La plena integración de la prevención en todos los procesos y decisiones que se adopten y en la asunción de responsabilidades de la estructura organizativa.
 - Acciones de mejora de los procesos establecidos para que estén permanentemente optimizados.
 - Campañas divulgativas preventivas y sanitarias.

RELACIONES LABORALES

La representación sindical y legal de los empleados en España se articula a través de las organizaciones sindicales y los comités constituidos. La representación legal de los trabajadores de Indra en España está compuesta por más de 300 personas, en su mayoría pertenecientes a los sindicatos CC.OO., UGT y USO. Indra ofrece información constante a los sindicatos sobre aspectos o iniciativas relevantes de la compañía. Por ejemplo, se han realizado presentaciones a sindicatos sobre el nuevo Sistema de Gestión de Carreras, el Plan Director de Responsabilidad Corporativa o el borrador del futuro Código Ético y de Conducta Profesional, con el objetivo de conocer su opinión y recoger sus sugerencias. Además, también se están llevando a cabo acciones formativas dirigidas a representantes sindicales, como por ejemplo, formación sobre el proceso de Evaluación de Desempeño de Indra.

Existe disparidad de criterios entre la Empresa y la representación sindical de CC OO (Comfia) en el área de TI en cuanto al modelo de representación (por centro o por empresa) y sobre el sistema de acumulación y disfrute de las horas sindicales, no habiéndose alcanzado acuerdos en relación con tales materias

LOS SINDICATOS Y LA RC

Desde 2003, Indra ha venido realizando una serie de consultas con los diversos sindicatos para comunicarles tanto el primer diagnóstico de Responsabilidad de la compañía como el 'Plan Director' y las sucesivas memorias.

En Indra consideramos fundamental su colaboración en esta área, que la empresa inició con un proceso de consulta de los trabajadores.

Los empleados fueron definidos como público estratégico de Indra. En este sentido, el 'Plan Director de

Responsabilidad' integra aquellas iniciativas de valor con empleados e impulsa otras. De igual modo, la rendición de cuentas anuales incluye una información exhaustiva al respecto. Todo esto está a disposición de los sindicatos a quienes se sigue enviando la información para recoger parte de sus sugerencias.

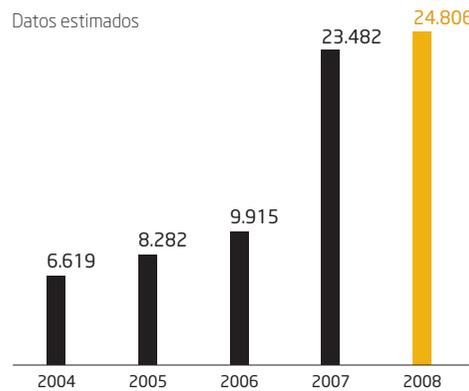
Indra considera a los sindicatos como un público objetivo pero de forma integrada en los empleados, y no de forma independiente.



Alcance: datos del 99% de la plantilla.

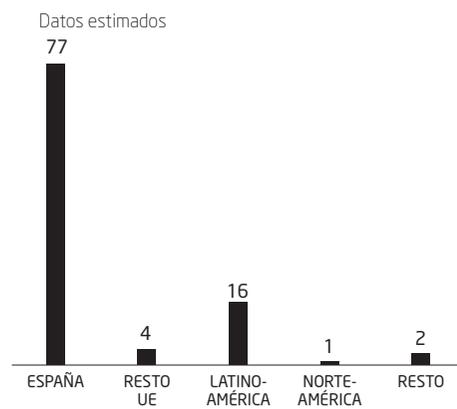
PLATILLA FINAL

Datos estimados



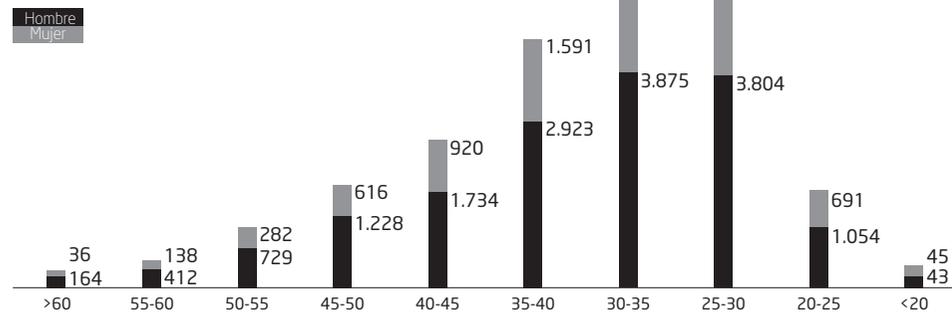
PROFESIONALES POR ÁREAS GEOGRÁFICAS (%)

Datos estimados



PROFESIONALES POR EDADES

Datos estimados



INDICADORES

Perfiles generales

Porcentaje de titulados y personal de alta cualificación

Directivos

Compromiso y motivación

Antigüedad media

Porcentaje de empleados en sistema de retribución variable (%)

Porcentaje de personas promocionadas

Nº empleados en el sistema de evaluación por competencias

Porcentaje de personas incluidas en planes de opciones sobre acciones

Rotación externa no deseada

Experiencia

Edad media de la plantilla

Experiencia laboral media de la plantilla⁹

Edad media directivos

Experiencia laboral media de directivos⁹

	2004	2005	2006	2007	2008
Porcentaje de titulados y personal de alta cualificación	85	82	80	77 ¹	76 ¹⁰
Directivos	119	122	126	320	455 ¹⁰
Antigüedad media	9,7	8,9	7,6	5,8 ¹	5,5 ¹⁰
Porcentaje de empleados en sistema de retribución variable (%)	29	25 ²	25 ³	20 ¹	20 ¹⁰
Porcentaje de personas promocionadas	4,0	5,7 ²	11 ³	8,5 ⁴	6,2 ²
Nº empleados en el sistema de evaluación por competencias	5.595	6.272 ⁵	7.424 ⁶	11.078 ⁷	18.841 ²
Porcentaje de personas incluidas en planes de opciones sobre acciones	54,9	54,5 124 personas	79 personas	148 personas ²	
Rotación externa no deseada	4,5	6,5 ²	9,8 ³	18,8 ⁸	13,3 ¹⁰
Edad media de la plantilla	38,6	38,1	36,7 ³	35,1 ¹	35,3 ¹⁰
Experiencia laboral media de la plantilla ⁹	14,3	13,8	12,4	10,8	10,9 ¹⁰
Edad media directivos	47,8	46,9	48,4 ³	46,4	46,9 ¹⁰
Experiencia laboral media de directivos ⁹	24,1	23,4	24,9	22,9	23,7 ¹⁰

¹ Datos del 87% de la plantilla total ² Datos del 93% de la plantilla total ³ Datos del 91% de la plantilla total ⁴ Datos del 53% de la plantilla total ⁵ Datos del 84% de la plantilla total ⁶ Datos del 83% de la plantilla total ⁷ Datos del 59% de la plantilla total ⁸ Datos del 96% de la plantilla total ⁹ Datos estimados ¹⁰ Datos del 99% de la plantilla total ¹¹ Datos del 61% de la plantilla.

Ratio salarial hombre/mujer por categoría laboral 2008¹¹

Dirección (*)	103,8%
Gestión	104,7%
Técnicos 3	103,1%
Técnicos 2	101,1%
Técnicos 1	101,6%

(*) Excluyendo Alta Dirección.

+16%

Horas de formación

2008 > 456.749

2007 > 394.020

INDICADORES	2004	2005	2006	2007	2008
Formación y conocimiento					
Total horas de formación recibidas (incl. online) ⁴	166.912	169.588 ¹	222.844 ¹	394.020 ²	456.749 ⁸
Horas de formación online		47.020 ¹	58.572 ¹	106.971 ²	83.169 ⁸
Acciones formativas		802 ¹	853 ¹	1.532 ²	1.491 ⁸
Alumnos asistentes		7.780 ¹	8.428 ¹	15.055 ²	20.922 ⁸
Gastos de formación sobre remuneración total (%)	2,8	2,38 ¹	2,57 ¹	2,48 ²	2,63 ⁸
Evaluación de la formación: satisfacción alumnos (1-5)	4	4,1 ¹	4 ¹	4 ²	4,1 ⁸
Atracción laboral					
Solicitudes de empleo espontáneas ⁷	19.231	18.753	19.248 ¹	19.312 ⁶	21.882 ⁹
Media de solicitudes de empleo recibidas por oferta ⁷	216	176	170	93	74 ⁹
Conciliación vida profesional, personal y familiar					
Profesionales que teletrabajan		25	50	82	95
Empleados que manifiestan haber conseguido un mayor equilibrio entre vida profesional, personal y familiar (%)		85	100	100	99
Bajas por maternidad ⁵		127	160	174	236 ⁵
Solicitudes de trabajo en jornada reducida ⁵		59	280	242	434 ⁵
Gestión del conocimiento					
Mensajes en los foros		9.293	8.520	6.796	8.392
Temas planteados en los foros		1.508	1.456	1.784	1.322
Vistas de mensajes al año		1.561.095	2.566.738	2.390.069	3.893.129
Temas profesionales/sociales (%)		77/23	51/48	42/58	41/59
Beneficios sociales					
Empleados que acceden al complemento de la prestación social en caso de enfermedad (%)		93,5	100	99,4 ³	99,3 ⁸
Empleados que acceden al complemento de la prestación social en caso de accidente (%)		93,5	100	100 ³	100 ⁸
Empleados con complemento de ayuda a comida (%)		67	64	50 ³	46 ⁸

INDICADORES	2004	2005	2006	2007 ¹⁰	2008 ¹¹
Datos de siniestralidad laboral					
Índice de frecuencia	18,4	16,1	12,1	6,6	11,4
Índice de incidencia	30,8	27,0	20,4	11,0	19,1
Índice de gravedad	0,07	0,05	0,06	0,04	0,07
Duración media	4,05	4,54	4,63	6,73	6,49
Accidentes mortales	0	0	0	0	0
Horas de formación en riesgos laborales	6.021	8.300	4.730	16.281	25.230

10 Datos del 70% de la plantilla total 11 Datos del 74% de la plantilla total.

¹ Datos del 81% de la plantilla total ² Datos del 72% de la plantilla total ³ Datos del 60% de la plantilla total ⁴ No incluye la formación en Riesgos Laborales a partir de 2004 ⁵ Indra Sistemas, incluye a los empleados procedentes de Azertia y Soluziona desde el 1 de octubre de 2007 ⁶ Datos del 53% de la plantilla total ⁷ Datos estimados ⁸ Datos del 61% de la plantilla total ⁹ Datos del 51% de la plantilla total.

CLIENTES

EN INDRA SOMOS EFICACES, PRECISOS Y FLEXIBLES PARA DAR RESPUESTA A LAS NECESIDADES DE NUESTROS CLIENTES

4.045

CLIENTES

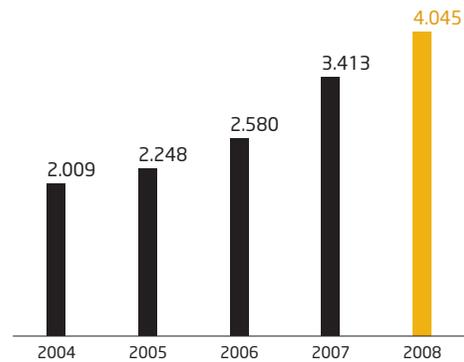


100

PAÍSES EN LOS
QUE INDRA TIENE
REFERENCIAS

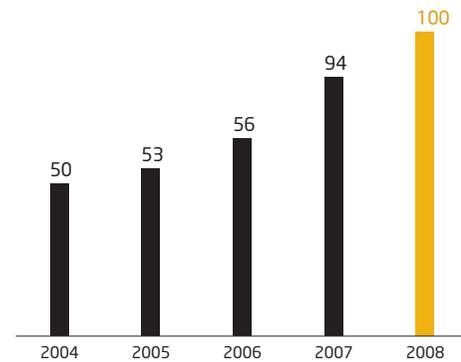
EN 2009, INDRA LIDERA EL SECTOR EN EL 'MONITOR ESPAÑOL DE REPUTACIÓN CORPORATIVA' (MERC), QUE SELECCIONA A LAS 100 MEJORES EMPRESAS

NÚMERO TOTAL DE CLIENTES ANUALES



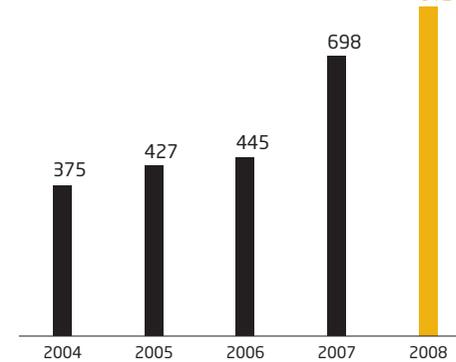
Datoss ecumulados desde 1991.¹⁴

NÚMERO DE PAÍSES EN LOS QUE INDRA TIENE REFERENCIAS



Calculado mediante el número de países en los que Indra ha realizado ventas en los cuatro últimos años.

VENTAS INTERNACIONALES TOTALES
Millones de euros



INDICADORES	2004	2005	2006	2007	2008
Perfil de cliente					
Cientes del sector público	538	631	738	963 ²	1.139 ¹
Cientes del sector privado	1.471	1.617	1.842	2.450 ²	2.906 ¹
Cientes nuevos	243	239	332	833 ²	632 ¹
Cifra de negocio de los 35 primeros clientes (M€)	606	691	755	937	968
Índice de satisfacción y lealtad del cliente (1-5)	3,7	3,8	3,6	3,8	3,6

1 Alcance: Indra Sistemas Portugal S.A., Indra MBM Servicios Digitales, S.A.U., Indra BMB S.L., Etnodiversidad Somontano, IP Sistemas, Inmize Sistemas S.L., Indra Emac S.A., Indra Espacio S.A., Indra Sistemas de Seguridad S.A., Indra Sistemas, Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras S.L., Inmize Capital S.L., I3 Televisión S.L., Metradis, Safo Sistemas S.L., BMB Canarias, Indra System Inc., Indra Sistemas México S.A.D.C., Soluziona México S.A., Azertia T.I. México, Indra Panamá S.A., Indra Colombia LTDA., Soluziona SP C.A. Venezuela, Seintex Consultores Venezuela, Azertia T.I. Venezuela, Azertia G.C. Venezuela, Indra Brasil Ltda., Soluziona C&S Chile Holding, Indra Chile S.A., Soluziona Chile S.A., Soluziona Uruguay, Soluziona S. A. Argentina, Indra S.I., Azertia T.I. Argentina.

2 Incluye: Indra Sistemas y todas sus sociedades dependientes, excepto Indra Software Labs, Grupo Europraxis, Indra Beijing Information Technology Systems, Indra Sistemas Magreb, Indra France, Indra Polska, Interscan Navigation Systems, Azertia Tenologías de la Información USA, Euroquality, Radiología Digital y Comunicaciones, Indra USA, Soluziona S.A. (Guatemala), Indra Czech Republic, Indra Ucrania, Indra Eslovaquia, Soluziona K.F.T. Hungría, Soluziona S.R.L. Moldavia, Elektrica Soluziona (Rumanía), Soluziona Kenya, Soluziona Zimbabwe y Prointex. Incluye el negocio conjunto I3 TV.

Ofrecer a nuestros clientes soluciones y servicios innovadores y con unos altos estándares de calidad es nuestra principal responsabilidad, clave de nuestra sostenibilidad como empresa.

La calidad de nuestras soluciones y servicios y la innovación constante son nuestras primeras responsabilidades como empresa, y el modo en que mejor podemos contribuir a la sostenibilidad.

En 2008, Indra ha seguido trabajando en la innovación de soluciones y servicios, identificando nuevas líneas que den respuesta a las necesidades de los clientes y, en gran medida, a nuevos retos en sostenibilidad económica, social y medioambiental.

En 2009, Indra se ha situado en el puesto 12 del *Monitor Español de Reputación Corporativa (MERC)*, que selecciona las 100 mejores empresas del país, entre 2.500, liderando un año más el sector de consultoría informática y tecnología, y está en el puesto 8º del *Barómetro de Confianza de las Empresas Españolas (BCEE)* elaborado por Futurebrand.

Además, Indra ha sido reconocida un año más por CRF como una de las compañías españolas que mayor confianza genera hacia el futuro, en la edición de 2008 de *Las empresas con más futuro. Excelencia en Creación de Valor*. CRF es una compañía editorial internacional dedicada a identificar a los máximos exponentes en recursos humanos, estrategia y liderazgo.

ASEGURANDO LA CALIDAD DEL PROYECTO

Calidad en Indra

La gestión de la calidad en Indra ha sido tradicionalmente, y continúa siéndolo en la actualidad, un objetivo estratégico para el desarrollo de su negocio. En tal sentido, su implantación se produjo en los inicios de nuestra actividad, continuando su adaptación a las nuevas actividades que Indra ha ido asumiendo, así como a los nuevos modelos de gestión que en materia de gestión de la calidad han ido apareciendo a lo largo de las últimas décadas.

Actualmente toda la estrategia de la Gestión de la Calidad en Indra está basada en uno de los aspectos fundamentales de la Misión de la Compañía: "Ser aliado de nuestros clientes".

A partir de aquí se diseña un modelo de gestión que, teniendo en cuenta los requisitos y recomendaciones de las normas, modelos y mejores prácticas reconocidos internacionalmente, nos permita diseñar, producir y entregar los productos y servicios que Indra compromete con sus clientes.

Dada la diversidad de Mercados y Negocios que Indra atiende y la complejidad tecnológica de los sistemas que acomete, "hacer las cosas a la primera", definición sencilla del objetivo de la actividad de Calidad, requiere unas metodologías y herramientas de gestión avanzadas y de fácil uso por la totalidad de las personas involucradas en todo el ciclo de la actividad de Indra. Todo ello basado en un proceso de mentalización, divulgación y formación a todos los que formamos el colectivo de Indra.

Una de nuestras primeras preocupaciones es entregar productos y servicios conformes a los requisitos de nuestros clientes, por ello Indra ha desarrollado un modelo de *Gestión de la Calidad* adecuado a nuestra estructura organizativa y a las tecnologías que utilizamos en el desempeño de nuestra actividad y de acuerdo a las principales normativas internacionales: ISO, PECAL, Sector aeroespacial, etcétera.

Por otro lado, dada la posición de liderazgo que Indra mantiene en muchos de los ámbitos de su actividad, hemos desarrollado programas de mejora en nuestra gestión, siguiendo los modelos más reconocidos internacionalmente como pueden ser el Modelo EFQM de excelencia, o el CMMI Sw/SE.

LA ESTRATEGIA DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN INDRA SE BASA EN UN ASPECTO FUNDAMENTAL DE SU MISIÓN: "SER ALIADO DE NUESTROS CLIENTES"

'MIDAS' TIENE EL OBJETIVO DE ORDENAR LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES TÉCNICAS DE LAS OPERACIONES DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

'MIDAS': una metodología para mejorar la calidad de los proyectos'

MIDAS es el *Método Indra de Desarrollo, Adaptación y Servicios* que tiene el objetivo de ordenar la ejecución de las actividades técnicas de las operaciones de Tecnologías de la Información para su aplicación global en Indra. El método implantado en 2008, abarca todas las etapas del negocio de tecnologías de la información y se utiliza de forma conjunta y complementaria con el *Método Indra de Gestión de Proyectos (MIGP)*.

MIDAS incluye en su descripción un conjunto de hitos de control con listas de auto comprobación que contienen criterios de calidad procedentes de las normas *ISO 9000*, *CMMi niveles 2 y 3*, e *ISO 20000*. Además, *MIDAS* aporta herramientas para facilitar la planificación y el seguimiento de los proyectos.

MIDAS forma parte de un amplio plan para mejorar la calidad de los proyectos que está permitiendo ofrecer:

- Bibliotecas de buenas prácticas: interpretaciones prácticas de *MIDAS* sobre líneas tecnológicas, clientes o partes de la organización, que durante el año 2008 han incorporado formas específicas de trabajo para *Business Intelligence*, *SAP*, *Soluciones de Desarrollo Basadas en Modelos*, e *Indra Software Labs*.
- Mejoras en las herramientas corporativas para incluir información de control operativo basado en *MIDAS*.
- Inclusión de nuevos estándares de calidad que doten de beneficios añadidos cada aplicación del método.
- Formación específica sobre metodologías *MIDAS* incluida en los planes de formación de Indra.

El proceso de implantación de *MIDAS* en Indra ha comenzado por la sociedades Indra Sistemas, Indra Software Labs (en España) e Indra Sistemas Portugal, y ha consistido en un conjunto de acciones formativas presenciales, en las que han participado más de 800 profesionales, de los que 795 participan en la responsabilidad de proyectos directamente como equipo de gestión, impulsando y apostando de manera muy importante por la organización metodológica y la aplicación de buenas prácticas en las operaciones de TI.

La incorporación de forma corporativa de herramientas de soporte al desarrollo del fabricante IBM, que se suman a las ya presentes del fabricante Borland, y el comienzo de su despliegue y uso en la compañía,

vienen a reforzar la implantación de metodología en las operaciones, de forma eficaz y rentable, poniendo el énfasis en la automatización de los procesos y en la integración real del ciclo de vida de cada operación. Se ofrece así una solución integrada donde se cubre el nivel de definición y comunicación, y los niveles de implantación y productividad más cercanos al proceso real de trabajo.

La ventaja que supone contar con las formas de trabajo utilizadas en Indra descritas y accesibles está permitiendo avanzar en objetivos de mejora de gestión organizativa, como por ejemplo, los modelos de comunicación eficaz entre diferentes partes de la organización que participan en el desarrollo de operaciones (Mercados Internos, Indra Software Labs y Clientes), favoreciendo la madurez paulatina de un *Modelo de Relación* que maximice la calidad y los niveles de servicio.

Con objeto de reforzar el análisis sobre la calidad técnica de las operaciones, durante 2008 se han realizado dos tipos de controles técnicos que han aportado valiosa información para orientar la mejora de la calidad en éste aspecto: *Análisis Estáticos de Código* y *Reuniones de Lanzamiento Tecnológico*. Ambas se han configurado como una ayuda muy apreciada por las operaciones de Tecnología de la Información, ayudando a conocer posibles debilidades que puedan ser corregidas de forma temprana.

INFORMACIÓN ONLINE SOBRE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS Y SERVICIOS EN EL PORTAL DE OPERACIONES

Además del Portal de 'Calidad y Medio Ambiente' que está operativo en la Indraweb desde noviembre de 2007, desde noviembre de 2008, los mercados y unidades horizontales de TI de Indra Sistemas e Indra Sistemas Portugal pueden impulsar la calidad de la gestión de sus operaciones a través del portal de 'Operaciones'. A través de un área de acceso privado pueden hacer el seguimiento online de la gestión de sus operaciones, identificar en qué aspectos y áreas hay que poner más énfasis, reforzar directrices y prestar apoyo.

Premio 'Mejor Empresa de Servicios del año 2007'

Otorgado por Computerworld, que pretende distinguir a personas, empresas e instituciones relacionadas con el sector TIC por la labor realizada y la trayectoria de calidad en la prestación de servicios profesionales a lo largo del último ejercicio.



GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN EN INDRA

SE INTRODUCE TAMBIÉN COMO NOVEDAD LA FIGURA DEL CISO (CHIEF INFORMATION SECURITY OFFICER)

En 2008, se revisó la Política de Seguridad

Con el objetivo de mejorar la gestión y la administración de la seguridad de la información en la compañía, de acuerdo con los requisitos del negocio y la legislación y normativa vigente.



En 2008, la política de seguridad fue revisada con el objetivo de mejorar la gestión y la administración de la seguridad de la información en la compañía, de acuerdo con los requisitos del negocio y la legislación y normativa vigente. Esta política busca una adecuada gestión del riesgo, que se mitiga hasta niveles aceptables estableciendo medidas de seguridad, técnicas, de infraestructura y organizativas.

El documento sigue las pautas establecidas en la *ISO/IEC 27002, Código de Buenas Prácticas para la Gestión de la Seguridad de la Información*.

Esta nueva política marca unos estándares de obligado cumplimiento para los empleados, tanto para el entorno lógico como para el entorno físico, a la hora de gestionar la información, con el objetivo de mitigar el riesgo.

La política es de obligatorio cumplimiento para las empresas del grupo, tanto a nivel de la información corporativa, cuya responsabilidad recae en el Área de Seguridad de la Información de Sistemas Internos, como a nivel de la información gestionada por las diferentes áreas de negocio, en los que sus responsables son los encargados de aplicar e implementar los mismos. La nueva *Política de Seguridad de la Información* contempla la creación tanto de Comités de Seguridad como de Subcomités en el Ámbito Internacional, funcional o geográfico.

Introduce también como novedad la figura del CISO (Chief Information Security Officer) como miembro y responsable de la coordinación con el Comité de Seguridad y los subcomités creados.

El sistema de gestión de la seguridad tiene como referencia la norma internacional *ISO/IEC 27002 de Buenas Prácticas* y la *UNE ISO/IEC 27001*, como estándar de certificación que Indra Sistemas ha conseguido a finales de 2007 por parte de AENOR y Applus, en sus centros de Arroyo de la Vega (Madrid) y Cerro de la Plata (Madrid).

En 2008, se renovó la certificación bajo la norma *ISO 27001 (SGSI) del Control de Acceso a Servicios y Sistemas Corporativos* ofrecidos por Sistemas Internos, con la calificación de "grado de madurez avanzado".

EN 2008, PARA PROTEGER LA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL Y SENSIBLE, SE IMPLANTÓ UN SERVICIO DE CIFRADO DE PORTÁTILES

El modelo de seguridad en Indra se encuentra sustentado en cinco dominios:

- La organización de la función de seguridad.
- El cuerpo normativo y procedimental, publicado en la Intranet.
- La tecnología de seguridad.
- La auditoría y el cumplimiento.
- La difusión y concienciación.

Las medidas aplicadas pueden agruparse en dos categorías:

- Preventivas. Reducen la probabilidad de ocurrencia.
 - Antivirus: Internet, correo, servidores, estaciones de trabajo.
 - *Antispam*.
 - Actualizaciones de seguridad.
 - Monitorización continua de la plataforma tecnológica.
 - Controlar la seguridad de las comunicaciones desde el exterior.
 - Autenticación mediante certificados digitales.
- Curativas. Reducen el impacto.
 - Política de *back-up*. Para BBDD, almacenamiento y sistemas.
 - Plan de recuperación de desastres.

El modelo de monitorización permite conocer en tiempo real cualquier tipo de alerta referente a la red de comunicaciones, a la infraestructura o a la seguridad, y poner en marcha los procedimientos de actuación para eliminar toda clase de riesgo.

A su vez, y para garantizar el cumplimiento de todas las medidas de seguridad, Indra tiene implantado un sistema de auditoría que verifica el estado de la seguridad de todos sus sistemas y la adecuación a la *Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD)* en cuanto a la confidencialidad de los datos de carácter personal.

Indra no ha registrado ningún incidente en los últimos años relacionado con la privacidad de datos de clientes o terceros o fallos de seguridad por incursión de *hackers*.

La compañía, además, está asegurada frente a las posibles pérdidas de ingresos por complicaciones en TI causadas por accidentes como incendios, inundaciones, etc..

Sin embargo, ¿qué ocurriría si un cliente detecta algún problema con nuestros servicios?

- Indra mantiene un procedimiento interno definido y documentado para estos casos, así como un *Service Desk* para resolver problemas en los sistemas internos, que se adecua a la *Metodología ITIL* (conjunto de mejores prácticas para la gestión global de los servicios de TI).
- Si se detectan agujeros en la seguridad una vez que el software está en manos de los clientes, se produce un reenvío inmediato de una versión subsanada o actualizada del software.

Por otro lado, en 2008, y de cara a proteger la información confidencial y sensible se implantó el nuevo servicio corporativo de cifrado de portátiles ofrecido por Sistemas Internos, en base al procedimiento de clasificación y manejo de la información en Indra.

Certificaciones de calidad

Certificados de Calidad UNE-EN ISO 9001:2000

ER-0682/1996	Indra Sistemas, S.A. en los siguientes centros: Madrid (Arroyo de la Vega-Alcobendas, San Fernando de Henares, Torrejón de Ardoz, Aranjuez, C/ Telémaco, C/ Acanto-Cerro de la Plata, La Finca-Pozuelo de Alarcón, C/ Anabel Segura-Alcobendas y C/ San Julián -Alcobendas) Barcelona (C/ Roc Boronat, C/ Ramón Turró, Paseo de la Marina) Vizcaya (Bilbao y Erandio) Sevilla Valencia (C/ Colón 1 y 60, C/ Isabel la Católica y Alaquás) Navarra (Pamplona) A Coruña
ER-0311/1998	Indra Sistemas, S.A.-Área de Defensa en los siguientes centros: Aranjuez San Fernando de Henares (Simulación y Sistemas Logísticos) Torrejón de Ardoz Delegaciones
ER-0986/1997	Indra Espacio, S.A. en los siguientes centros: San Fernando de Henares Barcelona
ER-1094/1998	Indra Sistemas de Seguridad, S.A. en los siguientes centros: Arroyo de la Vega (Alcobendas) Barcelona La Finca - Pozuelo de Alarcón (Madrid)
ER-1901/2005	Indra Sistemas Portugal, S.A. en los siguientes centros: Lisboa Oporto

ER-1365/2001	Indra BMB, S.L. en los siguientes centros: Alcobendas (C/ Anabel Segura) Azuqueca de Henares, Guadalajara (Avda. Miralcampo) Barcelona (C/ Córcega) Bilbao (C/ Juan de Garay, Avda. San Adrián) Leganés, Madrid (C/ Herramientas) Montcada i Rexac, Barcelona (C/ Vilator) Valencia
ER-1179/2008	Indra Software Labs, S.L.U. en los siguientes centros: Arroyo de la Vega (Alcobendas) C/ Acanto-Cerro de la Plata (Madrid) Ciudad Real (Ronda de Toledo) A Coruña (Avda. de Arteixo y A Grela) Lleida (Parque tecnológico de Gardeny) Salamanca, Badajoz, Málaga, Cáceres y Asturias

Certificados de Calidad PECAL 2110 (Ministerio de Defensa)

9122/04/98/00	Indra Sistemas, S.A. (Corporativo: Centros de Arroyo de la Vega (Alcobendas), Aranjuez, San Fernando de Henares, Torrejón de Ardoz y delegaciones)
9122/05/98/02	Indra Espacio, S.A. (Centros de San Fernando de Henares y Barcelona)

Certificados PECAL 160 de desarrollo de SW (Ministerio de Defensa)

9122/02/98/01	Indra Sistemas, S.A. Área de Defensa (Centros de Aranjuez, San Fernando de Henares y Torrejón de Ardoz)
9122/04/98/02	Indra Espacio, S.A. (Centros de San Fernando de Henares y Barcelona)

Certificados de Calidad Aeroespacial UNE-EN 9100

OP-0006/2003	Indra Sistemas, S.A. (Área de Defensa). Centros de Arroyo de la Vega (Alcobendas), Aranjuez, San Fernando de Henares, Torrejón de Ardoz y delegaciones
--------------	---

Certificado de Aprobación como Organización de Mantenimiento según EASA Parte 145

ES.145-172	Indra Sistemas, S.A. (Centro de Aranjuez)
------------	---

Certificado de Aprobación como Organización de Producción según EASA Subparte G de la Sección A de la Parte 21

ES.21G.0013	Indra Sistemas, S.A. (Centro de Aranjuez)
-------------	---

CMMi

Indra Sistemas S.A.

Reconocimiento por el SEI (Software Engineering Institute) del Nivel de Madurez 3, del modelo CMMi-DEV versión 1.2. en: Simulación y Sistemas Logísticos.
Reconocimiento por el SEI (Software Engineering Institute) del Nivel de Madurez 3, del modelo CMMi-Sw versión 1.1. en: Centro de Alto Rendimiento de Mantenimiento de Aplicaciones (CARMA).
Reconocimiento por el SEI (Software Engineering Institute) del Nivel de Madurez 3, del modelo CMMi-Sw versión 1.1. en: Red de Centros de Desarrollo (Software).
Reconocimiento por el SEI (Software Engineering Institute) del Nivel de Madurez 3, del modelo CMMi-Sw versión 1.1. en: Direcciones de Programas Europeos de ATM y ATM Internacional del Mercado de Transporte y Tráfico (Software).

Indra Software Labs, S.L.U.

Reconocimiento por el SEI (Software Engineering Institute) del Nivel de Madurez 3, del modelo CMMi, en los siguientes Centros de Desarrollo: Madrid, Ciudad Real, La Coruña, Badajoz, Málaga, Lérica, Salamanca y Panamá.

Certificado del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información ISO 27001:2005 para el centro de servicios de producción (CSP) de Cerro de la Plata (Madrid), por su sistema de gestión de seguridad de la información

UNE 71502:2004	Indra Sistemas, S.A.
----------------	----------------------

ISO/IEC 27001	Indra Sistemas, S.A.
---------------	----------------------

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

LA 'ENCUESTA CORPORATIVA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE', REALIZADA EN 2008, CONTÓ CON LA PARTICIPACIÓN DE 71 EMPRESAS Y ORGANISMOS

LA ORIENTACIÓN AL CLIENTE ES EL INDICADOR MÁS VALORADO POR LOS CLIENTES, ALCANZANDO UN 3,81, EN UNA ESCALA DE 1 A 5



92%

DE LOS CLIENTES SE
MOSTRARON SATISFECHOS

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

- Una encuesta corporativa de consulta externa y anual, a una muestra significativa de la cartera de clientes.
- Una encuesta de consulta interna y sistemática, al gestor del proyecto en la fase de cierre del mismo.
- La elaboración de informes semestrales y anuales de seguimiento.
- La mejora permanente de los procesos directamente relacionados con el cliente.

La *Encuesta Corporativa de Satisfacción del Cliente* es un proceso anual de prospección sobre la percepción del cliente en relación con la calidad del servicio suministrado.

La encuesta realizada en 2008 contó con la participación de 71 empresas y organismos.

En esta encuesta, se ofrecían cinco atributos a valorar por el cliente: dos de valoración general de la empresa (orientación al cliente y capacidades generales), y tres relativos a los trabajos desarrollados a lo largo del año (valor recibido, gestión de proyectos y equipo de trabajo). El índice de esta encuesta ha alcanzado un valor de 3,62 (sobre cinco puntos). Todos los parámetros de gestión utilizados para medir el nivel de satisfacción muestran un valor positivo con una dispersión muy baja.

Un 62% de los clientes se mostraron muy satisfechos, calificando a Indra entre 4 y 5 puntos, y un 29,6% adicional declaró encontrarse satisfecho, con valoraciones de tres puntos.

Los clientes valoran sobre todo la gran capacidad tecnológica de Indra, con un equipo humano con excelentes habilidades para escuchar e interpretar lo que necesita el cliente, con conocimientos y experiencia sobre su problemática sectorial, y con un alto nivel técnico.

La orientación al cliente es el indicador más valorado por los clientes, alcanzando un 3,81, en la escala de 1 a 5, destacando la capacidad de Indra para "conocer y comprender la actividad y el sector del cliente" y el "adecuado trato comercial". Todos los atributos de este indicador fueron valorados muy positivamente. La fuerza comercial, así como el ajuste de la oferta a sus necesidades también son aspectos destacados por los clientes.

UN 54,3% DE LA MUESTRA OPINA QUE INDRA DISFRUTA DE UNA POSICIÓN DESTACADA RESPECTO AL RESTO DE PROVEEDORES

El equipo de trabajo es otro de los indicadores más valorado con 3,69 puntos. Entre los atributos evaluados destaca la 'Habilidad para escuchar' con 3,9 puntos.

El indicador peor valorado fue el de capacidades generales, aunque, en cualquier caso, con una puntuación muy positiva (3,32). El aspecto mejor valorado en este indicador ha sido la 'Fuerza Comercial' (3,89).

Al valorar el posicionamiento de Indra, para el 10% de los clientes encuestados Indra ocupa una posición de liderazgo. Un 54,3% de la muestra opina que Indra disfruta de una posición destacada respecto al resto de proveedores (42% en 2007), y para un 27,1% Indra está alineada en competencia con el resto de los proveedores tecnológicos presentes en la cuenta.

Recogiendo las expectativas en sostenibilidad de nuestros clientes

Esta misma encuesta incluyó por primera vez este año aspectos de la gestión de la responsabilidad corporativa de una empresa de servicios de TI que los clientes considerasen relevantes y sobre los que se debería informar. Se propusieron 16 y todos tuvieron una valoración superior al 3,1 a la hora de informar sobre ellos en la escala de 1 a 5.

Los cinco aspectos más valorados y considerados de mayor relevancia fueron: desarrollo del capital humano; protección de la privacidad; innovación; ética e integridad/Código de Conducta/ Política anticorrupción; y atracción y retención del talento.

Medimos la satisfacción a nivel de proyecto

Por otro lado, Indra mantiene otro sistema de medición de satisfacción así como de valoración por parte de sus clientes, a través de la *Encuesta de Cierre de Proyecto* que puso en marcha en 2004. Esa encuesta es un proceso permanente de prospección sobre la percepción del gestor del proyecto en relación con la calidad del servicio a lo largo del proyecto con carácter semestral.

Un total de 811 proyectos fueron analizados por haber completado el *Cuestionario de Cierre de Proyecto*, entre el 1 de Julio y el 31 de Diciembre de 2008. La media de la valoración global de la satisfacción del cliente con el proyecto fue de 8,25 (escala de 0 a 10).

La 'aceptación del resultado' por parte de los usuarios fue el factor más prioritario para el cliente (calidad deseada). Los atributos mejor valorados (calidad percibida) fueron el

'equipo de proyecto', 'la comunicación' y 'los cambios sobre el alcance inicial razonables'. Como atributos críticos (diferencia significativa entre la calidad percibida y la deseada) aparecían también la 'aceptación del resultado por parte de los usuarios' y el 'cumplimiento de plazos'.

Por otro lado, la causa más frecuente de la insatisfacción del cliente con algún atributo era la gestión del proyecto. El porcentaje de proyectos problemáticos se situaban en el 12,9% mientras que los proyectos excelentes suponían el 2,7.

Agentes activos en la promoción de la calidad

Indra es miembro de diversas instituciones y asociaciones entre cuyos objetivos se encuentra la promoción de la calidad. En concreto, Indra es miembro de la Asociación Española de la Calidad (AEC), donde participa en los Comités de Medio Ambiente, de Industrias y Servicios para la Defensa, y de Software. Asimismo, Indra forma parte de asociaciones sectoriales como AETIC y ATECMA.

PROVEEDORES Y 'PARTNERS'

PROMOVIENDO
LA SOSTENIBILIDAD
EN LA CADENA DE VALOR

En Indra entendemos que la sostenibilidad debe ser promovida en toda la cadena de valor. De ahí que nuestras relaciones con los proveedores sean también un factor clave en este área.

El *Plan Director de Responsabilidad* de 2004 estableció los *Principios Marco de Relaciones con Proveedores* para promover la responsabilidad con ellos, incluyéndose en el mismo aspectos medioambientales y sociales al respecto.

Dos enfoques presiden las relaciones de Indra con sus proveedores:

- Incorporar la opinión de los proveedores para mejorar la actuación como clientes.
- Promover la responsabilidad y sostenibilidad en nuestros proveedores, haciendo que ésta sea un elemento fundamental para quienes quieren trabajar con Indra.

125

ALIANZAS TECNOLÓGICAS



Alcance: Indra Sistemas, Indra Espacio, Indra Sistemas de Seguridad, Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras, Inmize Sistemas, Indra Software Labs, Indra Sistemas Portugal, Internet Protocol Sistemas Net, Safo Sistemas, Metradis, Indra BMB, Indra BMB Servicios Digitales, Programarius.

SATISFACCIÓN DE PROVEEDORES

DESDE HACE CUATRO AÑOS, INDRA EVALÚA PERIÓDICAMENTE, EL GRADO DE SATISFACCIÓN DE SUS PROVEEDORES.

EN 2008 EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN GENERAL SE SITUÓ EN 4,1 PUNTOS, DE MEDIA EN UNA ESCALA DE 1 A 5.

La compañía evalúa periódicamente la satisfacción de sus proveedores y valora sus sugerencias para mejorar la relación con ellos desde hace cuatro años a través de una encuesta específica.

En 2008, el número de proveedores que participó en la encuesta fue de 89, sobre una muestra inicial de 228 encuestas enviadas. El índice de satisfacción general obtenido en 2008 fue de 4,1 puntos de media en una escala de 1 a 5.

Para un número muy significativo de suministradores, el 37%, de los encuestados, las relaciones con Indra son excelentes (5 sobre 5). Otro 44% valora la relación con un alto nivel de satisfacción (4), un 15% otorga un valor medio (3), y para 4% de ellos el nivel de satisfacción es bajo.

En el modelo de cuestionario utilizado se proponían 6 preguntas para calificar diferentes aspectos de gestión:

- Política de selección de suministradores de Indra, ¿es transparente y favorece la libre competencia?
- Especificaciones del contrato de suministro, ¿son suficientemente claras?
- Desarrollo del contrato de suministro, ¿cumple Indra adecuadamente con los términos establecidos?
- Exigencia de los términos pactados, ¿el nivel de exigencia por parte de Indra es el adecuado?
- Eficacia de los interlocutores, ¿es adecuado el nivel de eficacia de los interlocutores con los que ha tenido contacto?
- Flexibilidad, ¿Indra ofrece un marco de relación flexible en el que el suministrador puede aportar su experiencia?

La transparencia y libre competencia en la política de selección recibe una puntuación media de 3,82 puntos. Respecto a las especificaciones del contrato, el valor medio alcanzado para el conjunto de la muestra fue de 3,78 puntos. El atributo de cumplimiento del contrato obtuvo una calificación media de 4,04 puntos. El nivel de exigencia tuvo un valor medio de 3,94 puntos.

La eficacia de los Interlocutores, aspecto que este año se valoró por primera vez, fue el atributo mejor considerado, obteniéndose una calificación media de 4,25 puntos. En cuanto a flexibilidad, la valoración fue de 3,84 puntos de media.

Adicionalmente a los seis atributos de gestión ya analizados se plantearon a los suministradores tres preguntas vinculadas a la valoración de Indra como cliente del suministrador. Así, el valor de Indra como referencia tuvo una valoración del 4,18; la comparación con otros clientes de 3,88; y la evolución de la relación de 3,90.

Por lo que respecta a los aspectos relacionados con la sostenibilidad, se pregunto en la encuesta por el valor que los proveedores concedían a diversos aspectos de la sostenibilidad con el fin de averiguar la relevancia que otorgaban a cada uno así como sobre cuáles debería informar públicamente Indra.

La gestión de clientes, la innovación, la ética/ Código de Conducta/Política anticorrupción/, el desarrollo de capital humano y seguridad tecnológica obtuvieron una mayor valoración media-alta mayo, aunque todos los analizados alcanzaron un 3,7 de media en una escala sobre 5 en el aspecto de relevancia.

Por otro lado, en lo que respecta a información pública, todos los aspectos fueron valorados con una importancia media-alta (mayor de 3,7 puntos sobre 5) a la hora de informar sobre ellos. Los 5 más valorados y sobre los que los proveedores consideran muy importante informar fueron los siguientes: innovación, ética e integridad/ Código de Conducta/ Política anticorrupción, gestión de clientes, seguridad tecnológica y desempeño medioambiental.

PRINCIPIOS MARCO DE RELACIÓN DE INDRA CON SUS PROVEEDORES

Objetivos básicos

Las relaciones de Indra y los proveedores conforman uno de los pilares de la compañía y son un aspecto clave en la calidad de los servicios que ofrecemos a nuestros clientes. En Indra se han establecido estándares rigurosos tanto en la calidad como en la forma en que llevamos a cabo nuestras relaciones de negocio. Por este motivo, esperamos el mismo compromiso por parte de nuestros proveedores.

Indra aspira a que todas las organizaciones con las que colabora encuentren en la compañía su mejor aliado para su desarrollo y se compromete a desarrollar su actividad con cercanía, visibilidad y accesibilidad con respecto a sus proveedores.

Esta declaración general se plasma en unas intenciones, objetivos y compromisos concretos que se articulan a continuación:

Cómo desea Indra ser percibida por sus proveedores

- Como un referente tecnológico.
- Como un cliente excelente (*el cliente*) por su solvencia, seriedad y crecimiento.
- Como un cliente exigente.
- Como un cliente que cumple sus compromisos y colabora con sus proveedores.
- Como una muy buena referencia comercial.

Qué espera Indra de un proveedor

- Que se involucre y comprometa con los objetivos de Indra para conseguir la satisfacción de sus clientes.
- El fiel cumplimiento de los compromisos acordados.
- La continua excelencia en la calidad de los bienes o servicios suministrados.
- Flexibilidad en su gestión y capacidad de respuesta que permita a Indra adaptarse en todo momento a las eventuales modificaciones de requerimientos de sus clientes.
- Ética y una gestión transparente.

Qué ofrece Indra al proveedor

- Participación: Estableciendo políticas de participación del proveedor en aquellas áreas en las que se involucre para una mejor comprensión de las necesidades de Indra, y aportar su experiencia.
- Selección: La política de selección de los proveedores por parte de Indra se basa en los principios de ética profesional y libre competencia.
- Comunicación y relación: Establecer canales de comunicación recíproca que favorezcan y garanticen la transparencia en la relación y el entendimiento de las necesidades mutuas, y que también permitan conocer las situaciones o posibles cambios en ambas organizaciones que pudieran afectar el cumplimiento de los pactos contractuales para buscar soluciones conjuntas.

Derechos humanos y estándares laborales esenciales

Indra reconoce su responsabilidad, en virtud de la 'Declaración Universal de Derechos Humanos', en promover y proteger los derechos humanos en nuestras operaciones empresariales. También reconocemos los principios del 'Pacto Mundial' y tenemos nuestra propia política de diversidad.

Animamos a todos nuestros proveedores a que adopten una aproximación similar.

En particular, esperamos que nuestros proveedores:

- Cumplan la legislación aplicable y las recomendaciones ratificadas por la OIT.
- Mantengan un entorno laboral seguro, adoptando las medidas preventivas correspondientes (información, formación, equipos de protección individual y vigilancia de la salud) con el fin de evitar los riesgos laborales.
- Traten a los empleados de forma justa y no los discriminen por motivos de sexo, orientación sexual, raza, edad, pertenencia a sindicatos, afiliación política, estado civil o nacionalidad.

Compromiso e impacto medioambiental

Indra está comprometida a trabajar con proveedores que cumplen la legislación vigente y desea que demuestren su compromiso con el medioambiente y que desarrollen sistemas de gestión medioambiental, y más particularmente que:

- Mantengan y estén comprometidos con las políticas medioambientales pertinentes.
- Reconozcan los impactos medioambientales clave de su negocio.
- Supervisen el cumplimiento de objetivos mejorados e informen periódicamente de ello.
- Adopten los sistemas de gestión medioambiental necesarios y asignen las correspondientes responsabilidades.

INDRA Y LOS 'PARTNERS'

VIGNETTE HA RECONOCIDO A INDRA COMO MEJOR 'PARTNER' DE LA REGIÓN SUR DE EMEA (EUROPA, ORIENTE MEDIO Y ÁFRICA) EN 2008.

EN 2008, LA COMPAÑÍA ALCANZÓ EL NIVEL DE 'GLOBAL PARTNER' DE ORACLE, SIENDO UNA DE LAS CINCO EMPRESAS DEL MUNDO QUE LO HAN LOGRADO.

Indra mantiene como *partners* de referencia a Oracle y SAP, sobre todo de cara a los mercados internacionales, ya que conjugando las capacidades de ambos, tanto de preventa como de contingencia, Indra puede incrementar su capacidad operativa en el extranjero llevando la gestión desde España, un ejemplo de ello es el proyecto ganado en Vietnam para modernizar la gestión financiera y de RR HH de la mayor eléctrica del país.

En 2008, Indra alcanzó el nivel de *Global Partner* de Oracle, siendo una de las cinco únicas empresas en el mundo que lo han logrado, y en 2009 se prevé alcanzar el mismo nivel de confianza con SAP. Además, Indra ha sido en 2008 una de los primeros *Service Partners* en inversiones en formación; la compañía es reconocida como la empresa que más ha invertido en formación en España; estos hechos muestran la estrecha relación que mantiene con sus *partners* y las garantías y nivel de exigencia que pone al implantar las soluciones a sus clientes.

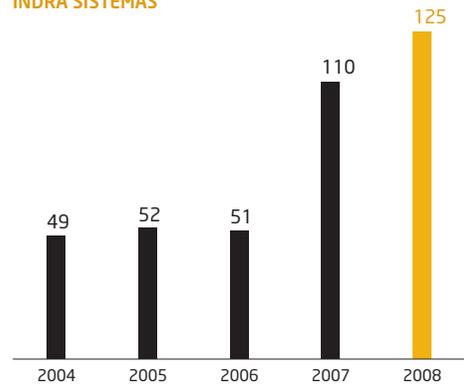
En el área internacional, dentro del Programa IFMMS, al amparo del Banco Mundial, Indra se encarga de la modernización de la gestión financiera y de aprovisionamiento del Gobierno en Zambia, modernizando la estructura de las AA PP y aportando así una trazabilidad de los fondos que el país recibe de las organizaciones internacionales para su desarrollo, lo que es requisito imprescindible para que siga recibiendo estas partidas. Dentro de este programa IFMMS, Indra está haciendo propuestas importantes para países como Camboya, Bangladesh y Ucrania.

Indra es el 'partner' de SAP que más ha crecido en 2008.

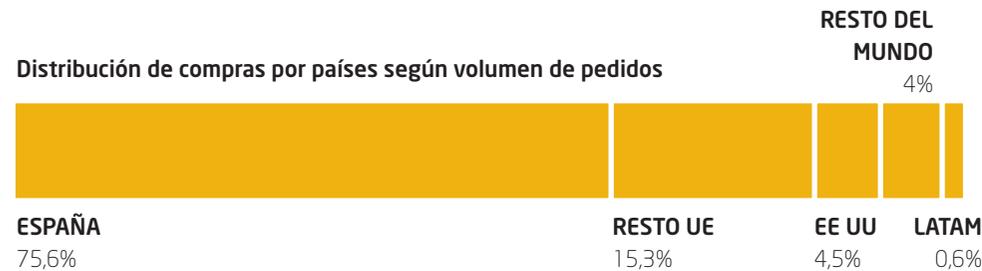
Este dato viene a refrendar la posición de liderazgo que Indra ostenta en el campo de las TI, y en particular en SAP, con una sólida práctica en franco crecimiento.



**NÚMERO DE ALIANZAS EN VIGOR
INDRA SISTEMAS**



Distribución de compras por países según volumen de pedidos



INDICADORES	2004	2005	2006	2007	2008
Satisfacción de proveedores					
Nº de proveedores encuestados	137	229	227	226	228
Índice de respuestas		27%	36%	35%	39%
Indicador de satisfacción (escala 1-5)	4,2	4,1	4,1	4,2	4,1

Desde 2005, el *Plan Estratégico de Compras* de carácter trienal incluye aspectos de alto valor en sostenibilidad al simplificar, automatizar y aplicar las nuevas tecnologías del *e-commerce* en los procesos de compras, con importantes ahorros en consumos y tiempos tanto para Indra como para sus proveedores.

De acuerdo a dicho plan, las actuaciones más significativas que Indra ha puesto en marcha desde entonces han sido:

- La eliminación del papel en la emisión de todos los pedidos y la firma electrónica.
- La implantación de un Sistema Automático de Seguimiento de Pedidos (SASP) que desde mediados de 2008 ha sido elegido como sistema corporativo.
- La automatización del proceso de compra de artículos de no producción (MRO) y artículos estándar de producción de catálogo en distribuidores.

Tras la encuesta a los subcontratistas de los centros de Torrejón y San Fernando de Henares, Indra estableció unos requisitos ambientales mínimos para su contratación.

MEDIO AMBIENTE

SOLUCIONES Y SERVICIOS TECNOLÓGICOS PARA LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

Indra es consciente de la importancia que tiene el medio ambiente en la sostenibilidad de su negocio a largo plazo y de que la conservación del éste también depende de lo que la compañía pueda hacer para evitar deteriorarlo o para mejorarlo.

La compañía trabaja para reducir la huella medioambiental de sus actividades mientras que, al mismo tiempo, intenta orientar su capacidad de innovar en soluciones y servicios de Tecnologías de la Información para encontrar tecnologías que puedan contribuir a mejorar el medio ambiente o, al menos, la forma de gestionarlo por parte de las empresas. Más en concreto, los esfuerzos de Indra se dirigen a dos fines:

- Minimizar el impacto de la actividad empresarial en el entorno mediante la reducción del consumo de energía y de materias primas, así como reduciendo la generación de residuos, vertidos y emisiones. Para ello, la compañía implanta en sus centros de trabajo sistemas de gestión medioambiental basados en certificaciones ISO 14001 y EMAS, principalmente, e intenta promover la concienciación ambiental en proveedores y empleados.
- Crear y proveer soluciones y servicios de tecnologías de la información que puedan contribuir de modo eficaz a mejorar la gestión medioambiental de las empresas y, de modo más amplio, en la sociedad.



3%

OBJETIVO DE REDUCCIÓN DE EMISIONES DE CO₂ Y DE CONSUMO ENERGÉTICO PARA TODOS LOS PROFESIONALES DE INDRA

Alcance: Indra Sistemas y todas las sociedades dependientes, negocios conjuntos y asociados.

INDRA TIENE LA OBLIGACIÓN DE MINIMIZAR SU IMPACTO MEDIOAMBIENTAL ESTABLECIENDO POLÍTICAS Y OBJETIVOS CONCRETOS EN EL ÁREA DE LA REDUCCCIÓN DE EMISIÓN DE GASES DE EFECTO INVERNADERO.

Campañas de sensibilización para reducir el consumo de agua en los centros.



También se ha impulsado la disminución de las impresiones en papel, tanto interna como externamente, para favorecer el uso de papel reciclado.

POSICIÓN DE INDRA SOBRE EL CAMBIO CLIMÁTICO

Indra reconoce que ha sido científicamente probado que la actividad humana, fundamentalmente a través de la quema de combustibles fósiles, tiene un impacto negativo en el denominado efecto invernadero, al producir emisiones de carbono, metano y óxido nitroso.

El cambio climático y la polución atmosférica pueden alterar los sistemas naturales, sociales y medioambientales que favorecen no sólo la vida sobre el planeta, sino también el crecimiento económico a escala global y, en consecuencia, el desarrollo y bienestar.

Indra tiene la obligación de minimizar su impacto medioambiental a través del establecimiento de políticas y objetivos concretos en el área de la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero

y, para ello, ha emprendido las siguientes acciones:

- Medir y controlar mediante análisis de combustión periódicos el nivel de emisiones de gases de efecto invernadero.
- Reducir el nivel de emisiones directas de gases de efecto invernadero mediante la utilización de fuentes energéticas más limpias. Así, en los últimos años se han realizado progresos en la sustitución de calderas de gasóleo C por gas natural y en la instalación de fuentes de energía renovable (energía solar).
- Informar públicamente sobre objetivos, acciones y progresos de la compañía sobre emisiones de gases de efecto invernadero.

EMISIÓN DIRECTA DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

TOTAL CO2 (T)

2006	2007	2008
1.278	1.263*	1.443

*Emisiones debidas al consumo de centros certificados. Calculado a partir de la herramienta de cálculo de emisiones de gases invernadero para el sector servicios de *The Greenhouse Gas Protocol Initiative*.

GESTIÓN AMBIENTAL

CASI LA MITAD DE LA PLANTILLA DE INDRA REALIZA SU TRABAJO EN LOS NUEVE CENTROS QUE TIENEN IMPLANTADO UN SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL.

EL OBJETIVO DE LA COMPAÑÍA A MEDIO PLAZO ES IMPLANTAR EL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL EN TODOS LOS CENTROS, CON CARÁCTER GLOBAL.

Indra cuenta con un sistema de gestión ambiental basado en los requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001 y del *Reglamento 761/2001 de la UE de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS)*, que es de aplicación a las actividades que se desarrollan en los centros de trabajo de:

- *Anabel Segura*, Alcobendas (Madrid).
- Aranjuez (Madrid).
- Arroyo de la Vega, Alcobendas (Madrid). (EMAS).
- Ciudad Real.
- Edificio *Triángulo*, Alcobendas (Madrid).
- *La Finca*, Pozuelo (Madrid).
- Roc Boronat (Barcelona).
- San Fernando de Henares (Madrid). (EMAS).
- Torrejón de Ardoz (Madrid). (EMAS).

Estos centros de trabajo representan el 47,5% de la plantilla de Indra a cierre de 2008.

Indra está en proceso de implantación de un sistema de Gestión Ambiental en tres centros más en Barcelona, A Coruña y Lisboa, cuya certificación está prevista para 2009. El objetivo a medio plazo es implantar un sistema de Gestión Ambiental en todos los centros de trabajo a nivel global.

El sistema de Gestión Ambiental de Indra analiza cada centro e identifica los riesgos ambientales que se pueden originar, para realizar una gestión correcta de los mismos. Asimismo, se identifican todos los posibles residuos peligrosos que se generan y se establece un método de gestión de acuerdo con la legislación vigente, a través de gestores autorizados en el tratamiento de cada tipo de residuos. Además, Indra tiene contratado con ECOTIC (SIG) la gestión de las retiradas al final de su vida útil de los equipos que se ponen en el mercado.

Las principales novedades dentro del sistema de gestión ambiental durante 2008 han sido:

- Estudio de eficiencia energética en siete centros de trabajo para valorar la introducción de mejoras, como la sustitución o implantación de placas solares.
- Campaña de sensibilización a toda la compañía, 3% ECO+
- En proceso de implantación de un Sistema de Gestión integrado de Calidad y Medio Ambiente en Indra Portugal, que se certificará durante el año 2009.
- Reducción del consumo del agua de pozo debido a la implantación de riego por goteo en los jardines del centro de Torrejón de Ardoz (Madrid).
- Inertización de 2 depósitos de gas-oil enterrados de 5.000 litros cada uno, en Solana.
- Disminución significativa de la tipología y cantidad de los residuos peligrosos generados en el centro de San Fernando de Henares (Madrid) debido al traslado del área de producción de Indra Espacio.
- Instalación de nuevos equipos de refrigeración que han permitido una reducción significativa del consumo de agua en el centro de Aranjuez (Madrid).
- La realización de sesiones de concienciación medioambiental en los nuevos centros certificados, con el fin de apoyar la sostenibilidad de la empresa a través de la actuación de todos los profesionales de la compañías.
- Se consolida la separación de residuos urbanos, mediante recogida por separado de plásticos y envases y residuos orgánicos en el centro *La Finca* (Pozuelo, Madrid).
- Actualización de los contenidos y de la información del portal de Calidad y Medio Ambiente de la Indraweb (intranet), donde se informa de modo específico del área y se realizan acciones de sensibilización.
- Realización de campañas de sensibilización en asuntos relativos al menor consumo de agua en los centros, a la reducción de la impresión en papel tanto interna como externamente, y a la reducción del uso de papel blanco.
- Realización de planes de separación de residuos urbanos en el centro *Anabel Segura* de Alcobendas (Madrid).

INDRA REALIZA SESIONES DE CONCIENCIACIÓN MEDIOAMBIENTAL EN LOS NUEVOS CENTROS CERTIFICADOS, PARA APOYAR LA SOSTENIBILIDAD A TRAVÉS DE LA ACTUACIÓN DE TODOS LOS PROFESIONALES DE LA COMPAÑÍA.

PRINCIPALES HITOS EN LA CERTIFICACIÓN DE CENTROS

2001

Primera certificación de Indra Espacio sobre la base de la norma UNE-EN ISO 14001 en Indra. Se certifica la empresa ubicada en el centro de San Fernando de Henares.

2003

Se amplía esta iniciativa a Indra Sistemas. Se certifica la sede social en Arroyo de la Vega en base a los requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001 y a los del 'Reglamento 761/2001 de la UE de Ecogestión y Ecoauditoría' (EMAS).

2005

Se certifican en base a la normativa UNE-EN ISO 14001 y EMAS, los centros de Torrejón de Ardoz (Madrid) y San Fernando de Henares (Madrid) (Indra Sistemas).

2006 y 2007

Se implanta y certifica el Sistema de Gestión Ambiental (UNE-EN ISO 14001) en el edificio Triángulo de Alcobendas, en el centro de trabajo de Aranjuez (Madrid) y en las instalaciones de la calle Roc Boronat en Barcelona, ampliándose la certificación a la empresa Indra Sistemas de Seguridad.

Tras la integración operativa de Azertia y de los negocios de consultoría de Soluziona, el centro certificado 'La Finca' (Pozuelo, Madrid) se incorpora a nuestro Sistema de Gestión Ambiental.

2008

Se certifican en base a la norma UNE-EN ISO 14001 los centros 'Anabel Segura' de Alcobendas (Madrid) y de Ciudad Real, ampliándose la certificación a las empresas Indra Software Labs e Indra BMB.

PRINCIPALES INVERSIONES Y GASTOS MEDIOAMBIENTALES DE LOS CENTROS CERTIFICADOS

2006	2007	2008
Actualización de la legislación ambiental de los centros.	Actualización de la legislación ambiental de los centros.	Ampliación de la actualización de la legislación ambiental a nueva CC.AA.
Implantación del Sistema Gestión Ambiental en Aranjuez (en proceso) y Auditoría interna edificio <i>Triángulo</i> .	Implantación y certificación del Sistema Gestión Ambiental en Aranjuez y Barcelona.	Auditoría interna de centros. Habilitación de un cuarto de residuos en el centro <i>Anabel Segura</i> .
Certificación ISO 14001 del edificio <i>Triángulo</i> .	Auditoría interna centros.	Medición de ruidos del centro de <i>La Finca</i> .
Medición de ruidos del edificio <i>Triángulo</i> .	Medición de ruidos del centro de Aranjuez.	Auditorias de certificación.
Estudio de minimización de residuos de la sala limpia DASS.	Estudio de minimización de residuos en Aranjuez.	Separación de RU's en el centro <i>Anabel Segura</i>
Estudio de suelos de los centros de San Fernando, Torrejón y Aranjuez.	Focos en Aranjuez. Análisis de vertidos en Aranjuez.	Inertización de depósitos en el centro de Torrejón.
	Sustitución de centros de transformación de San Fernando.	Equipo de refrigeración del centro de Aranjuez.
		Adecuación de Gas contaminante r-22 según <i>Reglamento CE nº 2037/2000</i>
17.782€	557.612 €	42.231€

OBJETIVOS DEL 'PROGRAMA DE GESTIÓN AMBIENTAL 2008'

OBJETIVO 2008	CENTRO	RESULTADO 2008
REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS		
Reducción global por persona del 3% en un año del uso del papel blanco utilizando en su lugar papel reciclado		
	Arroyo de la Vega (Alcobendas, Madrid)	Papel blanco: -8% Fotocopias: -25% ■
	San Fernando de Henares (Madrid)	Papel blanco: +47% Fotocopias: -11% □
	Aranjuez (Madrid)	Papel blanco: -2% Fotocopias en papel blanco: -100% □
	La Finca (Pozuelo, Madrid)	Papel blanco: -35% Fotocopias: -50% ■
	Anabel Segura (Alcobendas, Madrid)	Objetivo 2009
REDUCCIÓN DE GENERACIÓN DE RESIDUOS URBANOS		
Reducción global del 3% de la generación de residuos orgánicos por persona hasta diciembre de 2008.		
	Arroyo de la Vega (Alcobendas, Madrid)	-25% ■
Reducción global del 3% de la generación de cartuchos de impresora por persona		
	Torrejón de Ardoz (Madrid)	-38% ■
Reducción global del 3% de la generación de RU de papel		
	Roc Boronat (Barcelona)	+83%(1) □
Reducción consumo de energía		
Reducción global por persona del 3% en un año del consumo de gasoil empleado para calefacción.		
	San Fernando de Henares (Madrid)	+5% □
	Torrejón de Ardoz (Madrid)	-50% ■
Reducción consumo de recursos naturales		
Reducción global del 3% del agua consumida por persona en un año		
	Torrejón de Ardoz (Madrid)	-28% ■
	Aranjuez (Madrid)	-48% ■
	Edificio <i>Triángulo</i> (Alcobendas, Madrid)	Papel blanco: -68% ■
	Ciudad Real	Objetivo 2009

(1) sobre la media de referencia ■ Objetivo cumplido □ Objetivo cumplido parcialmente □ Objetivo no cumplido



En 2008 se ha avanzado en la reducción del consumo de materias primas.

la compañía mantiene un programa de gestión ambiental que incide en disminuir la generación de residuos urbanos y en rebajar el consumo de recursos naturales.

	Consumo directo de energía, desglosado de fuentes primarias			Consumo total de agua		Cantidad total de residuos desglosados por tipos				
	Electricidad (Kwh)	Gasóleo C (L)	Gas Natural (m³)	Agua potable (m³)	Agua de pozo (m³)	Residuos peligrosos gestionados a través Gestor de Residuos autorizado (Kg)	Residuos no peligrosos gestionados a través Gestor de Residuos autorizado (Kg)	Toner reciclable (Un)	Aceites vegetales (litros)	
2008										
Argentina	1.551.424*	198.004*	147.366*	6.404*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Australia	96.396*	12.303*	9.156*	398*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Bolivia	92.758*	11.838*	8.811*	383*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Brasil	296.966	n.a.	n.a.	1.584*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Chile	1.045.802*	n.a.	n.a.	4.317*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
China	43.909	n.a.	n.a.	5.859	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Colombia	625.020	n.a.	n.a.	3.248	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Costa Rica	7.275*	929*	691*	30*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
EE UU	705.007*	28.552*	21.250*	1.074*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Eslovaquia	198.329	7.224	8.886	447	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
España	Centros Certificados ISO14001	40.555.036	258.306	348.397	86.671	17.451	40.762	722.582	2.574	750
	Arroyo de la Vega	9.385.428	n.a.	119.435	13.443	n.a.	8.327	170.834	923	200
	San Fernando de Henares	5.499.565	49.999	n.a.	8.813	962	4.801	123.385	373	550
	Torrejón de Ardoz	12.225.555	203.164	86.594	45.911	1.306	11.135	195.748	542	n.a.
	Aranjuez	6.336.575	5.143	110.782	7.188	15.183	10.762	102.298	554	n.a.
	Edif. <i>Triángulo</i>	790.865	n.a.	n.a.	954	n.a.	61	8.872	58	n.a.
	Barcelona	2.629.859	n.a.	n.a.	2.701	n.a.	377	7.395	0	n.a.
	<i>La Finca</i>	2.502.625	n.a.	n.a.	1.148	n.a.	2.802	79.420	25	n.a.
	Ciudad Real	1.122.339	n.a.	31.586	2.144	n.a.	556	19.622	36	n.a.
	<i>Anabel Segura</i>	62.225	n.a.	n.a.	4.369	n.a.	1.941	15.008	63	n.a.
	Otros centros no certificados	24.377.278*	n.a.	n.a.	59.378*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Filipinas	3.403	n.a.	n.a.	136	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Francia	6.096	2.089*	1.555*	68*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Hungría	25.463*	n.a.	n.a.	105*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Italia	20.175	n.a.	n.a.	113*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Kenia	63.658*	n.a.	n.a.	263*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Letonia	10.193*	1.393*	1.037*	45*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Marruecos	3.543	n.a.	n.a.	68	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
México	2.290.781*	n.a.	n.a.	4.076*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Moldavia	105.490*	2.500	n.a.	435*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Nicaragua	18.188*	2.321*	1.728*	75*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Panamá	144.701	35.051*	26.087*	1.134*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Portugal	856.463*	107.010*	79.643*	3.588*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
República Checa	161.537	41.808	19.947	915	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Rep. Dominicana	70.214	n.a.	n.a.	n.a.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Rumanía	269.180*	34.355*	25.569*	1.111*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Ucrania	13.926	n.a.	n.a.	172	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Uruguay	298.200	n.a.	n.a.	1.099	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Venezuela	1.202.218*	153.435*	114.196*	4.962*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Zambia	12.732*	1.625*	1.209*	53*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Zimbabwe	5.456*	696*	518*	23*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Total 2008	75.177.536	899.438	816.481	188.232	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

* Datos estimados aplicando el consumo medio por empleado al número de empleados en cada país. En algunos casos el periodo de las datos reportados no coincide con el año natural (alcance temporal establecido en este informe) o se desconoce el consumo de algunos meses, por lo que se han realizado estimaciones.

CONCIENCIACIÓN DE LOS PROFESIONALES DE INDRA

LA COMPAÑÍA IMPULSA DESDE HACE AÑOS LAS POLÍTICAS DE TELETRABAJO Y LAS VIDEOCONFERENCIAS PARA REDUCIR AL MÁXIMO LOS DESPLAZAMIENTOS DE SUS PROFESIONALES.

Para minimizar el impacto de la actividad empresarial sobre el medioambiente resulta fundamental contar con la colaboración de los profesionales que componen la compañía. Por eso, Indra lleva a cabo diversas iniciativas para aumentar la sensibilización hacia el medio ambiente y la responsabilidad de sus empleados.

Uno de los principales canales de comunicación con los empleados sobre aspectos medioambientales es el portal de Calidad y Medio Ambiente de la intranet corporativa de Indra, puesto en marcha a finales de 2007. Se trata de una de las herramientas más activas para la sensibilización y promoción de un mejor comportamiento medioambiental de la empresa.

En el Portal se incluyen los contenidos relativos al Sistema de Gestión de Calidad y Medio Ambiente de la empresa, así como información relativa a la *Política Ambiental* de Indra, los diferentes programas de gestión de los centros, los requisitos legales aplicables, los planes de emergencia y una guía de buenas prácticas ambientales dentro de la empresa.

Adicionalmente, dicho portal incluye las noticias relacionadas con el medio ambiente y los accesos al manual y procedimientos del sistema de gestión ambiental, a la norma de aplicación UNE-EN ISO 14001:2004 y a los certificados de Indra.

CAMPAÑA 3% ECO+: REDUCCIÓN DE CONSUMO DE AGUA, PAPEL Y ELECTRICIDAD Y DE GENERACIÓN DE RESIDUOS

En 2008, Indra reafirmó su compromiso de reducir un 3%, con respecto a 2007, su consumo de agua, electricidad y papel, y la generación de residuos en los centros certificados.

Además, la compañía decidió implicar a toda la organización a través de una serie de acciones de sensibilización y comunicación, con el fin de que este compromiso pudiera ser alcanzado en 2009 por el resto de centros de la compañía. Para ello, el portal de Calidad y Medio Ambiente se hizo eco de esta iniciativa, proporcionando la información pertinente a los empleados; se realizó un vídeo explicativo; y se iniciaron otras actividades de apoyo.

El objetivo del 3% se encuentra dentro de los fijados por Indra, para cumplir con los requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001 y en el reglamento *761/2001 de la UE de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS)*.

MOVILIDAD: MENOS VIAJES PARA UN MEDIO AMBIENTE MEJOR

Indra está desarrollando diversas iniciativas dirigidas a reducir el número de viajes de sus profesionales, con el triple fin de mejorar la eficiencia la actividad laboral (reducir el tiempo perdido en desplazamientos), reducir los costes económicos, y evitar el impacto medioambiental de los medios de transporte.

Para conseguir estos objetivos, la compañía viene impulsando desde hace varios años las políticas de teletrabajo y las videoconferencias como sistemas alternativos que evitan los desplazamientos.

Por otro lado, Indra está implantando un sistema para mejorar el proceso de petición y reserva del viaje y se está en proceso de realizar una 'Guía del buen viajero'.

Esta iniciativa se inscribe dentro de la denominada 'movilidad sostenible', que implica realizar menos viajes, más cortos y más ecoeficientes (considerando los diferentes modos de transporte).

SOLUCIONES Y SERVICIOS PARA LA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL

EN 2008, LA COMISIÓN NACIONAL DE LA ENERGÍA HA ENCARGADO A INDRA LA ASISTENCIA TÉCNICA PARA PONER EN MARCHA LOS SISTEMAS DE GARANTÍA DE ORIGEN Y ETIQUETADO DE ENERGÍA

TECNOLOGÍA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL AGUA

Indra está llevando a cabo la implantación de una gran base de datos SAP que permitirá centralizar y optimizar la gestión de la información de datos y cartográfica de la Dirección General del Agua del Ministerio de Medio Ambiente. El objetivo del proyecto es homogeneizar, integrar y procesar grandes volúmenes de información procedente de los muchos organismos que colaboran con el Ministerio en la recogida y gestión de parte de los datos del agua. Entre ellos, cabe destacar las Confederaciones y Agencias autonómicas del agua, el Instituto Geológico y Minero de España, la Agencia Estatal de Meteorología, el Centro de Estudios Hidrográficos del CEDEX (Centro de Estudios y Experimentación de Obras Públicas) y el Instituto Geográfico Nacional.

Indra contribuye con este tipo de proyectos de innovación a facilitar la gestión y mejorar las condiciones medioambientales, vitales para la sostenibilidad de la compañía y de la sociedad en su conjunto.

APOYANDO LA COMERCIALIZACIÓN DE LA ENERGÍA VERDE

La Comisión Nacional de la Energía encargó en 2008 a Indra la asistencia técnica para la puesta en marcha de los sistemas de garantía de origen y etiquetado de energía. Estos sistemas permiten que el consumidor conozca el origen de la energía que consume y elegir la compañía suministradora de electricidad no sólo sobre la base de precio, sino también en función de la calidad ambiental de la energía que se ofrece.

El contrato incluyó, además, la implantación de toda la infraestructura tecnológica necesaria para la operación de los sistemas y la operación del servicio durante los primeros nueve meses de funcionamiento del registro.

El Sistema de Garantía de Origen es el instrumento a través del cual se asegura la publicidad y permanente gestión y actualización de la titularidad y control de las garantías generadas a partir de fuentes de energía renovables y de cogeneración de alta eficiencia.

Por otro lado, el Sistema de Etiquetado de Electricidad establece la información que las empresas suministradoras deben proporcionar a sus clientes sobre el origen de la energía eléctrica comercializada el año anterior y sus impactos ambientales asociados.

INSTITUCIONES DEL CONOCIMIENTO

UNIDOS EN EL RETO
DE LA INNOVACIÓN

120

INDRA TIENE ACUERDOS CON
MÁS DE 120 INSTITUCIONES



7

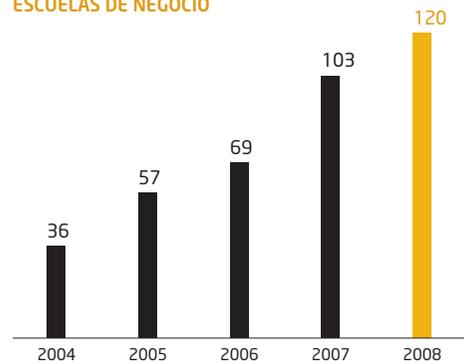
CÁTEDRAS EN
UNIVERSIDADES

Alcance Indra Sistemas, Indra Espacio, Inmize, Indra Software Labs, Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras e Indra Sistemas de Seguridad.

LAS INSTITUCIONES DEL CONOCIMIENTO SON LA NUEVA FRONTERA DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL EN EL MARCO DE UNA ECONOMÍA CADA VEZ MÁS GLOBALIZADA Y COMPLEJA.

INDRA MANTIENE UN CONTACTO PERMANENTE CON EL ÁMBITO UNIVERSITARIO DIRIGIDO A LA INCORPORACIÓN DE NUEVOS PROFESIONALES.

PRINCIPALES ACUERDOS CON UNIVERSIDADES, CENTROS DE INVESTIGACIÓN, FUNDACIONES Y ESCUELAS DE NEGOCIO



INDICADORES	2004	2005	2006	2007	2008
Nº de conferencias y foros de relaciones externas	45	64	47	115	137
Principales asociaciones a las que pertenece Indra en España	22	60	60	95	125

Las instituciones del conocimiento son aquellas entidades que trabajan en la generación y difusión del conocimiento, tales como universidades, centros de formación, fundaciones u organizaciones no lucrativas diversas, especialmente vinculadas a la educación, investigación o formación y, muy en concreto, en aquellas áreas que nos son afines como empresa, como es el caso de las tecnologías de la información.

Estas instituciones se revelan hoy como clave en esa economía del conocimiento, la nueva frontera de la actividad empresarial en el marco de una economía cada vez más globalizada y compleja.

Indra definió en 2003, de manera pionera a estas instituciones como un público estratégico para la compañía, incluyéndolo en su visión de la responsabilidad así como en el consiguiente *Plan Director*.

En el año 2005, se nombró un coordinador de relaciones con universidades y se creó un grupo de trabajo para el seguimiento y desarrollo de las actividades así como diversos sistemas de seguimiento de las relaciones con éstas.

El reto de esta innovación unido a las necesidades de diversificación de la oferta y la complejidad de los mercados de tecnologías de la información, impulsan también una colaboración muy especial con las universidades. En este sentido, hay que tener en cuenta la importancia de la investigación precompetitiva y cómo ésta puede ser llevada a cabo precisamente por quien no tiene las presiones de poner en el mercado un producto o servicio de forma rápida. La innovación también exige, en ocasiones, esa investigación y una reflexión más pausada que la universidad puede dar.

Así, la colaboración con las universidades se concreta de las siguientes maneras:

- Mediante el establecimiento de convenios de cooperación para incorporar técnicos cualificados a proyectos de Indra, facilitando además de esta manera su formación de postgrado en la misma.
- Colaborando con departamentos universitarios en algunos de los proyectos que vienen desarrollándose en la empresa, concretándose su participación en áreas de especialización tecnológica complementarias de las de Indra.

La compañía mantiene también un contacto permanente con el ámbito universitario dirigido a la incorporación de profesionales. Indra también patrocina e imparte masters, cursos y seminarios.

EN MATERIA DE CAPTACIÓN DE TALENTO, EN 2008 SE HA IMPLANTADO EL 'PLAN BRILLANTES' PARA ESTRECHAR RELACIONES CON LAS CÁTEDRAS Y CON LOS ALUMNOS DE LOS CENTROS DOCENTES DE MAYOR PRESTIGIO EN CARRERAS TÉCNICAS.

INDRA: RECONOCIDA Y VALORADA POR LOS UNIVERSITARIOS

En 2008 Universum llevó a cabo un estudio sobre el reconocimiento de marca de las empresas entre los universitarios españoles. Las principales conclusiones del estudio fueron:

- La imagen de Indra ha mejorado en los últimos años, escalando desde la posición 13ª de 2007 hasta alcanzar la 8ª en 2008.
- Indra es una empresa muy atractiva para mujeres.
- La edad media de los alumnos atraídos por nuestra empresa es de 24,4 años.
- Indra atrae más a alumnos de la Universidad Politécnica de Madrid, de la Carlos III y de la Autónoma de Madrid.

Indra ha utilizado las conclusiones de este estudio para mejorar su estrategia de captación de talento y el modo de comunicar hacia los estudiantes.

Una parte de las relaciones de Indra con las universidades se canaliza a través de las cátedras. Durante 2008, Indra ha revisado los acuerdos que mantiene con las distintas universidades, con el objetivo de reforzar la relación Universidad-empresa y homogeneizar el nivel de colaboración de las distintas cátedras. Así, el concepto de Cátedra se han replanteado y, además, se ha impulsado el concepto de *Acuerdo Marco* como forma de colaboración alternativa a la Cátedra.

En la actualidad, Indra cuenta con siete cátedras con diferentes universidades españolas:

- Dos cátedras en la Universidad Politécnica de Madrid, una de propósito general y otra de Tecnologías Accesibles.
- Cátedra en la Universidad de Cantabria, dedicada a Espacio.
- Cátedra en la Universidad Castilla La Mancha, dedicada a Seguridad y Tecnologías Accesibles.
- Cátedra en la Universidad Autónoma de Madrid, dedicada a Seguridad.
- Cátedra en la Universidad de Lleida, dedicada a Tecnologías Accesibles.
- Cátedra en la Universidad Politécnica de Valencia, dedicada a Salud.

Por otro lado, en materia de captación de talento, en 2008 se ha implantado el *Plan Brillantes*, un conjunto de acciones dirigidas a estrechar las relaciones con las cátedras y con los alumnos de los centros docentes considerados de mayor prestigio en carreras técnicas. Estas acciones comprenden:

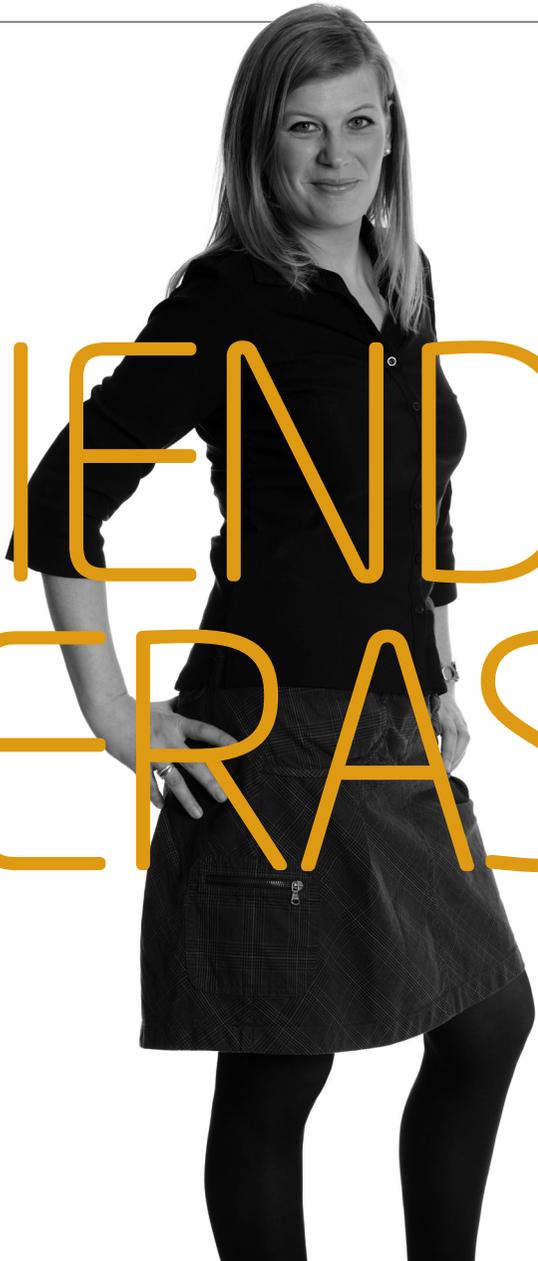
- Aumentar el número de colaboraciones con los departamentos con el fin de encontrar intereses comunes y así tener acceso privilegiado a los alumnos.
- Incluir a los mejores alumnos en proyectos con las tecnologías más avanzadas.
- Seguir a los alumnos implicados en los proyectos conjuntos.
- Acordar con las cátedras planes de incorporación de alumnos a Indra.
- Establecer acuerdos de acceso al 10% de los mejores alumnos de cada promoción.
- Crear las *Becas Indra Global*, que ofrecen a los alumnos la oportunidad de desarrollar una experiencia internacional.
- Crear los *Premios Indra a los mejores Proyectos/Expedientes*:

1. A los mejores proyectos Fin de Carrera que contribuyan a alguno de los valores principales de Indra y, particularmente, a la innovación.
2. A los mejores expedientes académicos.

SOCIEDAD

SOLUCIONES Y SERVICIOS
PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA SOCIEDAD

ROMPIENDO BARRERAS



DESARROLLO Y PROMOCIÓN DE HERRAMIENTAS
QUE FOMENTAN LA ACCESIBILIDAD

Alcance: Indra Sistemas, Indra EMAC, Indra Espacio, Indra
Sistemas de Seguridad, Indra BMB S.L., BMB Canarias, Ceicom
Europe, I3 Televisión, Indra BMB Services, Inmize Capital, Inmize
Sistemas, Indra Software Labs, Internet Protocol Sistemas, Safo
Sistemas, Metradis, Programarius y Etnodiversidad.

CONTRIBUIMOS AL DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO

A través de la actividad que nos es propia, la empresarial, ejercemos un positivo impacto en la sociedad a través de la generación de empleo directo e indirecto. Además generamos empleo cualificado en nuestro sector, lo que contribuye al desarrollo social y económico de las comunidades donde operamos.

También, como empresa global, la compañía está realizando un proceso internacionalización que le lleva a establecerse en mercados donde con su presencia impulsa el desarrollo local y regional a través de la creación de empleo de elevada cualificación.

INDRA TIENE COMO OBJETIVO INTENTAR MINIMIZAR EL IMPACTO DE LA DENOMINADA BRECHA DIGITAL. PARA ELLO ESTÁ PROMOVRIENDO UNA MAYOR IGUALDAD EN EL USO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS.

BRECHA DIGITAL

Indra como empresa global que opera a escala mundial en el área de las tecnologías de la información considera de gran importancia declarar su posición sobre la brecha digital, así como su actuación en este área donde como empresa podemos contribuir de manera decisiva.

¿Qué es la brecha digital?

El término brecha digital hace referencia a las dificultades o limitaciones de acceso a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación como Internet, los teléfonos móviles u otros aparatos.

También bajo el mismo término se hace referencia a las diferencias que hay entre grupos de personas diversos según su capacidad para utilizar dichas tecnologías de forma eficaz, debido a los distintos niveles de alfabetización y capacidad tecnológica.

Por último, el concepto de brecha digital se utiliza en ocasiones para señalar las

diferencias entre aquellos grupos que tienen acceso a contenidos digitales de calidad y aquellos que no.

Aunque la brecha digital tiene su origen habitualmente en las diferencias previas al propio acceso a las tecnologías, la posición de las empresas y organizaciones que trabajamos en el área es básica para reducirla.

Razones de nuestra implicación en minimizar la brecha

Indra, como empresa global, opera en mercados donde la brecha digital adquiere muy diverso alcance y significado. Nuestro objetivo es intentar minimizarla. Precisamente porque el perfil de nuestros servicios y soluciones se desarrollan en el ámbito de las nuevas tecnologías, hay que destacar su valor social. Por eso, uno de los objetivos es promover una mayor igualdad con relación al uso de éstas, así como la promoción de contenidos de calidad, para que redunde en una mejor calidad de vida para todos.

INDRA MANTIENE UNA POLÍTICA DE TRANSPARENCIA Y PÚBLICA RENDICIÓN DE CUENTAS DE TODAS LAS APORTACIONES A ENTIDADES NO LUCRATIVAS, ASÍ COMO DE REGALOS Y GASTOS DE HOSPITALIDAD.

INDRA Y LOS PARAÍOS FISCALES

Indra tiene relaciones comerciales y de negocio con empresas y administraciones de 100 países. Entre ellos, hay algunos como Panamá, Andorra o Bahrein, y zonas como Hong Kong, que pueden ser catalogados como paraísos fiscales.

La actividad de Indra en esos países nada tiene que ver con motivaciones de índole fiscal, sino con el desarrollo de su negocio internacional, como proveedor de soluciones y servicios tecnológicos para clientes que operan en sectores tan diversos como sanidad, energía, telecomunicaciones, industria y consumo, etc. Todo esto nos lleva a operar en países diversos como los citados bien mediante el establecimiento de oficinas o filiales o de relaciones comerciales.

El Consejo de Indra, previo informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, se responsabiliza de analizar la creación o adquisición de participaciones en entidades radicadas en paraísos fiscales cuando fuera necesario por atender a las necesidades del negocio y, en general, de analizar las operaciones o transacciones llevadas a cabo en estos países. Todas las operaciones y relaciones comerciales entabladas en paraísos fiscales obedecen a motivos legítimos, y no menoscaban, de forma injustificada, la transparencia de las operaciones y estructura del grupo.

Al igual que ocurre cuando operamos en países donde los derechos humanos no están salvaguardados, lo hacemos guiados por el interés comercial de la compañía sin perjuicio de nuestro compromiso ético y de los estándares que nos hemos fijado a través de nuestros valores.

DECLARACIÓN DE ANTICORRUPCIÓN DE INDRA

Indra considera que su actividad como empresa debe desarrollarse con respeto a las leyes y en el marco de las condiciones propias del libre mercado, así como de modo ético y transparente.

Como empresa que opera globalmente, es consciente de la importancia de actuar de modo independiente de los gobiernos y de cualquier poder político, ya sean nacionales, regionales o locales. La presencia de Indra en cualquiera de los países en los que actúa está presidida por el respeto a cada una de las legislaciones y por una cordial relación con las instituciones públicas y los gobiernos, siempre presidida por la transparencia y la ética.

Teniendo en cuenta el rango de servicios y soluciones en tecnologías de la información que Indra proporciona, la empresa cuenta entre sus clientes con diversas instituciones públicas y administraciones.

En este contexto, la lucha contra el soborno y la corrupción es un compromiso principal. Sólo bajo este principio se puede luchar contra situaciones cuyas consecuencias frenan un mercado verdaderamente libre, causan inestabilidad, desigualdad e inseguridad a todos los niveles, e impiden el desarrollo económico y social en detrimento de los más débiles.

Indra se compromete a luchar contra el soborno y los pagos de facilitación y cualquier forma de corrupción activa o pasiva. En este sentido, declara que no realiza ninguna contribución política a partido alguno, informando públicamente, desde una política de transparencia y pública rendición de cuentas, de todas las entidades no lucrativas a las que se realizan aportaciones.

Toda esta política tendrá su desarrollo a través del 'Código Ético' y de otros instrumentos de gestión ética de la compañía.

SOLUCIONES Y SERVICIOS PARA LA SOSTENIBILIDAD

Parte de nuestros servicios y soluciones de tecnologías de la información tienen un fuerte significado y valor social.

Este área, constituye uno de los elementos más importantes de las relaciones de Indra con la sociedad. La innovación es el mejor vehículo con el que cuenta la empresa para contribuir al desarrollo social de las comunidades donde opera y los mercados a los que sirve. En concreto, se han definido las siguientes áreas de valor en sostenibilidad social y medioambiental, que se revisan periódicamente:

- Soluciones y servicios tecnológicos que faciliten los servicios públicos, su fiabilidad, seguridad y eficacia. Tal es el caso de nuestros servicios y soluciones para las administraciones públicas, la sanidad y los transportes. Tanto en las sociedades desarrolladas como en las economías de transición o países en vías de desarrollo, los servicios públicos, el transporte y la sanidad, se revelan como un área especialmente crítica para la sociedad y el bienestar de los ciudadanos y para el desarrollo económico y social.
- Soluciones y servicios que apoyen a la seguridad y protección de las personas (soluciones de seguridad). Muy especialmente, en la actualidad, la seguridad de las personas plantea desafíos importantes que demandan innovación para satisfacer las demandas de un mundo cada vez más global.
- Soluciones y servicios que faciliten los procesos electorales y su fiabilidad técnica, pues los modernos sistemas democráticos se asientan en dichos procesos.
- Soluciones y servicios para la accesibilidad.
- Soluciones y servicios tecnológicos que faciliten la gestión medioambiental o la mejora de las condiciones medioambientales. Prueba de ello son nuestras soluciones de teledetección, pero también de otras muchas que suponen ahorros de consumo energético, de materias primas o de tiempo, tanto a nuestros clientes como indirectamente a la sociedad.
- Soluciones y servicios para la gestión de la sostenibilidad empresarial. Indra ofrece servicios de consultoría en medio ambiente, sostenibilidad y responsabilidad.

LISTADOS DE LOS FOROS E INSTITUCIONES MÁS REPRESENTATIVAS EN LOS QUE ESTÁ PRESENTE INDRA EN ESPAÑA

ENTIDADES VINCULADAS A LA CALIDAD, LA ÉTICA Y LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA	ENTIDADES DE ACCIÓN SOCIAL CON LAS QUE COLABORA INDRA	PRINCIPALES ASOCIACIONES SECTORIALES
AENOR	Fundación Deporte de Alcobendas	AETIC
Asociación Española de la Calidad	Fundación Adecco	AEC
Club Gestión de Calidad	Fundación Integra	AFARMADE
Forética	Fundación ONCE	ATECMA
	Fundación Realiza	
	SECOT	

INDRA Y LAS TECNOLOGÍAS ACCESIBLES

INDRA TIENE LA FIRME CONVICCIÓN DE QUE DONDE MEJOR PUEDE DEMOSTRAR SU RESPONSABILIDAD COMO EMPRESA ES A TRAVÉS DE LA ACTIVIDAD QUE LE ES PROPIA: INNOVAR EN SOLUCIONES Y SERVICIOS TECNOLÓGICOS

El tercer sector debe convertirse en un socio de conocimiento, que impulse a la compañía a innovar en soluciones y servicios de alto valor social. Eso debe conseguirse, a través de la colaboración con entidades no lucrativas bajo una perspectiva de valor compartido para que, en la medida de lo posible, pueda ser un socio de conocimiento que nos impulse a innovar en soluciones y servicios de alto valor social.

Las cátedras de Tecnologías Accesibles de Indra son el conjunto de colaboraciones con uno de sus públicos estratégicos, las Instituciones del Conocimiento, para desarrollar soluciones y servicios innovadores en el área de accesibilidad e inclusión.

A través de las cátedras, Indra, en colaboración con la Fundación Adecco, pretende provocar un gran impacto a corto-medio plazo en la sociedad y en el mercado, convirtiéndose en un modelo de referencia internacional tanto en la búsqueda de la excelencia en el desarrollo de tecnologías accesibles, como en el modelo de colaboración y transferencia tecnológica Universidad-Empresa.

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

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

El ámbito de las tecnologías accesibles es un área sensible y estratégica que abarca desde la necesidad básica de un colectivo hacia el reconocimiento general de la mejora en la calidad de vida para todos, según señalan los tres planes europeos *eEurope2002*, *eEurope2005* y el actual *i2010*. La iniciativa parte de los siguientes puntos:

- La firme creencia de Indra de que es a través de la actividad que le es propia –innovar en soluciones y servicios de tecnologías de la información– donde mejor puede demostrar su responsabilidad como empresa.
- La convicción de Indra de que la colaboración con las Instituciones del Conocimiento es clave para esa innovación, y de que dichas instituciones constituyen un público estratégico para la empresa.

UNA CAMPAÑA DE NAVIDAD DESTINADA A PROYECTOS DE TECNOLOGÍA ACCESIBLE

En diciembre de 2008, Indra puso en marcha una campaña de Navidad que destinaba los fondos dedicados tradicionalmente a regalos a la promoción de proyectos que tenían como objetivo hacer la tecnología accesibles a todos.

Esta medida se aplicó en todos los países donde Indra esta presente. La compañía elaboró una política específica al respecto que hizo disponible en [Indraweb](#) junto a una campaña de comunicación bajo el lema 'Rompeamos barreras' dirigida a clientes y destinatarios de los regalos con el fin de hacerles partícipes de esta iniciativa.

A través de la web específica [www.Indra-tecnologíasaccesibles.com](#) se informaba de los proyectos de Indra vinculados a esta área sensibilizando sobre la importancia de la accesibilidad y el papel de las nuevas tecnologías en esta área.

LAS CÁTEDRAS DE TECNOLOGÍA ACCESIBLE SON UN MODELO DE REFERENCIA INTERNACIONAL

'PROYECTO TOYRA'

En mayo de 2008, Indra firmó un acuerdo con el Gobierno de Castilla-La Mancha y la Fundación Rafael del Pino para desarrollar el proyecto 'Terapia Ocupacional y Realidad Aumentada' (TOyRA), que tiene como objetivo llevar a cabo una plataforma que permita aplicar avanzados sistemas tecnológicos al desarrollo de actividades de terapia ocupacional

La terapia ocupacional es una técnica que se aplica en procesos de rehabilitación de pacientes, en el caso del Hospital Nacional de Paraplégicos de Toledo, con lesiones medulares encaminada a facilitar su reintegración en la vida cotidiana mediante la utilización de dispositivos o juegos encaminados a favorecer la movilidad articular, desarrollar fuerza muscular y trabajar la precisión.

La Realidad Aumentada es la creación virtual mediante sistemas basados en la última tecnología de situaciones reales con el fin de potenciar y optimizar los resultados que se obtienen en procesos de simulación o similares en este tipo de pacientes.

La aplicación de estos nuevos sistemas tecnológicos se traducirá en una mayor efectividad de la terapia ocupacional, bien sea

mediante el uso de dispositivos o juegos con los que cuenta actualmente debidamente dotados de sensores o complementariamente con la introducción de otra serie de dispositivos totalmente nuevos, como la Wii o los basados en el tratamiento de imágenes.

TOyRA aumenta así los beneficios de las técnicas de la terapia ocupacional mediante la aplicación de los sistemas tecnológicos de Realidad Aumentada ya que el paciente no necesita desplazarse y puede llevar a cabo su rehabilitación a distancia.

Los beneficios de esta aplicación se resumen así en:

- Aumentar la atención médica y fisioterapéutica a los pacientes, ya que permite mejorar el seguimiento del lesionado medular.
- Hacer más atractivos los diferentes dispositivos o juegos que emplea la terapia ocupacional.
- Crear una base de datos a partir del seguimiento mediante sistemas tecnológicos de la evolución de los pacientes, que permita sobre la base de experiencias que se vayan acumulando que mejore la efectividad de la terapia ocupacional.

- El reconocimiento de que la accesibilidad y la inclusión constituyen un área fundamental donde las tecnologías de la información pueden proporcionar mejoras sustantivas para las personas y comunidades donde operamos.

Las cátedras de Tecnología Accesible agrupan un variado conjunto de colaboraciones con las Instituciones del Conocimiento dirigidas a generar innovación en el área de accesibilidad e inclusión. Estas colaboraciones abarcan el desarrollo de líneas de investigación así como proyectos concretos a través del apoyo financiero de Indra. Además, a través de ellas se impulsa también la formación de alumnos de la universidad, la formación de ingenieros de la empresa y las actividades que promueven la difusión del conocimiento en el área. Con lo que se pretende:

- Contribuir a la innovación y desarrollo tecnológico en el ámbito de la discapacidad.
- Reforzar la colaboración universidad-empresa, beneficiándose del talento y capacidades que la universidad pone a disposición de la empresa, e impulsando a su vez la cultura empresarial en el entorno universitario.
- Hacer viable un modelo de colaboración universidad-empresa que promueva la transferencia tecnológica y la puesta en valor de la misma en el mercado, obteniéndose un beneficio mutuo de las sinergias establecidas.
- Maximizar el impacto social, económico y científico de las cátedras, buscando la excelencia en el desarrollo de tecnologías accesibles.
- Convertir las cátedras en un modelo de referencia internacional en la colaboración universidad-empresa y en la investigación en tecnologías accesibles.
- Trabajar de forma conjunta, universidad-empresa, en iniciativas académicas que promuevan la difusión del conocimiento.
- Captar talento en el entorno universitario para su posible incorporación a la compañía, por un lado, y fomentar el interés de los profesionales de Indra por la investigación y la colaboración con la universidad, por otro.

IMPULSANDO LA FORMACIÓN EN FILIPINAS

En línea con las necesidades sociales y la adaptación local de las iniciativas de colaboración con la comunidad, Indra ha llevado a cabo en Filipinas dos proyectos de implicación de la compañía con una causa social de primer orden como es la formación.

Así, en 2008 se puso en marcha en el país una iniciativa de captación de fondos en beneficio de los colegios de primaria a través de la recogida de monedas impulsada por el Bangko Sentral ng.

Con dicho motivo los empleados de Indra fueron animados a donar monedas de 10, 5 y 1 peso así como de 25, 10 y 5 centavos. El resultado fue una aportación de 44.079,81 pesos al programa por parte de los empleados que se destinaron al Department of Education's Tulong Barya Para sa Eskuwela Trust

Fund con el fin de construir nuevas clases e instalaciones para los colegios públicos.

Junto a la educación formal, el apoyo a los jóvenes en las actividades extra académicas es otra prioridad en Filipinas. El centro Tambayani fue elegido como uno de los proyectos con los que colaborar. Se animó a las personas que trabajan en la compañía a donar fondos para la dotación de ordenadores y de libros sobre nuevas tecnologías, y la participación a través de actividades de voluntariado para la renovación del centro y otras iniciativas de puesta al día del mismo. El resultado fue una donación total que sumaba los 350.000 pesos y un centro que pudo reunir una pequeña librería, un centro tutorial, un aula de aprendizaje de nuevas tecnologías dotado con 5 ordenadores y diversos materiales de apoyo.

¿Qué suponen en la actualidad?

Las cátedras de Tecnología Accesible en la actualidad suponen:

- La existencia de tres cátedras:
 - Con la Universidad de Castilla La Mancha (UCLM).
 - Con la Universidad de Lleida (UDL).
 - Con la Universidad Politécnica de Madrid (UPM).
- La financiación de varios proyectos en el área de discapacidad como son:
 - *Proyecto Headmouse*: el objetivo de este proyecto es proporcionar un mecanismo de interacción alternativo y de bajo coste para personas con movilidad reducida o problemas de apuntamiento que no puedan utilizar un ratón o un teclado ordinario. En una primera versión se ha desarrollado un ratón virtual guiado por movimientos de la cabeza. Mediante *Headmouse* se identifican los movimientos de la cabeza del usuario, utilizando mecanismos de visión artificial, que son convertirlos en movimientos en pantalla de un ratón virtual. En una segunda fase, se desarrollará un teclado virtual predictivo que facilite la escritura a este grupo de usuarios. A cierre de 2008 el número de descargas fue de 140.000..
 - *Proyecto GANAS* (UCLM); el *Proyecto GANAS* (Generador de Animaciones Automático para Lenguaje de Signos) tiene como objetivo proporcionar un intérprete virtual de lengua de signos, que convierta dinámicamente un texto en lengua de signos para personas con discapacidad auditiva. *GANAS* se encuentra actualmente en fase de desarrollo.
 - *Proyecto Emplea-T Accesible* (UPM); tiene como objetivo hacer accesible a personas con discapacidad visual la aplicación interactiva de TDT Emplea-T, que se emite en el programa de La 2 *Aquí hay trabajo*, y que permite la consulta de ofertas de empleo.

INICIATIVAS DE APOYO A LA INNOVACIÓN Y A LA IMPLANTACIÓN DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN

	ACTIVIDADES QUE COMPRENDE	SOCIO DEL PROYECTO	BENEFICIARIOS
Potenciar la colaboración entre el entorno científico y el productivo para dar respuesta a las necesidades de innovación y desarrollo de la sociedad andaluza.	Definir, promover y financiar proyectos de I+D viables desde dos perspectivas: económica y social.	Corporación Tecnológica de Andalucía	Comunidades locales
Fortalecer y potenciar el crecimiento y mejora de la competitividad en la industria de las tecnologías de la telecomunicación y la información de Galicia.	Patrocinio de proyectos en este ámbito.	Fundación Centro Tecnológico de Telecomunicaciones de Galicia	Comunidades locales
Contribuir al desarrollo del país mediante el fomento de la innovación tecnológica en la empresa y en la sociedad.	Edición de libros y estudios y colaboración en comisiones de trabajo.	Fundación COTEC	Sociedad
Desarrollar la cultura emprendedora en la Universidad, estimulando el papel de la misma como motor de la sociedad regional.	Colaborar en la elaboración del Informe CYD, jornadas y conferencias y encuestas.	Fundación Conocimiento y Desarrollo (CYD)	Sociedad
Promover la investigación y el desarrollo de los estudios financieros así como su difusión.	Patrocinio de las actividades llevadas a cabo por la Fundación en el ámbito de la investigación en los campos financiero y bursátil.	Fundación de Estudios Financieros	Sociedad
Gestión de conocimiento y gestión relacional dirigida a facilitar actuaciones a favor de la movilidad sostenible en los sectores público y privado.	Patrocinio del Congreso Internacional de los ciudadanos y la gestión de la movilidad	Fundación Movilidad	Sociedad
Identificar, desarrollar, promover y difundir tecnologías, procesos, productos y hábitos de consumo que permitan la mejora de la eficiencia y sostenibilidad energética en la industria, la construcción, el transporte y en la sociedad en general.	Patrocinio de las actividades llevadas a cabo por la Fundación.	Fundación Energylab	Sociedad
Estudio exhaustivo de los intereses de España y de los españoles en la sociedad internacional, para ponerlo al servicio de la comunidad.	Organización de congresos, presentaciones, seminarios, conferencias y foros bilaterales. Publicación del Barómetro, boletines y documentos de trabajo.	Real Instituto Elcano	Sociedad
Realización, promoción, apoyo y gestión a las actividades de docencia, innovación tecnológica y extensión cultural propias de la Universidad en el ámbito de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.	Patrocinio de las actividades llevadas a cabo por la Fundación.	Fundetel	Sociedad
Generar un ámbito interdisciplinario sobre temas relacionados con seguridad y empresa, mediante estudios de investigación, actividades de formación, foros de divulgación, y creación de una base documental amplia.	Patrocinio de las actividades llevadas a cabo por la Fundación.	Fundación Empresa, Seguridad y Sociedad	Sociedad
Cátedras de Tecnología Accesible para desarrollar soluciones y servicios innovadores en el área de accesibilidad e inclusión.	Generar innovación conjuntamente con la universidad en el área de accesibilidad e inclusión, tanto mediante el desarrollo de líneas de investigación como de proyectos concretos.	Fundación Adecco, Universidad de Lérida, Universidad de Castilla-La Mancha, Universidad Politécnica de Madrid	Personas con discapacidad Universidad Sociedad

INICIATIVAS DE APOYO AL DESARROLLO TECNOLÓGICO PARA COLECTIVOS DESFAVORECIDOS Y PROYECTOS DE MECENAZGO

	ACTIVIDADES QUE COMPRENDE	SOCIO DEL PROYECTO	BENEFICIARIOS
Desarrollar soluciones y servicios innovadores en el área de accesibilidad e inclusión.	<i>Proyecto Toyra.</i>	Hospital Parapléjicos de Toledo y Fundación Rafael del Pino	Personas con discapacidad Sociedad
Apoyo al desarrollo tecnológico en el tercer sector.	Soporte tecnológico para la gestión interna.	Fundación Integra	Colectivos desfavorecidos
Apoyo al desarrollo tecnológico en el tercer sector.	Creación de un aula de internet.	Fundación Konecta	Personas con discapacidad
Donación de equipos informáticos.	Donación de equipos informáticos.		Colectivos desfavorecidos
Premios <i>Solidarios del Seguro.</i>	Patrocinio.	Asociación Amigos por África	Nouadhibou, ciudad de Mauritania (África).
Apoyo a la comunidad afgana.	Donación de mantas y material escolar.	Ejército del Aire	Colectivos desfavorecidos en Afganistán
Colectivos desfavorecidos.	Donación.	Cruz Roja, AECC, Asoc. de Santa Barbara, Ntra.Sra del Carmen; Fundación Asistencial para Las Fuerzas Armadas y La Guardia Civil, Lukemia Rsearch, AMREF Flying Doctor	Colectivos desfavorecidos
Proyectos de mecenazgo			
Promover el progreso y relaciones artísticas entre la comunidad española y los Órganos Internacionales con sede en Ginebra.	Patrocinio de la restauración de la cúpula de la <i>Sala de los Derechos Humanos</i> de Naciones Unidas en Ginebra.	Fundación ONUART	Sociedad

1.382.802€

103 EQUIPOS INFORMÁTICOS

COMPROMISOS Y RESULTADOS

ESTAMOS COMPROMETIDOS CON NUESTROS PÚBLICOS OBJETIVO

	COMPROMISO 2007	RESULTADO 2008	
Corporativo	Definir nuevas herramientas de escucha y consulta o renovar las existentes con <i>stakeholders</i> .	Incorporación de preguntas sobre materialidad de aspectos de Responsabilidad Corporativa en las encuestas a clientes y proveedores.	■
		Institucionalización de la consulta con sindicatos a efectos de la revisión del <i>Plan Director</i> y de la <i>Memoria</i> .	
		Lanzamiento de una encuesta de satisfacción a Instituciones del Conocimiento en el primer trimestre de 2009.	
	Realizar una encuesta sobre responsabilidad de ámbito internacional.	En 2008, Indra llevó a cabo una primera encuesta a 35 empleados de 10 países para conocer sus valores y expectativas en materia de responsabilidad corporativa, así como su grado de conocimiento del informe de RC de Indra y del <i>Global Compact</i> .	■
	Revisión del <i>Código de Conducta</i> .	No se llegó a implantar en 2008 debido a una revisión del enfoque del proyecto. Se ha elaborado un nuevo Código, que está pendiente de la aprobación por parte del Consejo de Administración de Indra.	□
Empleados	Avanzar en igualdad mujeres-hombres.	Se ha incorporado una mujer al Consejo de Administración.	■
		Se ha mantenido la proporción de mujeres en la plantilla respecto a 2007: 36%	
		Se ha mejorado el ratio salarial hombre/mujer en todas las categorías laborales (en 2008, se modificaron las categorías laborales de Indra)..	
	Renovar la auditoría del Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales.	Se ha renovado la auditoría.	■
Adoptar medidas y procesos que contribuyan a reducir los niveles de siniestralidad.	Se han adoptado medidas, sin embargo los índices de frecuencias, gravedad e incidencia han aumentado por el crecimiento de la actividad de la compañía. No obstante la duración media de las bajas ha disminuido.	□	
Potenciar la formación en riesgos laborales .	Ha aumentado la formación en riesgos laborales.	■	
Proveedores y 'partners'	Extender los criterios de sostenibilidad a la contratación de proveedores a escala internacional y a sus políticas de compra en cada país.	Se prevé incorporar los criterios de sostenibilidad al proceso de homologación de proveedores en 2009.	□
	Realizar acciones de sensibilización y promoción de la sostenibilidad con proveedores.	Las acciones se realizarán una vez incorporados los criterios de sostenibilidad al proceso de homologación de proveedores, ya que el proceso permitirá identificar las áreas de mejora en responsabilidad corporativa. Se renueva este compromiso, pero se fija como un objetivo a medio plazo.	□
Medio ambiente	Implantar la certificación medioambiental en el resto de centros de la compañía a medio plazo.	En 2008, Indra certificó dos nuevos centros de trabajo: El centro de Anabel Segura en Alcobendas (Madrid) y el centro en Ciudad Real.	□
		En 2009, Indra está en proceso de certificar tres centros de trabajo más.	
		Se mantiene el objetivo a medio plazo de certificar los centros de trabajo de Indra en España con mayor número de personas.	

PACTO MUNDIAL

10 PRINCIPIOS QUE NOS COMPROMETEN

El *Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact)* es un compromiso con 10 principios que se exponen a continuación. Las empresas, cuando se adhieren al *Pacto Mundial*, se comprometen a ir implantando los principios de modo gradual, haciendo de estos una parte esencial de su estrategia y de sus operaciones.

El *Pacto Mundial* es, por lo tanto, un compromiso firme de cada empresa de avanzar en sus actividades por el camino marcado por estos principios, y un punto fundamental para su configuración como buenos ciudadanos corporativos.

Indra ha realizado el informe de progreso correspondiente y rinde cuentas en este mismo informe de los puntos del *Pacto Mundial* como indican las tablas anexadas al final de este informe.

PRINCIPIO UNO

Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.

PRINCIPIO DOS

Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

PRINCIPIO TRES

Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

PRINCIPIO CUATRO

Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

PRINCIPIO CINCO

Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

PRINCIPIO SEIS

Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

PRINCIPIO SIETE

Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

PRINCIPIO OCHO

Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

PRINCIPIO NUEVE

Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

PRINCIPIO DIEZ

Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

PRINCIPIOS QUE RIGEN ESTE INFORME



En 2008, Indra publica un informe que describe el desempeño de la compañía tanto en el plano económico, como en el plano social y medioambiental. Desde 2003, la compañía comenzó a informar públicamente sobre su desempeño social y medioambiental pero, en 2008, Indra ofrece un informe en el que integra el triple enfoque de la sostenibilidad (económico, social y medioambiental). Así, la información que en las Memorias de Indra de ejercicios anteriores se presentaba en el *Informe de Actividades* y en el *Informe de Responsabilidad Corporativa*, quedará integrada en un nuevo *Informe Anual*. Indra considera que esta forma de informar supone presentar a la compañía de forma más realista, al ofrecer una visión conjunta y global del impacto de sus actividades sobre todos sus grupos de interés.

Este informe ha sido preparado conforme a la *Guía para la Elaboración de Informes de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI)*, en la versión de octubre de 2006 (denominada G3), en el nivel de aplicación más alto (el A+), así como según la norma *AA1000 de Accountability* (versión de 2003).

Tanto este informe, como la información económica, social y medioambiental que contiene, han sido verificadas externamente por terceros independientes. El alcance, descripción del trabajo y conclusiones de esta verificación se encuentran en el capítulo titulado Carta de Verificación.

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

El alcance de la información presentada se describe al inicio de cada uno de los capítulos del informe. La relación completa de empresas que integran Indra, a 31 de diciembre de 2008, figura en el Anexo I del *Informe de Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión*. Para aquella información con un alcance temporal u organizativo distinto al mencionado al inicio de cada capítulo, se describen las matizaciones de alcance junto a la información en cuestión.

Como todos los años, este informe se elabora con la participación de los responsables internos de las relaciones con cada uno de los públicos con los que opera la compañía, lo que implica, no sólo una puesta en común de la información, sino la mejora continua de los sistemas de diálogo de Indra con sus diversos públicos. Adicionalmente, en 2008, Indra comenzó un proceso de consulta entre sus responsables de operaciones, con el fin de analizar el posible valor sostenible de la oferta de la compañía y analizar la demanda, potencial o real, de soluciones y servicios con valor sostenible por parte de los clientes.

El procedimiento de realización del informe facilita el cumplimiento de los principios de definición de su contenido (materialidad, participación de los grupos de interés, explicación del contexto de sostenibilidad y exhaustividad), así como de los principios relativos a calidad del informe (equilibrio, comparación, precisión, periodicidad, claridad y fiabilidad) exigidos por la *Guía G3* y que den respuesta a la *Norma AA1000 (2003)*.

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

Existen diversos mecanismos internos para el control de la información gestionada por los sistemas de gestión e información. Indra trabaja enérgicamente para mejorar sus sistemas de generación, agregación y consolidación de datos, de forma que le permitan mejorar la calidad de la información presentada en el *Informe de Sostenibilidad*.

EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DE 2008 SE HA ENTREVISTADO A LOS DISTINTOS RESPONSABLES DE OPERACIONES DE LA COMPAÑÍA PARA ELABORAR EL 'INFORME ANUAL'

Los pasos seguidos para la realización de este informe, de octubre de 2008 a febrero de 2009, han sido los siguientes:

1. Celebración de entrevistas durante el último trimestre de 2008 con cada uno de los responsables de las relaciones con los grupos de interés, con un doble fin: por una parte, actualizar el *Plan Director de Responsabilidad Corporativa*, mediante la definición de nuevas acciones a realizar o impulsar; y por otra, recabar información sobre el estado de la sostenibilidad en la empresa para preparar la rendición de cuentas del ejercicio.

Tal y como se ha realizado en años anteriores para la elaboración del *Informe Anual*, también se celebraron entrevistas con los distintos responsables de operaciones de la compañía, tanto de mercados verticales como de actividades, con el objetivo de conocer las principales tendencias y actuaciones en los negocios en los que opera la compañía. No obstante, en 2008 se ha hecho un especial esfuerzo en identificar los impactos sociales y medioambientales que pudieran tener los negocios de Indra, tal y como queda reflejado en el capítulo de *Nuestros Negocios* del presente informe.

Asimismo, y como ya se ha mencionado anteriormente, en 2008 también se realizaron entrevistas a responsables de diversas áreas de negocio, con el fin de identificar el posible valor sostenible que pudiera tener la oferta de Indra.

2. Petición formal de información de los indicadores GRI (versión G3) a los responsables internos de las relaciones con cada público. Igualmente, se recopila información sobre políticas, programas, iniciativas y acciones de valor responsable que pudieran haberse desarrollado durante el año, tanto las incluidas en el *Plan Director de Responsabilidad Corporativa* de la compañía, como aquellas que hubieran podido desarrollarse desde otras líneas estratégicas y que presentan sinergias en sostenibilidad y responsabilidad.

3. Envío del informe, una vez redactado, a cada responsable interno de las relaciones con los distintos públicos, así como a los responsables de operaciones de la compañía, para comprobar que la información referida a su gestión ha sido fielmente reflejada.

4. El informe ha sido también enviado a los sindicatos de Indra Sistemas y más representantes de otras sociedades de Indra, para recoger parte de sus sugerencias.

INDICADORES GRI

ESTE AÑO, INDRA HA TRAZADO UN MAPA DE LA OFERTA DE SERVICIOS Y SOLUCIONES QUE TIENE UN CLARO VALOR EN SOSTENIBILIDAD

EL 'INFORME 2008' INCLUYE DATOS DESDE 2004, QUE PERMITEN EL ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN, Y HACE CONSTAR CUALQUIER CAMBIO EN LOS MÉTODOS DE CÁLCULO

	Explicación del principio según el G3 del GRI	Cómo aseguramos dicho principio
Principios relativos a la definición de contenidos de este informe		
Materialidad	Lo que es significativo, importante, lo relevante y que tiene impacto en materia de responsabilidad y sostenibilidad de nuestra actividad.	<p>El <i>Plan Director de Responsabilidad Corporativa</i> refleja qué abarca la responsabilidad, y se actualiza cada año.</p> <p>El proceso de realización del informe permite a la organización reorientar los aspectos materiales.</p> <p>Desde el año 2007, previo a la realización del informe se realiza un estudio de materialidad con el fin de detectar aquellas áreas relevantes sobre las que es necesario informar.</p> <p>De modo adicional a este estudio, la consulta a los responsables de negocio para visualizar la oferta comercial de Indra con valor sostenible ha servido también para detectar algunas demandas y expectativas en determinadas áreas de sostenibilidad.</p>
Participación de los grupos de interés	Identificación de los grupos y respuesta adecuada a sus expectativas e intereses razonables.	<p>Indra tiene diversos sistemas de consulta periódicos con los siguientes públicos: accionistas, empleados, clientes y proveedores. Además, ofrece una encuesta de opinión disponible en www.Indra.es/responsabilidadcorporativa/, para fortalecer la comunicación y el diálogo con todos los públicos con los que se relaciona.</p> <p>El informe se ha redactado con la participación de los responsables internos de las relaciones con cada público, a lo que se ha añadido una consulta a diversos responsables de operaciones con el fin de detectar el valor sostenible de la oferta comercial de Indra.</p> <p>Cada capítulo contiene información específica sobre los sistemas de consulta específicos de Indra con cada uno de sus grupos de interés.</p>
Contexto de la sostenibilidad	Modo en que la organización contribuye al desarrollo local, regional o global.	<p>En Indra, la visión de la responsabilidad está unida a la innovación.</p> <p>Los enfoques de gestión o dirección en desempeño económico, social, derechos humanos, medio ambiente y producto (expuestos en el capítulo <i>Nuestro enfoque de Sostenibilidad</i>) incluyen observaciones sobre este contexto.</p> <p>Este año, Indra ha trazado un mapa de la oferta de servicios y soluciones que tiene un claro valor en sostenibilidad, entendida en su triple sentido: económico, medioambiental y social.</p>
Exhaustividad	Alcance, cobertura y tiempo al que hace referencia el informe. Presentación razonable y apropiada de datos, y relación con calidad.	El proceso de realización del informe y el de verificación interna y externa facilitan la exhaustividad del mismo.
Principios relativos a la calidad del informe		
Equilibrio	El informe debe reflejar los aspectos positivos y negativos y permitir una valoración razonable del desempeño de la compañía.	<p>El informe de 2008 aporta datos sobre aspectos positivos y mejorables, así como de objetivos futuros con cada público con los que se relaciona Indra, y del nivel de cumplimiento de objetivos y compromisos asumidos en el pasado.</p> <p>El proceso de identificación de temas materiales (ver principio de Materialidad) también contribuye a su cumplimiento.</p> <p>Desde 2008, hemos incorporado a este informe, así como al <i>Plan Director de Responsabilidad Corporativa</i>, las opiniones y sugerencias procedentes del ámbito internacional de Indra. Para ello se llevó a cabo una primera encuesta a 35 empleados de 10 países.</p>
Comparabilidad	El informe debe permitir analizar la evolución y los cambios.	El informe 2008 incluye un histórico de datos desde 2004, para permitir el análisis de la evolución. El informe también hace constar cualquier cambio en los métodos de cálculo.

EN 2008, LAS ENCUESTAS A CLIENTES Y PROVEEDORES INCORPORAN PREGUNTAS PARA CONOCER SU INTERÉS POR LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

A COMIENZOS DE 2009, INDRA HA AMPLIADO SUS PROCESOS DE CONSULTA A UN NUEVO GRUPO DE INTERÉS: LAS INSTITUCIONES DEL CONOCIMIENTO

	Explicación del principio según el G3 del GRI	Cómo aseguramos dicho principio
Precisión	El informe debe ser suficientemente preciso y detallado para que se pueda valorar el desempeño de la organización.	El objetivo ha sido rendir cuentas en el nivel más alto de aplicación, A+, y en su caso explicar cuándo no son aplicables los indicadores, no están disponibles o se refieren sólo a partes de la compañía. El proceso de verificación al que se ha sometido este informe asegura la precisión de los datos cuantitativos y la confirmación de evidencias y contexto adecuado para la información cualitativa.
Periodicidad	El informe se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico.	Indra ha publicado el <i>Informe de Responsabilidad Corporativa</i> con carácter anual desde 2003. En 2008, el <i>Informe de Sostenibilidad</i> ha reemplazado al <i>Informe de Responsabilidad Corporativa</i> como reporte del desempeño económico, social y medioambiental. El <i>Informe de Sostenibilidad</i> se publicará igualmente con carácter anual, simultáneamente al resto de informes anuales que realiza la compañía.
Claridad	La información debe exponerse de una forma comprensible y accesible.	Indra desarrolla una versión digital de su informe de acceso público a través de su página web: www.Indra.es/responsabilidadcorporativa/ . Además, hace llegar este informe a sus accionistas, principales clientes, medios, instituciones de inversión responsable y otros interesados que lo solicitan. Al final de este documento se ofrece también el canal de comunicación <i>Su opinión es importante</i> , así como el nombre y dirección de los responsables de las relaciones con cada público objetivo.
Fiabilidad	La información recogida en el informe puede ser verificada por un tercero. Los datos recogidos están respaldados por la documentación y los controles internos pertinentes.	En línea con el compromiso de transparencia, Indra ha requerido la verificación, por terceros independientes, de la información económica, social y ambiental contenida en este informe. El alcance, descripción del trabajo y conclusiones de esta verificación se encuentran en el capítulo titulado <i>Carta de Verificación</i> .
Respuesta (exclusivo 'norma AA1000' versión 2003)	Los diferentes mecanismos mediante los cuales la organización responde a las expectativas de los grupos de interés.	A través de procesos de consulta y encuestas periódicas con accionistas, empleados, clientes y proveedores, Indra incorpora las expectativas y valores de sus grupos de interés en la gestión de su sostenibilidad. Indra informa públicamente de las expectativas y valores de sus grupos de interés en los diferentes capítulos de esta memoria. En 2008, las encuestas a clientes y a proveedores incorporaron, por primera vez, preguntas específicas dirigidas a conocer el grado de importancia que conceden estos públicos a diferentes aspectos de la responsabilidad corporativa. A comienzos de 2009, Indra ha ampliado sus procesos de consulta a un nuevo grupo de interés: las instituciones del conocimiento.

CONTACTOS

Responsabilidad Corporativa

rc@indra.es

Beatriz Sánchez Guitián
bsguitian@indra.es
Alberto Muelas
amuelas@indra.es
Mara Zabala
mzabala@indra.es

Relaciones con accionistas e inversores

accionistas@indra.es

Javier Marín
jamarin@indra.es
Cristina Álvarez-Quiñones
calvarezt@indra.es
Diana Morilla
dmorilla@indra.es

Gobierno Corporativo

Carlos González Soria
cgonzalez@indra.es
Sandra Martín Morán
smmoran@indra.es
Victoria Lois
vlois@indra.es

Relaciones con empleados

Tomás Contreras
tcontreras@indra.es
Begoña Celis
bcelis@indra.es
Elena Navarro
enavarro@indra.es
Isabel González
igonzalez@indra.es
Patricia Ferrando
pferrando@indra.es

Gestión del talento

Tomás Contreras
tcontreras@indra.es
Mario Kogan
mkogan@indra.es

Relaciones con clientes

Agustín Magro
amagro@indra.es
Mara Zabala
mzabala@indra.es

Relaciones con proveedores

Antonio Pérez Marco
amarco@indra.es
José Marcos Jiménez Cimas
mjimenez@indra.es

Relaciones con 'partners'

Gonzalo Perlado
gperlado@indra.es
Carlos Cordero
ccordero@indra.es

Calidad

Antonio de Carvajal
acarvajal@indra.es
José Luis Angoso
jlangoso@indra.es
Antonio Martínez Palazón
apalazon@indra.es
Rafael Contreras
rcontreras@indra.es
Julio Perez
jpmartinez@indra.es

Medio Ambiente

Antonio de Carvajal
acarvajal@indra.es
José Luis Angoso
jlangoso@indra.es
Antonio Martínez Palazón
apalazon@indra.es
Isídro Atienza
iatienza@indra.es
Jaime Rodríguez Pinilla
jrpinilla@indra.es

Relaciones con las instituciones del conocimiento

Antonio de Carvajal
acarvajal@indra.es
José Luis Angoso
jlangoso@indra.es
Carlos Fernández Fernández
cfernandez@indra.es
Patricia Ferrando
pferrando@indra.es
Ana López Belmont
albellmont@indra.es

Relaciones con la comunidad

Montse Puyol
mpuyol@indra.es
Mara Zabala
mzabala@indra.es

Relaciones con los medios

Miguel Ángel Aguirre
maaborrallo@indra.es
Esperanza Vázquez
evazquez@indra.es

Administración

Carlos Campos
ccampos@indra.es

IA: Informe Anual
 GC: Gobierno Corporativo
 CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
 na: No aplica
 nd: No disponible

Indicadores	Nº Página	Observaciones	Pacto Mundial
PERFIL			
Estrategia y análisis			
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o puesto equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	5 IA	
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	13, 18, 31, 33, 40, 44, 48, 52, 60 IA	
2.1	Nombre de la organización.	Portada IA	
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios.	28-35 IA	
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (<i>joint ventures</i>).	28-35 IA; 66-70 CAC	
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	66 CAC	
2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la Memoria.	35 IA	
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	9 CAC	
Perfil de la organización			
2.7	Dimensiones de la organización informante.	1-2 IA	
2.8	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	28, 30, 32, 34-36 IA	
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la Memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.	5 IA	
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	18, 31, 47, 65, 77, 81, 87, 89, 98 IA	
Parámetros de la Memoria			
3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la Memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año calendario 24).	Portada, 5, 126 IA	
3.2	Fecha de la Memoria anterior más reciente (si la hubiere).	25, 126 IA	
3.3	Ciclo de presentación de Memorias (anual, bienal, etcétera).	Portada, 25, 126 IA	
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la Memoria o su contenido.	127 IA	

IA: Informe Anual
 GC: Gobierno Corporativo
 CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
 na: No aplica
 nd: No disponible

Indicadores	Nº Página	Observaciones	Pacto Mundial
3.5	Proceso de definición del contenido de la Memoria, materialidad, prioridad de los aspectos incluidos en Memoria.	19-25, 125-126 IA	
3.6	Cobertura de la Memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores...)	123 IA	
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la Memoria.	123 IA	
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (<i>joint ventures</i>), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparación entre periodos y/o entre organizaciones.	123 IA	
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes.	123 IA; 9 CAC	
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a Memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración).	123 IA	
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la Memoria.	123 IA	
3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la Memoria.	3, 128-136 IA	
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la Memoria. Si no se incluye el informe de verificación en la Memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También ha de aclararse la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación.	Carta de verificación	
Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés			
4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	10-11 IA; 6-7, 14 GC	
4.2	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).	7 GC	
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	7 GC	
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	63 IA; 12 GC	
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	14-19 GC	
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	19, 41, 53 GC	
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.	13, 49-50 GC	
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	14, 19, 26-27, 113-114, 122 IA	

IA: Informe Anual
 GC: Gobierno Corporativo
 CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
 na: No aplica
 nd: No disponible

Indicadores	Nº Página	Observaciones	Pacto Mundial
4.9 Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	14, 19, 26-27, 113-114, 122 IA; 43-44 GC		
4.10 Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial, con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	14, 19, 26-27, 113-114, 122 IA; 23-29 GC		
4.11 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	19-25, 123 IA		Principio 7
4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	119-121 IA		
4.13 Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	110, 115, 119-120 IA		
4.14 Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	61 IA		
4.15 Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	123-126 IA		
4.16 Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	123-126 IA		
4.17 Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la Memoria.	83, 123-126 IA		
DIMENSIÓN ECONÓMICA			
Información sobre el enfoque de gestión	19-25, 123 IA		
EC1 Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagados a proveedores de capital y a gobiernos.	1-2, 17, 114-120 IA; 6 CAC		
EC2 Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	20, 33, 40, 44, 108 IA		
EC3 Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	85 IA		
EC4 Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	5, 19, 31, 42 CAC		
EC5 Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugar donde se desarrollen operaciones significativas.	nd	Los sistemas de información de Indra no permiten, por el momento, obtener esta información. La medición de este indicador no supone una prioridad para la compañía a corto plazo.	
EC6 Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	97-99 IA		

IA: Informe Anual
 GC: Gobierno Corporativo
 CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
 na: No aplica
 nd: No disponible

Indicadores	Nº Página	Observaciones	Pacto Mundial
EC7 Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.		RR HH cuenta con una estructura que permite la selección de profesionales en los países donde opera.	
EC8 Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	34, 119-120 IA		
EC9 Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de los impactos.	20, 31, 52, 119-120 IA		
DIMENSIÓN AMBIENTAL			
Información sobre el enfoque de gestión.	19-25, 123 IA		
EN1 Materiales utilizados, por peso o volumen.	105-106 IA		
EN2 Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	105-106 IA		Principio 8 Principio 9
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	105-106 IA		
EN4 Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes de energía	105-106 IA		
EN5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	105-106 IA		Principio 8 Principio 9
EN6 Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	33, 40, 44, 108 IA		Principio 8 Principio 9
EN7 Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	100-108 IA		Principio 8 Principio 9
EN8 Captación total de agua por fuentes.	105-106 IA		
EN9 Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	105-106 IA		
EN10 Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	na	No se ha reutilizado ni reciclado agua.	Principio 8 Principio 9
EN11 Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	na	Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales protegidos y/o sobre la biodiversidad.	
EN12 Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	na	Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales protegidos y/o sobre la biodiversidad.	
EN13 Hábitats protegidos o restaurados.	na	Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales protegidos y/o sobre la biodiversidad.	Principio 8

IA: Informe Anual
 GC: Gobierno Corporativo
 CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
 na: No aplica
 nd: No disponible

Indicadores	Nº Página	Observaciones	Pacto Mundial
EN14 Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	na	Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales protegidos y/o sobre la biodiversidad.	Principio 8
EN15 Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	na	Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales protegidos y/o sobre la biodiversidad.	
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	101 IA		
EN17 Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	nd	Actualmente Indra no monitoriza los viajes y desplazamientos realizados en vehículos no propiedad del grupo. En 2008, Indra decidió posponer, con un horizonte de medio plazo, la realización del estudio sobre medios de transporte que tenía previsto, por planificación y lanzamiento en 2009 de un <i>Plan de Movilidad</i> para reducir los viajes de sus empleados.	
EN18 Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	100, 101, 104, 107-108 IA		Principio 8 Principio 9
EN19 Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	na	Ninguna instalación de los edificios certificados ISO 14001 de Indra contiene CFCs.	
EN20 NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	na	Las únicas emisiones que produce Indra son las asociadas a sus calderas de gas natural y gasoil. Las calderas de gas natural y gasoil producen niveles bajos (no significativos) de NOx y SOx.	
EN21 Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	na	Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales protegidos y/o sobre la biodiversidad.	Principio 8
EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	105-106 IA		Principio 8
EN23 Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	na	No se han registrado derrames significativos.	
EN24 Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del <i>Convenio de Basilea</i> , anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionales.	na	La compañía no transporta, importa o trata residuos peligrosos.	
EN25 Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	na	Indra tiene sus sedes en terrenos urbanos, por tanto no impacta en espacios naturales protegidos y/o sobre la biodiversidad.	
EN26 Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	33, 40, 44 IA		Principio 8 Principio 9

IA: Informe Anual
 GC: Gobierno Corporativo
 CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
 na: No aplica
 nd: No disponible

Indicadores	Nº Página	Observaciones	Pacto Mundial
EN27 Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	102 IA		Principio 8 Principio 9
EN28 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	na	El departamento de Asesoría Jurídica de Indra no tiene constancia de sanciones ni multas significativas en los centros certificados ISO 14001.	
EN29 Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	na	Por la actividad de la compañía, el impacto ambiental por transporte de productos es irrelevante.	
EN30 Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	103 IA		Principio 8

DIMENSIÓN SOCIAL

Prácticas laborales y ética del trabajo

	Información sobre el enfoque de gestión.	19-25, 123 IA	
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	84-85 IA	
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	84-85 IA	Principio 6
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	73-79, 85 IA	
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	77%	Principio 3
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.		Indra cumple estrictamente la legislación española y, en particular, el <i>Estatuto de los Trabajadores</i> , en materia de comunicación a la representación legal de los trabajadores los cambios organizativos.
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.	82-85 IA	
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	85 IA	
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	82-85 IA	
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	82-85 IA	
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	85 IA	Principio 6

IA: Informe Anual
 GC: Gobierno Corporativo
 CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
 na: No aplica
 nd: No disponible

Indicadores	Nº Página	Observaciones	Pacto Mundial
LA11 Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	73 IA		
LA12 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	84-85 IA		
LA13 Composición de los órganos de Gobierno Corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	10-11, 84-85 IA		Principio 6
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	84 IA		Principio 6
Indicadores del desempeño de Derechos Humanos			
Información sobre el enfoque de gestión	19-25, 123 IA		
HR1 Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	119-120 IA		Principio 1 Principio 2
HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	97 IA		Principio 1 Principio 2
HR3 Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	nd	Las políticas y procedimientos relacionados con los derechos humanos están disponibles para los empleados a través de la intranet corporativa.	Principio 1
HR4 Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	na	Indra Sistemas no ha registrado incidentes de este tipo.	Principio 1 Principio 6
HR5 Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	na	No existen este tipo de actividades.	Principio 1 Principio 3
HR6 Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	21 IA	La actividad de la compañía y sus operaciones no implican dichos riesgos	Principio 1 Principio 5
HR7 Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	21 IA	La actividad de la compañía y sus operaciones no implican dichos riesgos	Principio 1 Principio 4
HR8 Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	nd	Indra subcontrata los servicios de seguridad. A través de los principios marco de relación con proveedores anima a sus proveedores a promover y proteger los derechos humanos.	Principio 1 Principio 2
HR9 Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	na	La actividad de la compañía y sus operaciones no implican dichos riesgos.	Principio 1

IA: Informe Anual
 GC: Gobierno Corporativo
 CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
 na: No aplica
 nd: No disponible

Indicadores	Nº Página	Observaciones	Pacto Mundial
Indicadores del desempeño de Sociedad			
Información sobre el enfoque de gestión	19-25, 123 IA		
S01 Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	112-120 IA		
S02 Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	24-29 GC	La Dirección de Auditoría Interna de Indra realiza análisis de todos los procesos de la compañía en planes plurianuales, que incluyen un análisis del riesgo de corrupción. Los procesos analizados en 2008, forman parte del plan 2008-2012.	Principio 10
S03 Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.		El <i>Código de Conducta Profesional</i> , que regula los comportamientos en materia de corrupción, se distribuye a los empleados a través de la intranet y a través de la estructura internacional de RRHH.	Principio 10
S04 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.		Indra no ha registrado incidentes de este tipo en las sociedades Indra Sistemas, Indra EMAC, Indra Sistemas de Seguridad, Indra Espacio, Indra Portugal, Europraxis, Indra Software Labs, IP Sistemas Metradis, Indra Sistemas de Comunicaciones Seguras y ALG.	Principio 10
S05 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de <i>lobbying</i> .		Indra no ha realizado ninguna acción dirigida a modificar las políticas gubernamentales. Las relaciones de Indra con las administraciones se basan en intereses comerciales, y se dirigen a la obtención de contratos, subvenciones y ayudas, siempre en el marco de la más estricta legalidad. Las filiales de Indra en EE UU, en 2008 han realizado pagos a bufetes de abogados, ya que es la vía que se utiliza en este país para la obtención de contratos, subvenciones y ayudas. Estas contribuciones se realizan cumpliendo la legislación vigente en la materia, a través de la declaración pública de dichas actividades. Esta información está disponible en: http://soprweb.senate.gov/index.cfm?event=selectfields	
S06 Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.		Indra no ha realizado en 2008 aportaciones financieras ni en especie significativas a partidos políticos o instituciones partidistas.	

IA: Informe Anual
 GC: Gobierno Corporativo
 CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
 na: No aplica
 nd: No disponible

Indicadores	Nº Página	Observaciones	Pacto Mundial
S07 Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.		En 2008, Indra ha registrado una demanda de diligencias preliminares para una posible acción posterior por competencia desleal.	
S08 Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.		Indra registró en 2008 sanciones y multas por importe total de 321.025 €.	

Indicadores del desempeño de la Responsabilidad sobre productos

Información sobre el enfoque de gestión

PR1 Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	29-25, 90-91, 123 IA		
PR2 Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	na	No se han registrado incidentes significativos ni multas.	
PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	na	Indra desarrolla soluciones y servicios tecnológicos a medida. Estas soluciones se entregan acompañadas de manuales técnicos y de usuario que recogen información muy detallada sobre el propio producto.	
PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	na	Indra no ha registrado incumplimientos.	
PR5 Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	93 IA		
PR6 Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	na	Indra no realiza mención alguna a leyes, estándares sobre productos o códigos voluntarios en sus comunicaciones de marketing.	
PR7 Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	na	Indra no ha registrado incidentes.	
PR8 Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	na	Indra no ha registrado reclamaciones.	
PR9 Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	na	Indra no ha registrado multas significativas.	



KPMG Asesores S.L.
Edificio Torre Europa
Paseo de la Castellana, 95
28046 Madrid

Informe de Revisión Independiente del Informe Anual 2008 de Indra Según la Norma ISAE 3000

A la Dirección de Indra Sistemas, S.A. (en adelante Indra)

Introducción

Hemos sido requeridos por Indra, para revisar la información no financiera correspondiente al ejercicio 2008, contenida en su Informe Anual 2008 (en adelante el Informe), el cual está a disposición del público en general y cuyo alcance se describe en el capítulo Principios que rigen este informe.

El contenido, la preparación, el mantenimiento de los sistemas de información que aportan los datos y la integridad del informe de Indra son responsabilidad de su Dirección.

Alcance

En el Informe se describen los esfuerzos y avances realizados por Indra en la consecución de un desarrollo más sostenible. Nuestra responsabilidad ha sido la de revisar el mencionado Informe, comprobar la aplicación de la norma AA1000 Assurance Standard (2003) (AA1000 AS) y de la Guía de Global Reporting Initiative Versión 3 (GRI G3) de acuerdo al nivel de autodeclaración de la compañía, así como ofrecer a los lectores un nivel de aseguramiento limitado de acuerdo con lo establecido por la norma ISAE 3000 (International Standard for Assurance Engagements) en relación a la verificación de información no financiera sobre:

- Que los datos cuantitativos se han obtenido de manera fiable.
- Que las informaciones de carácter cualitativo se encuentran adecuadamente soportadas por documentación interna o de terceros.
- La aplicación de los criterios de la Norma AA1000 AS (2003) y de la Guía de GRI G3 para el nivel de aplicación A+ cuya autodeclaración ha recibido la confirmación de Global Reporting Initiative.

Criterios para realizar la revisión

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con la norma ISAE 3000: *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, desarrollada por International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) y la Guía de Actuación sobre Trabajos de Revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España. Entre otras cuestiones, para el cumplimiento de estas normas:

- Hemos llevado a cabo el trabajo con un equipo de especialistas en verificación y desarrollo sostenible empresarial. Siguiendo con las normas antes mencionadas, este trabajo se realiza cumpliendo las políticas de independencia de KPMG basadas en el Código de Ética Profesional de la IFAC.
- Los procedimientos llevados a cabo en nuestra revisión son sustancialmente inferiores a los de un trabajo de seguridad razonable. Por tanto la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Asimismo, hemos seguido los criterios de aplicación de los principios de la norma AA1000 AS (2003) y de la Guía de GRI G3 utilizados por parte de Indra según se describe en el capítulo Principios que rigen este informe.

Trabajo realizado

a) Verificación de datos cuantitativos y otras informaciones de carácter cualitativo contenidas en el Informe

Hemos revisado la fiabilidad de los datos y de otras informaciones contenidas en el Informe de acuerdo con el alcance descrito, basándonos en la realización de las siguientes actividades:

- Entrevistas con los responsables de los sistemas que proveen la información incluida en el Informe.
- Revisión de los sistemas utilizados para generar, agregar y facilitar los datos.
- Análisis del alcance y presentación de la información que se ofrece.
- Revisión por muestreo de los cálculos realizados a nivel corporativo y la consistencia de los mismos.
- Revisión de que otras informaciones se encuentran adecuadamente soportadas por documentos internos o de terceros.

b) Revisión del alineamiento de los criterios y principios para la definición del contenido del Informe y su alcance según AA1000 AS (2003) y la Guía GRI G3

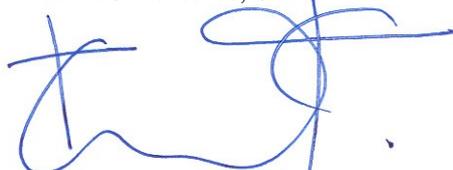
Se han revisado documentalmente los criterios y procedimientos utilizados para definir los contenidos del informe de conformidad con el alcance descrito.

Estos criterios de presentación de la citada información en cuanto a alcance, incluyendo las eventuales limitaciones al mismo, importancia, métodos de integración y agregación de los datos en función de la participación de Indra en las diferentes sociedades del Grupo, se hallan descritos de manera general en el capítulo Principios que rigen este informe y de manera particular en los diferentes capítulos dedicados a la presentación de la información no financiera.

Conclusiones

Basándonos en los trabajos descritos anteriormente, no hemos observado circunstancias que nos indiquen que los datos recogidos en el Informe no hayan sido obtenidos de manera fiable, que la información no esté presentada de manera adecuada, ni que existan desviaciones ni omisiones significativas.

KPMG Asesores, S.L.



José Luis Blasco Vázquez
Socio

25 de mayo de 2009