



Cuentas Anuales Consolidadas

Balances de Situación Consolidados
al 31 de diciembre de 2004 y 2003
(expresado en miles de euros)

Activo	2004	2003
Inmovilizado		
Gastos Establecimiento (nota 5)	23	279
Inmovilizaciones Inmateriales (nota 6)	24.469	32.564
Inmovilizaciones Materiales (nota 7)	55.032	57.279
Inmovilizaciones Financieras (nota 8)	85.209	87.872
Acciones propias (nota 9)	549	843
Total Inmovilizado	165.282	178.837
Fondo de Comercio de Consolidación (nota 10)	60.099	60.499
Gastos a Distribuir en Varios Ejercicios	130	765
Activo Circulante		
Existencias (nota 11)	102.314	127.616
Deudores (nota 12)	619.065	558.596
Inversiones financieras temporales (nota 13)	271.325	207.501
Tesorería	5.286	4.684
Ajustes por periodificación	2.876	1.242
Total Activo Circulante	1.000.866	899.639
Total Activo	1.226.377	1.139.740

La memoria adjunta es parte integrante de las Cuentas Anuales Consolidadas de 2004

Pasivo

	2004	2003
Fondos Propios (nota 14)		
Capital suscrito	30.879	30.879
Prima de emisión	60.354	60.354
Reserva legal	6.176	6.061
Reserva para acciones propias	549	843
Diferencias de conversión	(4.698)	(4.543)
Reservas en Sdades. consolidadas por integración global	33.368	29.387
Reservas en Sdades. puestas en equivalencia	549	–
Otras Reservas	183.802	142.321
Beneficio del ejercicio atribuido a la Sociedad dominante	85.326	71.673
Total Fondos Propios	396.305	336.975
Socios Externos (nota 15)	34.881	35.786
Ingresos a Distribuir en Varios Ejercicios (nota 16)	10.907	10.880
Provisiones para Riesgos y Gastos (nota 17)	5.351	4.144
Acreedores a Largo Plazo		
Créditos oficiales para programas de I+D (nota 6)	66.664	63.782
Otros acreedores (nota 18)	2.097	8.442
Total Acreedores a Largo Plazo	68.761	72.224
Acreedores a Corto Plazo (nota 19)		
Deudas con entidades de crédito	11.548	11.015
Acreedores comerciales	635.647	602.231
Otras deudas no comerciales	61.632	62.766
Provisiones por operaciones de tráfico	43	234
Ajustes por periodificación	1.302	3.485
Total Acreedores a Corto Plazo	710.172	679.731
Total Pasivo	1.226.377	1.139.740

Cuentas de Pérdidas y Ganancias Consolidadas
para los ejercicios terminados
al 31 de diciembre de 2004 y 2003
(expresado en miles de euros)

Gastos**2004****2003****Gastos de Explotación**

Reducción de existencias de productos terminados y en curso	20.124	–
Aprovisionamientos (nota 21)	497.095	478.655
Gastos de personal (nota 22)	311.793	291.129
Dotaciones para amortización del inmovilizado (notas 5, 6 y 7)	17.956	18.060
Variación de las provisiones de circulante	2.974	1.986
Otros gastos de explotación	112.032	99.517

Total Gastos de Explotación **961.974** **889.347**

Beneficio de Explotación**122.584****109.110****Gastos Financieros**

Gastos financieros y asimilados	2.192	1.098
Variación de las provisiones del inmovilizado financiero (nota 8 b)	4.018	5.403
Diferencias negativas de cambio	1.521	2.654

Total Gastos Financieros **7.731** **9.155**

Resultados Financieros Positivos**3.875****4.626**

Participac. en Pérdidas Soc. Puesta en Equiv. (nota 8)	549	–
Amortizac. del Fondo de Comercio de Consol. (nota 10)	3.462	4.185

Beneficio de las Actividades Ordinarias **122.448** **110.179**

Pérdidas y Gastos Extraordinarios (nota 24)

Gastos y pérdidas extraordinarios	10.827	25.116
Gastos y pérdidas de otros ejercicios	1.048	953

Total Pérdidas y Gastos Extraordinarios **11.875** **26.069**

Beneficio Consolidado antes de Impuestos **114.947** **92.566**

Impuesto sobre Sociedades (nota 27)	25.058	18.774
-------------------------------------	--------	--------

Beneficio después de Impuestos **89.889** **73.792**

Beneficio Atribuido a la Sociedad Dominante **85.326** **71.673**

La memoria adjunta es parte integrante de las Cuentas Anuales Consolidadas de 2004

Ingresos

	2004	2003
Ingresos de Explotación		
Importe neto de la cifra de negocio (nota 20)	1.079.246	981.406
Aumento de las existencias de productos terminados y en curso	–	11.018
Trabajos realizados por el Grupo para el inmovilizado	2.935	3.461
Otros ingresos de explotación	2.307	1.834
Exceso de provisiones de riesgos y gastos	70	738
Total Ingresos de Explotación	1.084.558	998.457
Ingresos Financieros		
Ingresa de participaciones en capital	209	126
Otros intereses e ingresos asimilados	8.756	5.321
Diferencias positivas de cambio	2.641	8.334
Total Ingresos Financieros	11.606	13.781
Participac. en Beneficios Soc. Puesta en Equiv.	–	628
Beneficios e Ingresos Extraordinarios (nota 23)		
Otros ingresos extraordinarios	4.047	8.196
Ingresa de otros ejercicios	327	260
Total Beneficios e Ingresos Extraordinarios	4.374	8.456
Resultados Extraordinarios Negativos	7.501	17.613
Rtdo. Atribuido a Socios Externos (nota 15)	4.563	2.119

Memoria de Cuentas
Anuales Consolidadas
al 31 de diciembre de 2004

1) Naturaleza, Composición y Actividades del Grupo

El Grupo Indra (el Grupo) es el resultado de la fusión, en 1992, de los Grupos CESELSA e INISEL.

La Sociedad dominante del Grupo, Indra Sistemas, S.A. (la Sociedad dominante), adoptó su actual denominación en Junta General Extraordinaria el 9 de junio de 1993. Su domicilio social es la Avenida de Bruselas 35, en Arroyo de la Vega, Alcobendas (Madrid).

La actividad de la Sociedad dominante es, principalmente, el diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso intensivo de tecnologías de la información.

El Grupo está compuesto por las siguientes Sociedades dependientes y asociadas:

a) Dependientes

En el Anexo I, que es parte integrante de la Memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo correspondiente al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004, se indican las Sociedades que forman el conjunto consolidable, su domicilio, actividad y el porcentaje de capital poseído en las mismas.

En el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004 se han producido los siguientes movimientos en el conjunto consolidable:

- Con efecto 1 de enero de 2004 se produjo la fusión de la Sociedad dominante con su filial 100% Sistemas Integrales Indraseg, S.L..
- El 14 de julio de 2004 la sociedad del Grupo, Europraxis-Atlante, S.L. constituyó la sociedad italiana Europraxis Consulting S.r.l., suscribiendo el 100% de su capital.
- El 23 de julio de 2004 la Sociedad dominante constituyó la sociedad Indra Centros de Desarrollo, S.L. Sociedad Unipersonal suscribiendo el 100% de su capital.
- El 15 de octubre de 2004 la Sociedad dominante adquirió el 17,5% de participación de su filial Indra Emac, S.A.. Con esta adquisición la participación de la Sociedad dominante en Indra Emac, S.A. pasa del 65% a 31 de diciembre de 2003 al 82,5% a 31 de diciembre de 2004.
- El 3 de noviembre de 2004 la Sociedad dominante ha adquirido el 40% restante de participación en su filial portuguesa Indra CPC, S.A..

b) Asociadas

En el Anexo I, que forma parte integrante de la Memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004, se indica el domicilio y actividad de las Sociedades en las cuales el Grupo participa en un porcentaje minoritario directo o indirecto superior al 20% y menor o igual del 50%.

En el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004 no se han producido variaciones en el conjunto consolidable relativos a empresas asociadas.

Las cuentas anuales de todas las Sociedades que integran el perímetro de consolidación están referidas a la misma fecha de cierre y período que las presentes Cuentas Anuales Consolidadas, que corresponden al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004.

2) Bases de Presentación

Las Cuentas Anuales Consolidadas han sido formuladas por los Administradores de la Sociedad dominante en base a las cuentas individuales de Indra Sistemas, S.A. y de las Sociedades dependientes, (formuladas por sus respectivos administradores), con el objeto de mostrar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados del Grupo del ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004. Los Administradores de la Sociedad dominante consideran que estas Cuentas Anuales Consolidadas serán aprobadas por la Junta General de Accionistas sin variaciones significativas.

Criterios y formatos de presentación

En la preparación de estas Cuentas Anuales Consolidadas se han seguido los criterios y formatos de presentación de Cuentas Anuales Consolidadas establecidos por el Real Decreto 1815/91, de 20 de diciembre. Como requieren las mencionadas normas, el Balance de Situación, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y el Cuadro de Financiación Consolidados correspondientes al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004 se presentan junto a las cifras del ejercicio anterior.

La Sociedad dominante ha procedido a consolidar por primer año en las cuentas anuales mediante el método de integración proporcional, las cuentas de las UTE's Indra Dimetronic, Zahindu Hiru y Manteniment Rondes. Debido a la poca relevancia de los importes integrados, no se detallan en los epígrafes correspondientes de esta memoria las cantidades que corresponden a las UTE's integradas.

El Grupo ha considerado como fecha de primera consolidación, para la determinación de los fondos de comercio y las diferencias negativas de consolidación, las fechas concretas en que se han ido adquiriendo cada una de las Sociedades dependientes y asociadas.

Todos los saldos y transacciones significativas entre las Sociedades Consolidadas, así como los posibles resultados no realizados implícitos en las transacciones realizadas entre las Sociedades dependientes, que forman el conjunto consolidable al 31 de diciembre de 2004, han sido eliminados en el proceso de consolidación.

Las participaciones de terceros en los Fondos Propios de las Sociedades Consolidadas por integración global, se reflejan en el epígrafe "Socios Externos" del Balance de Situación Consolidado. Las participaciones de terceros en los resultados consolidados del ejercicio se encuentran registradas en "Resultado atribuido a Socios Externos" de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada.

3) Distribución de los Resultados

La propuesta de distribución de los resultados del ejercicio 2004 en las Sociedades del Grupo, ha sido formulada por sus respectivos Administradores y está pendiente de aprobación por las correspondientes Juntas Generales de Accionistas.

Hay que señalar que la Sociedad dominante propone, dentro de la distribución de resultados incorporada a su Memoria de las Cuentas Anuales, un dividendo complementario de 0,195 € brutos por acción, que se añadiría al dividendo a cuenta de carácter extraordinario repartido con fecha 15 de febrero de 2005 por importe de 0,326 € brutos por acción.

4) Normas de Valoración

Las Cuentas Anuales Consolidadas han sido formuladas de acuerdo con los principios contables y normas de valoración y clasificación contenidas en el Plan General de Contabilidad y en las normas para formulación de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Los más importantes son los siguientes:

a) Gastos de Establecimiento

Los gastos de establecimiento se encuentran valorados a su precio de adquisición. Se presentan netos de su amortización, la cual se efectúa linealmente en los siguientes períodos:

- Los gastos de constitución y de primer establecimiento se amortizan en un plazo máximo de 5 años.
- Los gastos de ampliación de capital correspondientes a las ampliaciones de capital realizadas en los ejercicios 2001 y 2003 se amortizan en un plazo de 45 meses, y 37 meses respectivamente, plazos de los Planes de Opciones 2000 y 2002 para empleados de las Sociedades del Grupo para los que las ampliaciones de capital sirvieron de cobertura. Al 31 de diciembre de 2004 estos gastos se encuentran totalmente amortizados.

b) Inmovilizaciones Inmateriales

El inmovilizado inmaterial se ha valorado en función de los siguientes criterios:

- Gastos de Investigación y Desarrollo: Recogen los costes directos incurridos en desarrollos específicamente individualizados por proyectos, estando claramente establecido su coste para que pueda ser distribuido en el tiempo.

El procedimiento aplicado por el Grupo en relación con los costes de desarrollo es el siguiente:

- En general, los costes para la realización de un proyecto de desarrollo se registran en la cuenta de gastos que corresponda según su naturaleza.
- Solo se capitalizan en la cuenta "Proyectos de desarrollo no terminados" los costes de desarrollo cuando:
 - a. Exista una subvención concedida para el proyecto de desarrollo.
 - b. El proyecto de desarrollo esté financiado con un préstamo a riesgo comercial y siempre que los ingresos estimados por el plan de ventas permitan la amortización del importe activado en un plazo no superior a cinco años.

En ningún caso el coste total activado por el proyecto superará el importe definitivo de la subvención o de la financiación a riesgo comercial concedidas para dicho proyecto de desarrollo. A la finalización del proyecto de desarrollo el coste total activado se registra en la cuenta "Proyectos de desarrollo terminados".

El coste de los proyectos de desarrollo terminados se imputa a resultados, a través de la cuenta de amortizaciones, mediante la aplicación de una cuota de amortización en función de los ingresos estimados por subvenciones, o por ventas del proyecto comercial al que está asociado, si bien siempre en un periodo máximo de cinco años.

- Aplicaciones informáticas: Los importes satisfechos por la adquisición de la propiedad o derecho de uso de programas informáticos, así como los costes correspondientes a programas elaborados por el Grupo, son activados cuando dichos programas contribuyan a la generación de los ingresos del Grupo.

En ningún caso los importes activados incluyen los costes derivados de la modificación o modernización de los programas que estén operativos en el Grupo, ni los correspondientes a trabajos realizados por otras empresas por la revisión, consultoría o formación del personal, para la implantación de dichos programas.

La amortización se calcula linealmente en un período de cuatro años.

- Propiedad industrial: Se presenta por el valor de adquisición y se amortiza en el período en que se beneficien las operaciones de la Sociedad dominante con la explotación de los derechos a que da lugar la posesión de la propiedad industrial, con un máximo de diez años.
- Los derechos de uso y opción de compra derivados de la utilización de inmovilizados materiales contratados en régimen de arrendamiento financiero, se registran por el valor de contado del bien en el momento de la adquisición. La amortización de estos derechos se realiza linealmente durante la vida útil del bien arrendado. En el pasivo se refleja la deuda total por las cuotas de arrendamiento más el importe de la opción de compra. La diferencia inicial entre la deuda total y el valor de contado del bien, equivalente al gasto financiero de la operación, se contabiliza como gastos a distribuir en varios ejercicios y se imputa a resultados durante la duración del contrato, con un criterio financiero. En el momento que se ejercita la opción de compra, el coste y la amortización acumulada de estos bienes se traslada a los conceptos correspondientes del inmovilizado material.

c) Inmovilizaciones Materiales

El inmovilizado material adquirido con anterioridad al 31 de diciembre de 1983 está valorado a su coste de adquisición o al valor de aportación por los accionistas, actualizado de acuerdo con las disposiciones de la Ley 9/1983, de 13 de julio. Las adiciones posteriores a 1983 se han valorado al coste de adquisición.

Los costes de ampliación, modernización o mejoras que representan un aumento de la productividad, capacidad o eficiencia, o un alargamiento de la vida útil de los bienes, se capitalizan como mayor coste de los correspondientes bienes. Por su parte, los gastos de mantenimiento y reparación se registran en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada, en el momento en que se producen.

Como consecuencia de la incorporación del Subgrupo INISEL y la subsiguiente fusión de Indra Sistemas e INISEL con efectos de 1 de enero de 1993, se registró un mayor valor asignado por terceros expertos independientes a determinados elementos del inmovilizado material.

La amortización de los elementos del inmovilizado material se realiza sobre los valores de coste o los asignados por terceros expertos independientes, siguiendo el método lineal durante los siguientes períodos medios de vida útil estimados:

	Años de vida útil
Construcciones	50
Instalaciones técnicas y maquinaria, y otras instalaciones	10
Mobiliario	10
Equipos procesos de información	4
Elementos de transporte	7
Otro inmovilizado material	10

d) Inmovilizado Financiero

El inmovilizado financiero se encuentra valorado de acuerdo con los siguientes criterios:

- Inversiones en Sociedades no pertenecientes al Grupo Indra: Al valor de coste de adquisición, incluidos los gastos inherentes a la transacción.
- Inversiones en Sociedades asociadas: Al valor teórico-contable, al consolidarse por el método de puesta en equivalencia.

Se dotan las oportunas provisiones por depreciación de valores mobiliarios cuando el coste de adquisición supera al importe que resulta de aplicar criterios de valoración racionales admitidos en la práctica.

e) Uniones Temporales de Empresas

El Grupo lleva a cabo determinados proyectos de forma conjunta con otras Sociedades, mediante la constitución de uniones temporales de empresas (UTE's). En el caso de considerarse necesario, las Cuentas Anuales Consolidadas incluyen provisiones por los posibles riesgos de pérdidas en determinadas participaciones, pero en general no recogen los efectos que resultarían de integrar proporcionalmente las cuentas de estas UTE's, salvo que sean significativos en las Cuentas Anuales Consolidadas.

En el cierre del ejercicio 2004 la Sociedad dominante tiene integradas proporcionalmente las cuentas de las UTE's siguientes:

- Senasa/Indra L18/82, constituida el 29 de septiembre de 1998 en la que la Sociedad dominante participa con un 50% , en fase de disolución.
- UTE Indra EWS/STN ATLAS LEOPARD 2, constituida el 25 de mayo de 1999, en la que la Sociedad dominante participa con un 60%.
- UTE Indra Dimetronic, constituida el 15 de noviembre de 2001, en la que la Sociedad dominante participa con un 82%.
- UTE Manteniment Rondes, constituida el 23 de diciembre de 2003 en la que la Sociedad dominante participa con un 30%.
- UTE Zaindu Hiru constituida el 10 de abril de 2004 en la que la Sociedad dominante participa con un 13%.

f) Fondo de Comercio de Consolidación

Los Fondos de Comercio de Consolidación se registran de acuerdo a los criterios de consolidación descritos en las notas 2 y 10. Dichos fondos de comercio se amortizan, con carácter general, linealmente en un período determinado para cada uno de ellos, en función del número de años que se estima van a contribuir a la obtención de ingresos para el Grupo, con un límite máximo de veinte años.

Excepcionalmente se contabilizan amortizaciones adicionales cuando las perspectivas del mercado lo justifican.

g) Existencias

Las existencias se valoran al menor entre el precio de coste y de mercado. Los proyectos en curso incluyen los costes directos de mano de obra, materiales y otros servicios adquiridos para proyectos. La adquisición directa del material o servicios necesarios para el proyecto se valora a su coste de adquisición, y la mano de obra, al coste estándar, que no difiere significativamente del coste real. La no inclusión de los gastos generales de fabricación en el precio de coste, no supone un efecto significativo en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo tomadas en su conjunto.

h) Deudores

El Grupo sigue el criterio de dotar aquellas provisiones para insolvencias sobre los saldos en que concurran circunstancias que permitan razonablemente su calificación como dudoso cobro.

i) Acciones Propias

Las acciones propias destinadas a cubrir los compromisos adquiridos por la entrega de opciones (ver nota 9), han sido valoradas al menor de los cuatro siguientes valores: al precio de adquisición, al valor de cotización en Bolsa del último día hábil del ejercicio, al valor medio de cotización en Bolsa del último trimestre o al precio de ejercicio de la opción.

El resto de acciones han sido valoradas de acuerdo con las normas de contabilidad vigentes, al valor teórico-contable de las acciones, cargando la provisión dotada por la diferencia entre el valor medio de adquisición y el valor de mercado contra la cuenta de resultados, y la diferencia entre el valor de mercado y el valor teórico-contable contra Reservas.

La Sociedad dominante dota la correspondiente reserva indisponible de acuerdo con el artículo 79.3 del texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.

j) Subvenciones

Las subvenciones recibidas a fondo perdido por el Grupo, para la financiación de gastos de investigación y desarrollo, se reconocen como ingreso en la cuenta de resultados a medida que los proyectos activados en el inmovilizado inmaterial son amortizados.

k) Provisiones para Riesgos y Gastos

Recogen principalmente el importe estimado para hacer frente a responsabilidades probables o ciertas, nacidas de contingencias en curso u obligaciones pendientes de cuantía indeterminada.

l) Provisiones por Operaciones de Tráfico

Corresponden al importe del gasto estimado para la realización de los trabajos de reparación o revisión de los proyectos entregados en período de garantía.

m) Clasificación de las Deudas

Los saldos a pagar se presentan en el Balance de Situación Consolidado clasificados, en cuanto a plazo, de acuerdo con el siguiente criterio:

- Plazo largo: deudas con vencimiento superior a doce meses desde la fecha del balance.
- Plazo corto: deudas con vencimiento inferior a doce meses desde la fecha del balance.

n) Impuesto sobre Sociedades

El gasto del Impuesto de Sociedades de cada ejercicio se contabiliza, inicialmente, en cada Sociedad y se calcula sobre el beneficio económico, corregido por las diferencias de naturaleza permanente con los criterios contables, y tomando en cuenta las bonificaciones y deducciones aplicables.

El efecto impositivo de las diferencias temporales se incluye, en su caso, en las correspondientes partidas de impuestos anticipados o diferidos del Balance de Situación Consolidado.

Los posibles créditos fiscales por pérdidas compensables son recogidos, en su caso, como créditos por pérdidas a compensar, cuando su realización futura está razonablemente asegurada.

o) Transacciones en Moneda Extranjera

Las transacciones en moneda extranjera se registran contablemente por su contravalor en euros, utilizando los tipos de cambio vigentes en las fechas en que se realizan dichas transacciones. Los beneficios o pérdidas por las diferencias de cambio surgidas en la cancelación de los saldos provenientes de transacciones en moneda extranjera, se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias en el momento en que se producen.

Los saldos a cobrar y a pagar en moneda extranjera no asegurados, se valoran en euros a los tipos de cambio vigentes en las fechas en que se realicen las transacciones. El efecto de no ser valorados dichos saldos a los tipos de cambio vigentes al 31 de diciembre, y reconocer como gastos las pérdidas netas de cambio no realizadas y diferirse hasta su vencimiento los beneficios netos no realizados, no es significativo para las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo tomadas en su conjunto.

p) Operaciones a Plazo en Moneda Extranjera

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

A la firma de cada proyecto se establece un tipo de cambio fijo que será aplicado desde el inicio del proyecto hasta su finalización a todos los flujos de divisas derivados de la realización del proyecto y que además es tenido en cuenta a efectos del reconocimiento de ingresos de dicho proyecto.

Dicho tipo de cambio fijo establecido se corresponde con el tipo de cambio medio ponderado que resulta de aplicar, a los flujos de divisas previstos, el tipo de cambio de cobertura que el mercado atribuye en cada uno de los vencimientos.

Al cierre del ejercicio, para las operaciones de adquisición o venta de divisas comprometidas, el Grupo aplica los siguientes criterios de valoración:

- Las operaciones comprometidas a corto plazo son valoradas al tipo de cambio fijado en los contratos de compra/venta a corto plazo formalizados con las entidades bancarias para cada operación, reconociéndose en pérdidas y ganancias la posible diferencia negativa neta y diferiéndose hasta su vencimiento la posible diferencia positiva neta. El efecto de diferir esta última, no es significativo sobre las Cuentas Anuales Consolidadas tomadas en su conjunto.
- El valor de las operaciones comprometidas a largo plazo se compara con el valor de los contratos formalizados por estas operaciones con las entidades bancarias. Las posibles diferencias positivas o negativas resultantes de dicha comparación se difieren hasta el momento en el cual se realiza la última reconducción.

El efecto de no reconocer en pérdidas y ganancias la posible diferencia negativa neta no realizada en el caso de operaciones a largo plazo, no es significativo sobre las Cuentas Anuales Consolidadas tomadas en su conjunto.

q) Indemnizaciones por Despido

Excepto en el caso de causa justificada, de acuerdo con la legislación laboral vigente, las sociedades están obligadas al pago de indemnizaciones a los empleados, con los que, bajo determinadas condiciones, rescindan sus relaciones laborales. El Grupo registra las indemnizaciones a pagar en el momento que toma la decisión de rescindir la relación laboral.

r) Reconocimiento de Costes e Ingresos en Proyectos

El Grupo registra los ingresos y costes de sus proyectos de acuerdo con el método denominado "grado de avance" en base a la proporción estimada que del total del contrato se ha completado a la fecha de cierre. De acuerdo con este método, el beneficio total esperado se distribuye contablemente a lo largo de los ejercicios durante los cuales se está llevando a cabo su realización, en función de su grado de avance en cada fecha de cierre.

En el caso de que las facturaciones realizadas superen el ingreso obtenido por la aplicación del porcentaje de avance en coste, dicho exceso se registra como anticipos de clientes. Por el contrario, el importe correspondiente a los ingresos no facturados (en aquellos contratos en que las facturaciones son inferiores al ingreso obtenido por aplicación del grado de avance), se encuentra registrado formando parte del saldo del epígrafe "Deudores" del Balance de Situación Consolidado.

En los casos de proyectos en los que se estimen pérdidas, éstas se contabilizan tan pronto como se conocen.

s) Conversión de Cuentas Anuales en Moneda Extranjera

Para realizar la conversión a euros de las partidas del Balance de Situación y de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de las Sociedades extranjeras incorporadas a las Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2004, el Grupo ha optado por aplicar el método del tipo de cambio de cierre, realizado conforme a las siguientes reglas:

- Todos los bienes, derechos y obligaciones que figuran en el Balance de Situación de la Sociedad extranjera que se integra en la consolidación en el ejercicio, se han convertido al tipo de cambio vigente en la fecha de cierre a que se refieren dichas cuentas de la Sociedad dominante.
- Las partidas de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la Sociedad extranjera que se integra a la consolidación, se han convertido a un tipo de cambio medio ponderado en función del volumen de las transacciones realizadas en el ejercicio por dicha Sociedad.
- Los fondos propios existentes al cierre del ejercicio, a excepción del saldo de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias del ejercicio, valorado conforme al párrafo anterior, han sido valorados al tipo de cambio histórico, con el límite de la fecha de la primera consolidación de la empresa extranjera en el Grupo.
- La diferencia entre el importe de la valoración de los fondos propios conforme al párrafo anterior, y la situación patrimonial neta resultante de la conversión de los bienes, derechos y obligaciones, conforme a lo indicado en el primer párrafo anterior, se refleja con el signo positivo o negativo que le corresponda, en los fondos propios del Balance de Situación Consolidado del Grupo, bajo el epígrafe "Diferencias de Conversión" y una vez deducida la parte que de dicha diferencia pueda corresponder a los Socios Externos, que lucirá en el epígrafe "Socios Externos".

5) Gastos de Establecimiento

El detalle del movimiento durante el ejercicio de los gastos de establecimiento es el siguiente:

	Saldo al 31.12.03	Cancelaciones	Amortización	Saldo al 31.12.04
Gastos de constitución	45	–	(22)	23
Gastos de primer establecimiento	40	(23)	(17)	–
Gastos de ampliación de capital	194	(46)	(148)	–
Total	279	(69)	(187)	23

Durante 2004 se han cancelado 69 m€ contabilizados en la partida correspondiente de gastos extraordinarios.

6) Inmovilizaciones Inmateriales

El detalle de este capítulo del Balance de Situación Consolidado al 31 de diciembre de 2004 es el siguiente:

	Saldo al 31.12.03	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Traspasos	Saldo al 31.12.04
Inversiones:						
Propiedad industrial	36.063	–	490	–	–	36.553
Aplicaciones informáticas	7.024	(35)	1.214	(1.042)	–	7.161
Gastos de investigación y desarr.	20.359	–	1.460	–	49	21.868
Derechos s/bienes en arrend. fin.	24.202	–	–	(5.989)	–	18.213
Otro inmovilizado inmaterial	1.157	(36)	–	(61)	–	1.060
	88.805	(71)	3.164	(7.092)	49	84.855
Amortizaciones y provisiones:						
Propiedad industrial	(25.812)	–	(4.803)	–	–	(30.615)
Aplicaciones informáticas	(5.542)	12	(122)	6	–	(5.646)
Gastos de investigación y desarr.	(15.714)	–	(1.450)	2	(49)	(17.211)
Derechos s/bienes en arrend. fin.	(8.343)	–	(593)	2.845	–	(6.091)
Otro inmovilizado inmaterial	(830)	7	–	–	–	(823)
	(56.241)	19	(6.968)	2.853	(49)	(60.386)
Valor neto:						
Propiedad industrial	10.251	–	(4.313)	–	–	5.938
Aplicaciones informáticas	1.482	(23)	1.092	(1.036)	–	1.515
Gastos de investigación y desarr.	4.645	–	10	2	–	4.657
Derechos s/bienes en arrend. fin.	15.859	–	(593)	(3.144)	–	12.122
Otro inmovilizado inmaterial	327	(29)	–	(61)	–	237
Total	32.564	(52)	(3.804)	(4.239)	–	24.469

Las altas en el epígrafe de Aplicaciones informáticas corresponden a la activación de los costes incurridos en desarrollos internos destinados a su comercialización.

Los Gastos de investigación y desarrollo activados se encuentran financiados o subvencionados por la Administración del Estado a través de sus Organismos correspondientes (ver notas 16 y 19 a).

Las bajas más significativas del ejercicio corresponden a Derechos sobre bienes en arrendamiento financiero por un valor neto de 3.144 m€. Esta baja se produce por la transmisión del contrato de arrendamiento financiero del Simulador de vuelo A340/300 (Full Flight Simulator) procedente de la integración proporcional de la UTE Senasa/Indra. El contrato, firmado el 15 de octubre de 1999, tenía una duración de 10 años, durante la cual la UTE estaba dotando las oportunas amortizaciones de manera lineal. Así mismo, se ha procedido a cancelar extraordinariamente 1.036 m€ en la partida de aplicaciones informáticas de la Sociedad dominante debido a que no se tiene completa seguridad de su recuperación.

La totalidad de los Derechos sobre bienes de arrendamiento financiero corresponden a las siguientes operaciones:

- La Sociedad dominante realizó, con fecha 31 de diciembre de 1995, una operación de venta de activos y su posterior arrendamiento financiero sobre los terrenos y edificios que poseía en San Fernando de Henares. Dicha operación no tuvo impacto en resultados. El valor de contado de los bienes objeto de este contrato asciende a 14.180 m€.
- Con fecha 17 de marzo de 1998 la Sociedad dominante suscribió un contrato de arrendamiento financiero sobre los inmuebles situados en Torrejón de Ardoz, dónde viene realizando parte de sus actividades productivas. Dichos inmuebles estaban siendo utilizados en régimen de alquiler. El valor de contado de los bienes objeto de este contrato asciende a 4.033 m€.

7) Inmovilizaciones Materiales

El detalle de este capítulo del Balance de Situación Consolidado al 31 de diciembre de 2004 es el siguiente:

	Miles de euros					
	Saldo al 31.12.03	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Traspasos	Saldo al 31.12.04
Inversiones:						
Terrenos	4.091	–	–	–	–	4.091
Construcciones	12.505	–	19	–	–	12.524
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	65.373	(24)	3.117	(684)	265	68.047
Mobiliario	11.956	(5)	848	(55)	8	12.752
Elementos de transporte	339	(1)	153	(208)	–	283
Equipos para proceso de inform.	51.897	(62)	7.300	(3.270)	57	55.922
Otro inmovilizado material	1.925	(36)	40	(110)	(2)	1.817
Inmovilizado en curso	1.644	–	336	–	(329)	1.651
	149.730	(128)	11.813	(4.327)	(1)	157.087
Amortizaciones:						
Construcciones	(5.142)	–	(220)	–	–	(5.362)
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	(43.425)	19	(3.372)	471	3	(46.304)
Mobiliario	(5.982)	8	(891)	70	(3)	(6.798)
Elementos de transporte	(219)	2	(36)	146	–	(107)
Equipos para proceso de inform.	(36.240)	52	(8.024)	2.147	3	(42.062)
Otro inmovilizado material	(1.420)	1	(21)	23	(2)	(1.419)
	(92.428)	82	(12.564)	2.857	1	(102.052)
Provisiones:						
Equipos para proceso de inform.	(23)	–	–	20	–	(3)
	(23)	–	–	20	–	(3)
Valor neto:						
Terrenos	4.091	–	–	–	–	4.091
Construcciones	7.363	–	(201)	–	–	7.162
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	21.948	(5)	(255)	(213)	268	21.743
Mobiliario	5.974	3	(43)	15	5	5.954
Elementos de transporte	120	1	117	(62)	–	176
Equipos para proceso de inform.	15.634	(10)	(724)	(1.103)	60	13.857
Otro inmovilizado material	505	(35)	19	(87)	(4)	398
Inmovilizado en curso	1.644	–	336	–	(329)	1.651
Total	57.279	(46)	(751)	(1.450)	–	55.032

Las altas más significativas producidas durante el ejercicio corresponden básicamente a la actualización de equipos informáticos.

A lo largo del ejercicio se ha procedido a dar de baja numerosos equipos informáticos registrando una pérdida extraordinaria neta de 899 m€ en la cuenta de resultados.

Como consecuencia de la adquisición realizada en el año 1992, del Grupo Inisel, se asignaron plusvalías por expertos independientes a determinados elementos patrimoniales por un importe neto de 20.729 m€. Un detalle de dichos valores asignados, netos de amortización acumulada al 31 de diciembre de 2004 es el siguiente:

Elementos Revalorizados	Miles de euros			
	2004		2003	
	Inmovilizado Material	Inmovilizado Inmaterial	Inmovilizado Material	Inmovilizado Inmaterial
Terrenos	2.957	2.444	2.957	2.444
Construcciones	4.423	3.532	4.423	3.532
Instalaciones técnicas y maquinaria	5.026	–	5.026	–
Total	12.406	5.976	12.406	5.976
Amortización	(6.351)	(841)	(6.258)	(771)
Total Valor Neto	6.055	5.135	6.148	5.205

El inmovilizado material revalorizado corresponde principalmente a los terrenos, edificios e instalaciones de Aranjuez.

El inmovilizado inmaterial revalorizado es el correspondiente al inmueble e instalaciones de San Fernando de Henares, sobre el que existe un contrato de arrendamiento financiero.

8) Inmovilizaciones Financieras

El movimiento del Inmovilizado Financiero durante 2004 es como sigue:

	Saldo al 31.12.03	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Traspasos	Miles de euros Saldo al 31.12.04
Inversiones:						
Participac. puesta en equival.	2.852	–	(549)	–	–	2.303
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	36.623	–	4.808	(2.065)	527	39.893
Valores de renta fija	496	(43)	173	–	–	626
Otros créditos a largo plazo	523	–	–	(523)	–	–
Depósitos y fianzas largo plazo	63.444	–	54	(109)	(248)	63.141
Préstamos al personal	7	–	–	–	–	7
	103.945	(43)	4.486	(2.697)	279	105.970
Provisiones:						
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	(16.073)	–	(4.940)	256	(4)	(20.761)
	(16.073)	–	(4.940)	256	(4)	(20.761)
Valor neto:						
Participac. puesta en equival.	2.852	–	(549)	–	–	2.303
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	20.550	–	(132)	(1.809)	523	19.132
Valores de renta fija	496	(43)	173	–	–	626
Otros créditos a largo plazo	523	–	–	(523)	–	–
Depósitos y fianzas largo plazo	63.444	–	54	(109)	(248)	63.141
Préstamos al personal	7	–	–	–	–	7
Total	87.872	(43)	(454)	(2.441)	275	85.209

a) Participación en Sociedades Consolidadas por puesta en equivalencia

El detalle del movimiento durante el ejercicio 2004 de las participaciones en Sociedades Consolidadas por puesta en equivalencia, es el siguiente:

	Saldo al 31.12.03	Resultados	Saldo al 31.12.04
SAES Capital	1.184	63	1.247
Algoritmos y Sistemas	1.045	(650)	395
Eurofighter Simulation System	617	(11)	606
Euromids	6	49	55
Total	2.852	(549)	2.303

b) Otras participaciones permanentes en Sociedades fuera del Grupo

El detalle de este epígrafe se muestra a continuación.

	Miles de euros				
	Saldo al 31.12.03	Altas	Bajas	Traspasos	Saldo al 31.12.04
Inversiones:					
Midsco	52	—	—	—	52
Sadiel	39	—	—	—	39
Safelayer Secure	432	—	—	—	432
Marco Polo	5.000	—	—	—	5.000
Galileo Sistemas y Servicios	138	—	—	—	138
Inversis Networks	20.178	4.751	(1.379)	—	23.550
BMB Gestión Documental	1.627	—	—	—	1.627
Hisdesat	7.572	—	—	—	7.572
Cadmo	751	—	—	523	1.274
Green-Tal	144	—	—	—	144
TICE	686	—	(686)	—	—
MRCM	—	57	—	—	57
Otras	4	—	—	4	8
	36.623	4.808	(2.065)	527	39.893
Provisiones:					
Midsco	—	(52)	—	—	(52)
Safelayer Secure	(78)	(74)	—	—	(152)
Marco Polo	(945)	(1.223)	—	—	(2.168)
Galileo Sistemas y Servicios	(5)	—	2	—	(3)
Inversis Networks	(13.563)	(2.881)	—	—	(16.444)
Hisdesat	(477)	(43)	—	—	(520)
Cadmo	(751)	(523)	—	—	(1.274)
Green-Tal	—	(144)	—	—	(144)
TICE	(254)	—	254	—	—
Otras	—	—	—	(4)	(4)
	(16.073)	(4.940)	256	(4)	(20.761)
Valor neto:					
Midsco	52	(52)	—	—	—
Sadiel	39	—	—	—	39
Safelayer Secure	354	(74)	—	—	280
Marco Polo	4.055	(1.223)	—	—	2.832
Galileo Sistemas y Servicios	133	—	2	—	135
Inversis Networks	6.615	1.870	(1.379)	—	7.106
BMB Gestión Documental	1.627	—	—	—	1.627
Hisdesat	7.095	(43)	—	—	7.052
Cadmo	—	(523)	—	523	—
Green-Tal	144	(144)	—	—	—
TICE	432	—	(432)	—	—
MRCM	—	57	—	—	57
Otras	4	—	—	—	4
Total	20.550	(132)	(1.809)	523	19.132

Durante el ejercicio 2004 las principales operaciones relativas a las inversiones financieras permanentes fuera del grupo han sido las siguientes:

- El 28 de enero la Sociedad dominante procedió a la venta de la totalidad de las acciones que mantenía en la sociedad Transacciones Internet de Comercio Electrónico, S.A. (TICE) por un importe de 752 m€. El beneficio de la operación ha ascendido a 320 m€.
- Durante el ejercicio, la sociedad Inversis Networks ha realizado diversas ampliaciones de capital por importe de 24.919 m€ ascendiendo el importe suscrito y desembolsado por la Sociedad dominante a 4.751 m€. Así mismo en el mes de junio la Sociedad dominante procedió a vender a Caja de Ahorros del Mediterráneo 800.000 acciones por importe de 1.379 m€ con obligación de recompra.

Como consecuencia de estas ampliaciones, el porcentaje de participación en dicha sociedad pasa del 18,253% al 31 de diciembre de 2003 al 19,973% a 31 de diciembre de 2004.

- En mayo de 2004, y debido a las pérdidas de la empresa CADMO se procedió a la ampliación de capital dineraria de dicha sociedad mediante la compensación de créditos. El importe de dicha ampliación fue de 523 m€, importe que coincide con los préstamos de dicha sociedad, que tras la operación se consideran liquidados (ver apartado c).
- El 5 de noviembre de 2004 la Sociedad dominante procedió a suscribir el 19% de las acciones de la sociedad alemana MRCM GmbH por importe de 57 m€.

c) Otros créditos a largo plazo

La baja de este epígrafe por 523 m€ corresponde al importe de los préstamos concedidos por la Sociedad dominante a la sociedad CADMO que han sido liquidados como desembolso de la ampliación de capital de esta sociedad (ver apartado b).

d) Depósitos y fianzas a largo plazo

Incluye los depósitos constituidos en la entidad bancaria que suscribió las diferentes ampliaciones de capital llevadas a cabo mediante la emisión de acciones rescatables, para cobertura de los planes de opciones. El detalle del importe total al cierre del ejercicio por este concepto es el siguiente (ver nota 14 a):

Fecha ampliación	Plan	Nº Acciones (*)	Depósito por acción	Total depósito (Miles de euros)
29.03.2001	Opciones 2000	3.632.273	11,49	41.735
21.03.2003	Opciones 2002 tramo 1	1.549.289	7,27	11.263
24.07.2003	Opciones 2002 tramo 2	1.313.348	6,59	8.655
				61.653

(*) El depósito deberá ser igual en todo momento al número de acciones rescatables en poder de la entidad financiera multiplicado por el valor de emisión de las mismas.

Asimismo, incluye 82 m€ que corresponden al importe depositado de cantidades recibidas en garantía de posibles ajustes al precio de compra de la participación en el capital de Asesoría de Empresas Tres Cantos, S.L. (ver nota 18), así como los depósitos y fianzas constituidas por los alquileres de edificios e inmuebles que mantiene el Grupo. Por este último concepto se han producido bajas por importe de 109 m€, correspondientes a las cancelaciones de fianzas de inmuebles arrendados, como consecuencia de traslados de actividades a otros centros de trabajo.

9) Acciones Propias

Haciendo uso de la delegación conferida por la Junta General de Accionistas, la Sociedad dominante posee al 31 de diciembre de 2004 un total de 117.484 acciones por importe de 549 m€, de las cuales:

- 42.300 acciones están destinadas a la cobertura de Opciones. Estas acciones fueron adquiridas a un precio medio de 8,40 € por acción, por un importe total de 355 m€.
- 75.184 acciones corresponden al saldo final de las compraventas y traspasos de acciones realizados durante el ejercicio 2004.

El detalle de los saldos y movimientos de la cuenta acciones propias durante el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004 es el siguiente:

	Miles de euros				
	Saldo al 31.12.03	Altas	Bajas	Traspasos	Saldo al 31.12.04
Inversiones:					
Destinadas a:					
- Plan de permanencia 2001 (nota 28 e)	488	–	(425)	(63)	–
- Opciones entregadas 2003	355	–	–	–	355
- Transacciones ordinarias	–	21.484	(20.600)	63	947
	843	21.484	(21.025)	–	1.302
Provisiones:					
Destinadas a:					
- Transacciones ordinarias	–	(753)	–	–	(753)
	–	(753)	–	–	(753)
Valor neto:					
Destinadas a:					
- Plan de permanencia 2001 (nota 28 e)	488	–	(425)	(63)	–
- Opciones entregadas 2003	355	–	–	–	355
- Transacciones ordinarias	–	20.731	(20.600)	63	194
Total	843	20.731	(21.025)	–	549

El importe de la provisión por las Transacciones ordinarias se desglosa en:

- 64 m€ con cargo a la Cuenta de Resultados, que corresponde a la diferencia entre el coste de adquisición de las acciones y el valor medio de cotización en Bolsa del último trimestre.
- 689 m€ con cargo a Reservas, que corresponde a la diferencia entre el valor medio de cotización en Bolsa del último trimestre y el valor teórico-contable (ver nota 14).

La Sociedad dominante ha dotado la correspondiente reserva indisponible (ver nota 14 apartado e).

El detalle del movimiento de acciones durante el ejercicio ha sido el siguiente:

	% títulos s/capital	Número de acciones					% títulos s/capital
		31.12.03	Altas	Bajas	Traspasos	31.12.04	
Destinadas a:							
- Plan de permanencia 2001	0,03	49.179	–	(42.842)	(6.337)	–	–
- Opciones 2003	0,03	42.300	–	–	–	42.300	0,03
- Transacciones ordinarias	–	–	2.014.232	(1.945.385)	6.337	75.184	0,05
Total	0,06	91.479	2.014.232	(1.988.227)	–	117.484	0,08

Durante el ejercicio 2004, la Sociedad dominante adquirió en Bolsa 2.014.232 acciones propias (0,78% s/volumen anual) y vendió 1.945.385 acciones propias (0,75% s/volumen anual), obteniendo un beneficio de 332 m€ (nota 23).

10) Fondo de Comercio de Consolidación

El detalle y movimiento del Fondo de Comercio de Consolidación es el siguiente:

			Miles de euros	
	31.12.03	Altas	Bajas	31.12.04
Inversiones:				
Dir. BDE (*)	5.391	—	—	5.391
Indra Diagram (*)	3.149	—	—	3.149
Indra Emac	—	660	—	660
Comunicación Interactiva (**)	4.556	—	—	4.556
Asesoría de Empresas Tres Cantos (*)	2.052	—	—	2.052
Grupo Europraxis (**)	44.384	—	—	44.384
Indra EWS (*)	15.495	—	—	15.495
Algoritmos y Sistemas	502	—	—	502
Indra CPC	6.181	5.854	—	12.035
Narval (*)	36	—	—	36
Sistemas Integrales Indraseg	131	—	(131)	—
	81.877	6.514	(131)	88.260
Amortizaciones:				
Dir. BDE (*)	(1.255)	(270)	—	(1.525)
Indra Diagram (*)	(706)	(156)	—	(862)
Indra Emac	—	(8)	—	(8)
Comunicación Interactiva (**)	(876)	(3.680)	—	(4.556)
Asesoría de Empresas Tres Cantos (*)	(310)	(103)	—	(413)
Grupo Europraxis (**)	(16.598)	(1.542)	—	(18.140)
Indra EWS (*)	(1.033)	(774)	—	(1.807)
Algoritmos y Sistemas	(29)	(25)	—	(54)
Indra CPC	(404)	(356)	—	(760)
Narval (*)	(36)	—	—	(36)
Sistemas Integrales Indraseg	(131)	—	131	—
	(21.378)	(6.914)	131	(28.161)
Valor neto:				
Dir. BDE (*)	4.136	(270)	—	3.866
Indra Diagram (*)	2.443	(156)	—	2.287
Indra Emac	—	652	—	652
Comunicación Interactiva (**)	3.680	(3.680)	—	—
Asesoría de Empresas Tres Cantos (*)	1.742	(103)	—	1.639
Grupo Europraxis (**)	27.786	(1.542)	—	26.244
Indra EWS (*)	14.462	(774)	—	13.688
Algoritmos y Sistemas	473	(25)	—	448
Indra CPC	5.777	5.498	—	11.275
Narval (*)	—	—	—	—
Sistemas Integrales Indraseg	—	—	—	—
Total	60.499	(400)	—	60.099

(*) Sociedades fusionadas con la Sociedad dominante.

(**) Sociedades fusionadas con Europraxis Atlante, S.L.

El 15 de octubre de 2004 la Sociedad dominante adquirió el 17,5% de participación de su filial Indra Emac. El precio de dicha compra ascendió a 2.625 m€ generando un fondo de comercio de consolidación de 660 m€.

El 3 de noviembre de 2004 la Sociedad dominante ha adquirido el 40% restante de participación en su filial portuguesa Indra CPC, S.A. El precio de dicha compra ascendió a 7.900 m€ generando un fondo de comercio de consolidación de 5.854 m€.

Del importe de 3.680 m€ correspondiente a la dotación a la amortización del fondo de comercio de Comunicación Interactiva, 3.452 m€ corresponde a la dotación extraordinaria realizada en el ejercicio (ver nota 24).

El importe de 131 m€ del fondo de comercio de Sistemas Integrales Indraseg se da de baja con motivo de la fusión de dicha sociedad con la Sociedad dominante. Dicho fondo de comercio estaba amortizado en su totalidad.

11) Existencias

El detalle de las existencias al 31 de diciembre de 2004 es el siguiente:

	Miles de euros	
	2004	2003
Proyectos en curso	59.589	80.014
Anticipos a proveedores	44.060	49.238
Total	103.649	129.252
Provisión	(1.335)	(1.636)
Total Valor Neto	102.314	127.616

12) Deudores

El detalle de los deudores al 31 de diciembre de 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	2003
Clientes por ventas y servicios fuera del Grupo	385.416	420.449
Deudores por producción facturable	210.378	108.103
Sociedades del grupo, deudores	–	64
Deudores varios	5.043	5.721
Anticipos y créditos al personal	1.558	1.772
Administraciones Públicas	24.757	27.437
Total	627.152	563.546
Provisiones	(8.087)	(4.950)
Total Valor Neto	619.065	558.596

Los saldos deudores con Administraciones Pùblicas son los siguientes:

	Miles de euros	
	2004	2003
Hacienda Pùblica Deudora por:		
- Impuesto sobre el Valor Añadido	2.572	2.325
- Impuesto sobre Sociedades anticipado	19.196	20.185
- Créditos por pérdidas a compensar	90	212
- Otros impuestos	113	23
- Importe a devolver por Impuesto sobre Sociedades años anteriores	32	334
- Importe a devolver por Impuesto sobre Sociedades ejercicio	2.578	4.243
Subtotal	24.581	27.322
Organismos pùblicos deudores por subvenciones	43	–
Seguridad Social Deudora	133	115
Total	24.757	27.437

El detalle de la evolución del Impuesto sobre Sociedades anticipado es el siguiente:

	Miles de euros			
	Saldo al 31.12.03	Generados	Reversiones	Saldo al 31.12.04
Impuesto sobre Sociedades anticipado (nota 27)	20.185	2.967	(3.956)	19.196

El saldo de impuestos anticipados recoge principalmente el correspondiente al exceso de dotaciones de provisiones por las participaciones en filiales y otras provisiones no deducibles.

13) Inversiones Financieras Temporales

El detalle de las Inversiones financieras temporales es el siguiente:

	Miles de euros	
	2004	2003
Créditos a empresas del Grupo y asociadas	–	188
Depósitos y valores de renta fija a corto plazo	267.202	206.193
Depósitos y fianzas a corto plazo	481	615
Otras inversiones financieras temporales	3.642	505
Total	271.325	207.501

Los depósitos y valores de renta fija a corto plazo corresponden a inversiones temporales de tesorería devengan un tipo de interés medio del 2,18% al 31 de diciembre de 2004.

14) Fondos Propios

El detalle y movimientos de los fondos propios del Grupo es el siguiente:

	Miles de euros									
	Capital Suscrito	Prima Emisión	Reservas Acciones Propias	Reserva Legal	Otras Reservas	Diferencia de Conversión	Reservas en Sdes. Consol.	Reservas en Sdes. equival.	Resultados Consol. del Ejercicio	Total
Saldo 31.12.03	30.879	60.354	843	6.061	142.321	(4.543)	29.387	–	71.673	336.975
Distrib.Rtdo.2003	–	–	–	115	41.876	–	3.981	549	(46.521)	–
Ajuste valor										
Acciones Propias	–	–	–	–	(689)	–	–	–	–	(689)
Traspasos rvas.	–	–	(294)	–	294	–	–	–	–	–
Dividendos	–	–	–	–	–	–	–	–	(25.152)	(25.152)
Difer. conversión	–	–	–	–	–	(155)	–	–	–	(155)
Rtdo. ejerc. 2004	–	–	–	–	–	–	–	–	85.326	85.326
Saldo 31.12.04	30.879	60.354	549	6.176	183.802	(4.698)	33.368	549	85.326	396.305

a) Capital Suscrito

Al 31 de diciembre de 2004, el capital social asciende a 30.879.190,80 €, correspondiente a 154.395.954 acciones que se dividen en:

- Serie A: 147.901.044 acciones ordinarias de 0,20 € de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 147.901.044, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta.
- Serie B: 3.632.273 acciones rescatables de 0,20 € de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 3.632.273, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta.
- Serie C: 1.549.289 acciones rescatables de 0,20 € de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 1.549.289, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta.
- Serie D: 1.313.348 acciones rescatables de 0,20 € de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 1.313.348, ambas inclusive y representadas por anotaciones en cuenta.

El capital social se haya íntegramente suscrito y desembolsado.

Todas las acciones constitutivas del capital social están admitidas a cotización oficial en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao, cotizando las integrantes de la serie A, en el Mercado Continuo, en el segmento especial de Nuevo Mercado, perteneciendo al índice selectivo IBEX-35, y las integrantes de las series B, C y D en la modalidad de fixing. El Nuevo Mercado es un segmento especial dentro del Mercado Continuo específicamente concebido para valores tecnológicos o de alto crecimiento.

Las acciones rescatables podrán:

- ser convertidas en acciones ordinarias a medida que se vayan ejerciendo las opciones para las que sirven de cobertura financiera, o,
- ser rescatadas por la sociedad en el caso de que la entidad financiera titular de las mismas ejerza el derecho de rescate, en caso de no ejercicio de dichas opciones.

Las acciones que sean rescatadas serán amortizadas por la Sociedad, sin efecto alguno en la cuenta de resultados.

Como consecuencia de las diferentes ampliaciones de capital llevadas a cabo mediante acciones rescatables, como cobertura de los planes de opciones, la Sociedad tiene constituidos a 31 de diciembre de 2004, depósitos en la entidad bancaria que ha suscrito las mencionadas ampliaciones por importe de 61.653 m€ (nota 8).

Con fecha 12 de enero de 2005, como consecuencia de los ejercicios de opciones realizados por beneficiarios del Plan de Opciones 2000, se han convertido 3.118.346 acciones rescatables clase B, en acciones ordinarias clase A (véase nota 35).

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 5% del capital), y por la información que facilita Iber-clear, que la Sociedad recaba con ocasión de la celebración de sus juntas generales de accionistas.

De acuerdo con lo anterior, de la información conocida por la Sociedad dominante a 31 de diciembre de 2004 resulta que las únicas participaciones significativas superiores al 5% eran la de Caja Madrid (que continua siendo el primer accionista de la Sociedad con una participación del 10,03%), y las de la entidad Chase Nominees Ltd. que según los registros de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, con fecha 17 de diciembre de 2004 comunicó tener una participación del 10,081%, si bien manifestó que su participación es por cuenta de terceros, sin que ninguno de éstos alcance el 5% de participación.

Las participaciones directas o indirectas al 31 de diciembre de 2004 que posee cada uno de los consejeros a título personal, son las siguientes:

Consejeros	Clase	Nº Acciones			% s/ Capital Social
		Directas	Indirectas	Total	
Javier Monzón de Cáceres	Ejecutivo	52.128	7.872	60.000	0,0389
Mediación y Diagnósticos,S.A. (1)(2)	Dominical	–	–	–	–
Manuel Soto Serrano	Independiente	–	86.788	86.788	0,0562
Humberto Figarola Plaja	Ejecutivo	25.000	–	25.000	0,0162
Manuel Azpilicueta Ferrer	Independiente	14.508	–	14.508	0,0094
Francisco Constans Ros	Independiente	1.028	–	1.028	0,0007
Regino Moranchel Fernández	Ejecutivo	40.000	–	40.000	0,0259
Joaquín Moya-Angeler Cabrera	Independiente	1.028	–	1.028	0,0007
Enrique Moya Frances	Independiente	1.128	–	1.128	0,0007
Pedro Ramón y Cajal Agüeras	Independiente	1.028	–	1.028	0,0007
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.(1)(3)	Dominical	–	–	–	–
Juan Carlos Ureta Domingo	Independiente	1.128	–	1.128	0,0007
Total		136.976	94.660	231.636	0,1501

(1) Sociedad participada al 100% por empresas del Grupo Caja Madrid,

(2) representada por Carlos Vela García-Noreña,

(3) representada por Francisco Moure Bourio.

A 31 de diciembre de 2004, estaban representadas en el Consejo de Administración 15.711.270 acciones, es decir, el 10,18% del total de acciones.

Con fecha 26 de junio de 2004 la Sociedad dominante celebró Junta General Ordinaria de Accionistas, en el curso de la cual se aprobó aplicar el resultado de la Sociedad dominante correspondiente al ejercicio de 2003, como puede verse en el cuadro de movimientos de los fondos propios incluido al principio de esta nota.

b) Prima de Emisión

La prima de emisión originada como consecuencia de las ampliaciones de capital social realizadas en 2001 y 2003, tiene las mismas restricciones y puede destinarse a los mismos fines que las reservas voluntarias de la Sociedad dominante, incluyendo su conversión en capital social.

c) Reserva Legal

De acuerdo con la Ley de Sociedades Anónimas, las sociedades están obligadas a destinar un 10% de los beneficios de cada ejercicio a la constitución de un fondo de reserva hasta que éste alcance, al menos, el 20% del capital social. Esta reserva no es distribuible a los accionistas y sólo podrá ser utilizada para cubrir, en el caso de no tener otras reservas disponibles, el saldo deudor de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias. También en determinadas condiciones se podrá destinar a incrementar el capital social. Al 31 de diciembre de 2004 la Sociedad dominante tiene dotada esta reserva en el mínimo marcado por ley.

d) Otras Reservas

Durante el ejercicio 2004 se ha revertido la provisión por depreciación de acciones propias dotada con cargo a reservas en 2003, correspondiente a la diferencia entre el valor de cotización en Bolsa del último día hábil del ejercicio 2003 y el valor teórico contable de 2003, y se ha dotado la correspondiente al ejercicio 2004 (ver nota 9).

e) Reservas para Acciones Propias

En cumplimiento del art. 79 de la Ley de Sociedades Anónimas, la Sociedad dominante dotó, con cargo a Reservas Voluntarias, la reserva indisponible por importe de 549 m€. que corresponde al importe neto de las 117.484 acciones propias registradas en el activo del Balance de Situación Consolidado.

f) Reservas en Sociedades Consolidadas por Integración Global

El detalle por Sociedades de las reservas de consolidación al 31 de diciembre de 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	2003
Indra Sistemas	427	350
Indra ATM	9.851	7.550
Indra Emac	1.823	420
Indra Espacio	11.524	9.230
Indra Sistemas de Seguridad	2.251	2.327
Indra SI	2.998	2.933
Indra Chile	266	233
Indra CPC	(2)	985
Grupo Europraxis-Atlante	3.586	4.844
Indra Italia	531	456
Inmize Capital	2	–
Inmize Sistemas	31	37
Indra Systems	19	12
Indra Beijing	63	15
Indra do Brasil	(2)	(5)
Total	33.368	29.387

g) Reservas en Sociedades Puestas en Equivalencia

El detalle por Sociedades de las reservas de consolidación al 31 de diciembre de 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	2003
Eurofighter Simulation System	549	–

h) Aportación de las Sociedades Consolidadas al resultado

El detalle de la aportación de las Sociedades Consolidadas al resultado del ejercicio puede verse en el Anexo I.

15) Socios Externos

El movimiento de intereses de socios externos en las sociedades consolidadas por integración global, cuya participación es inferior al 100%, durante el ejercicio 2004 es el siguiente:

	Miles de euros				
	Saldo al 31.12.03	Variación Perímetro	Dividendos	Resultados Ejercicio a Soc. Externos	Saldo al 31.12.04
Indra ATM	16.878	–	–	914	17.792
Indra Emac	3.255	(1.964)	(1.458)	756	589
Indra Espacio	11.856	–	–	2.735	14.591
Inmize Capital	327	–	–	(10)	317
Inmize Sistemas	1.389	–	–	151	1.540
Tourism & Leisure	23	–	–	(23)	–
Indra CPC	2.018	(2.046)	–	28	–
Compraxis Portugal	40	–	–	12	52
Total	35.786	(4.010)	(1.458)	4.563	34.881

La composición del saldo al 31 de diciembre de 2004 y 2003 es la siguiente:

	Miles de euros							
	2004				2003			
	Capital Soc. Ext.	Reservas Soc. Ext.	Resultados Soc. Ext.	Total	Capital Soc. Ext.	Reservas Soc. Ext.	Resultados Soc. Ext.	Total
Indra ATM	18.259	(1.381)	914	17.792	18.259	(1.783)	402	16.878
Indra Emac	141	28	420	589	282	2.218	755	3.255
Indra Espacio	294	11.562	2.735	14.591	294	9.359	2.203	11.856
Inmize Capital	32	295	(10)	317	32	296	(1)	327
Inmize Sistemas	500	889	151	1.540	500	884	5	1.389
Tourism & Leisure	18	5	(23)	–	18	22	(17)	23
Indra CPC	–	–	–	–	1.786	1.444	(1.212)	2.018
Compraxis Portugal	1	39	12	52	1	7	32	40
Total	19.245	11.437	4.199	34.881	21.172	12.447	2.167	35.786

16) Ingresos a Distribuir en Varios Ejercicios

El detalle y los movimientos de este capítulo durante el ejercicio 2004 es el siguiente:

	Miles de euros				
	Saldo al 31.12.03	Altas	Bajas por Devoluc.	Aplicac. a Rdos.	Saldo al 31.12.04
Subvenciones	10.880	4.329	(309)	(3.993)	10.907

Las subvenciones han sido concedidas por distintos organismos públicos como ayuda de los proyectos de investigación y desarrollo (ver nota 6) y de los planes de formación.

De los 3.993 m€ de subvenciones aplicadas a resultados, 3.067 m€ corresponden a subvenciones de capital registradas como ingresos extraordinarios (ver nota 23) y 926 m€ a subvenciones de explotación registradas como otros ingresos de explotación.

17) Provisiones para Riesgos y Gastos

El detalle de los movimientos de este capítulo durante el ejercicio 2004 es el siguiente:

	Saldo al 31.12.03	Dotaciones	Aplicaciones	Cancelaciones	Saldo al 31.12.04
Provisiones para impuestos	2.911	877	–	(1.007)	2.781
Otras provisiones	1.233	1.407	(70)	–	2.570
Total	4.144	2.284	(70)	(1.007)	5.351

En el importe de las dotaciones se incluyen, provisiones por pleitos que tiene la Sociedad dominante actualmente abiertos por importe de 1.580 m€ y una provisión de 702 m€ dotada en concepto de actualización de los intereses de los recursos presentados, que se ha contabilizado en la partida correspondiente de gastos financieros.

Las cancelaciones por importe de 1.007 m€ corresponden al pago de recursos que la Sociedad dominante tenía provisionados y cuya desestimación se ha recibido a lo largo del presente ejercicio.

18) Otros Acreedores a Largo Plazo

El detalle del epígrafe Otros Acreedores a Largo Plazo es el siguiente:

	Miles de euros	
	2004	2003
Arrendamiento financiero	1.995	7.204
Fianzas y depósitos recibidos	102	357
Otros	–	881
Total	2.097	8.442

Las operaciones de arrendamiento financiero tienen un vencimiento inferior a 4 años. A lo largo del ejercicio se ha procedido a cancelar anticipadamente el contrato de arrendamiento financiero correspondiente al Simulador de vuelo A340/300 (Full Flight Simulator) procedente de la integración proporcional de la UTE Senasa/Indra.

El epígrafe de Fianzas y depósitos recibidos incluye el importe de 82 m€ recibido en garantía de posibles ajustes al precio de compra de la participación en el capital de Asesoría de Empresas Tres Cantos, S.L. (ver nota 8).

19) Acreedores a Corto Plazo

El detalle de los acreedores a corto plazo al 31 de diciembre de 2004, es el siguiente:

	Miles de euros	
	2004	2003
Deudas con entidades de crédito	11.548	11.015
Acreedores comerciales	635.647	602.231
Otras deudas no comerciales	61.632	62.766
Provisiones por operaciones de tráfico	43	234
Ajustes por periodificación	1.302	3.485
Total	710.172	679.731

a) Deudas con Entidades de Crédito a Corto

El detalle de este capítulo del Balance de Situación consolidado al 31 de diciembre de 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	2003
Préstamos	5.330	7.808
Deudas por intereses	65	71
Total	5.395	7.879
Deudas por planes concertados de investigación (ver nota 6)	6.153	3.136
Total	11.548	11.015

b) Acreedores Comerciales

El detalle de los acreedores comerciales al 31 de diciembre de 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	2003
Deudas por compras o prestación de servicios	229.131	151.014
Anticipos de clientes	406.516	451.217
Total	635.647	602.231

c) Otras Deudas no Comerciales

El detalle de los Acreedores no Comerciales al 31 de diciembre de 2004 es el siguiente:

	Miles de euros	
	2004	2003
Administraciones Pùblicas	34.902	32.384
Remuneraciones pendientes de pago	23.007	26.592
Otras deudas	3.723	3.790
Total	61.632	62.766

El detalle de las Administraciones Públicas es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	2003
Hacienda Pública acreedora		
- Por IVA	18.209	15.621
- Por retenciones IRPF	6.716	6.131
- Otros impuestos	236	514
- Por impuesto diferido	3.279	3.782
- Por impuesto sobre sociedades	742	884
Subtotal	29.182	26.932
Impuesto sobre Sociedades en el extranjero	205	203
Organismos públicos acreedores por subvenciones a reintegrar	74	12
Seguridad Social acreedora	5.441	5.237
Total	34.902	32.384

El detalle de la evolución del Impuesto sobre Sociedades diferido, es el siguiente:

	Miles de euros				
	Saldo al 31.12.03	Generados	Reversiones	Reversión de ejerc. Anteriores	Saldo al 31.12.04
Impuestos sobre Sociedades diferido (nota 27)	3.782	155	(635)	(23)	3.279

El importe por impuestos diferidos corresponde a las diferencias negativas temporales generadas por los ajustes efectuados al resultado contable, principalmente por el diferimiento en el pago fiscal de las plusvalías no exentas registradas por la enajenación de las participaciones en las sociedades Indra Espacio y Amper realizadas en los ejercicios 1996 y 1998 respectivamente, así como al diferimiento por reinversión en la tributación de determinadas plusvalías de inmovilizado.

20) Importe Neto de la Cifra de Negocios

La distribución del importe neto de la cifra de negocios correspondiente a las actividades ordinarias del Grupo, tanto por áreas de negocio como por mercados geográficos, es la siguiente:

	2004		2003	
	m€	%	m€	%
Tecnologías de la Información	815.535	75,6	742.035	75,6
Simulación y Sist. Automát. Mto. (SIM/SAM)	106.329	9,8	91.547	9,3
Equipos Electrónicos de Defensa (EED)	157.382	14,6	147.824	15,1
Total	1.079.246	100,0	981.406	100,0

	Miles de euros					
	2004			2003		
	Nacional	Internac.	Total	Nacional	Internac.	Total
Tecnologías de la Información	604.293	211.242	815.535	557.712	184.323	742.035
Simul. y Sist. Automát. Mto. (SIM/SAM)	32.625	73.705	106.330	35.047	56.500	91.547
Equipos Electrón. de Defensa (EED)	67.444	89.937	157.381	68.166	79.658	147.824
Total	704.362	374.884	1.079.246	660.925	320.481	981.406

El desglose por áreas geográficas del importe neto de las cifras de negocio en el mercado internacional es el siguiente:

	Miles de euros	
	2004	
	2004	2003
Resto UE	261.858	193.396
Norteamérica	30.769	45.672
Latinoamérica	47.804	43.487
Asia y resto países	34.453	37.926
Total	374.884	320.481

21) Aprovisionamientos

La composición de gastos por aprovisionamiento incurridos por el Grupo durante el ejercicio cerrado al 31 de diciembre, es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	
	2004	2003
Subcontrataciones y consumo de materiales	497.095	447.437
Variación de Existencias	–	31.218
Total	497.095	478.655

22) Gastos de Personal

El detalle de los gastos de personal incurridos durante el ejercicio cerrado al 31 de diciembre, es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	
	2004	2003
Sueldos, salarios y asimilados	245.017	229.657
Seguridad social y otras cargas sociales	66.776	61.472
Total	311.793	291.129

El número medio de empleados distribuido por categorías puede verse a continuación:

	Número de Personas	
	2004	2003
Dirección	119	106
Titulados y personal de alta cualificación	5.531	5.375
Administrativos	456	476
Operarios	400	418
Otros	10	10
Total	6.516	6.385

23) Ingresos Extraordinarios

El detalle de este epígrafe es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	2003
Beneficios procedentes enajenación de inmovilizado material	212	1.299
Beneficios procedentes enajenación de inmovilizado financiero (nota 8)	–	1.516
Aplicaciones de provisiones para acciones propias (nota 9)	–	2.220
Venta de acciones propias (nota 9)	332	630
Subvenciones transferidas a resultados del ejercicio (nota 16)	3.067	2.103
Otros ingresos extraordinarios	436	428
Ingresos y beneficios de otros ejercicios	327	260
Total	4.374	8.456

24) Gastos Extraordinarios

El detalle de este epígrafe de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias del ejercicio 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2004	2003
Amortización extraordinaria Fondo de Comercio (nota 10)	3.452	11.627
Dotación provisiones para riesgos y gastos	1.580	–
Pérdidas procedentes del inmovilizado (nota 5, 6 y 7)	2.095	5.289
Dotación provisiones para acciones propias	64	–
Variación provisiones inmovilizado (nota 6 y 8)	2.683	50
Otros gastos extraordinarios	953	8.150
Otros Gastos y pérdidas de ejercicios anteriores	1.048	953
Total	11.875	26.069

25) Transacciones en Moneda Extranjera

Las principales transacciones efectuadas en monedas no euros en el ejercicio se detallan a continuación:

	Miles de euros	
	2004	2003
Ventas	106.113	141.876
Compras	96.749	114.055

26) Avales y Garantías

A 31 de diciembre de 2004 el Grupo ha presentado avales ante terceros, emitidos por diversas entidades bancarias y de seguros, principalmente como garantía de cumplimiento de contratos por un importe total de 546.780 m€. El importe correspondiente a 31 de diciembre de 2003 ascendió a 510.130 m€.

27) Situación Fiscal

La Sociedad dominante tributa en el régimen de Grupos de Sociedades, formando parte como empresa dominante del grupo nº 26/01 compuesto por ella y, como empresas dominadas, Indra Sistemas de Seguridad, S.A., Inmize Capital, S.L., Europaxis-Atlante, S.L. e Indra Centros de Desarrollo, S.L..

Debido al diferente tratamiento que la legislación fiscal permite para determinadas operaciones, el resultado contable difiere de la base imponible fiscal. En el siguiente detalle se incluye una conciliación entre el resultado contable y el resultado fiscal de las Sociedades que componen el Grupo, así como el cálculo del gasto por impuesto de Sociedades.

Conceptos	2004	2003	Miles de euros
A.- Resultado Contable del Ejercicio (antes de Impuestos)	114.947	92.566	
<u>Diferencias permanentes</u>			
- Provisiones/reversiones de cartera no deducibles	894	11.645	
- Otras diferencias positivas	8.487	2.693	
- Otras diferencias negativas	(1.580)	(5.231)	
- Ajustes consolidación	(817)	(9.357)	
Total Diferencias Permanentes	6.984	(250)	
B.- Resultado Contable Ajustado	121.931	92.316	
<u>Diferencias temporales</u>			
- Positivas del ejercicio	8.835	30.582	
- Positivas de ejercicios anteriores	5.848	1.982	
- Negativas del ejercicio	(570)	(894)	
- Negativas de ejercicios anteriores	(14.736)	(20.339)	
Total Diferencias Temporales	(623)	11.331	
C.- Base Imponible Positiva	121.308	103.647	
D.- Bases Imponibles Negativas a compensar	(637)	(172)	
E.- Base Imponible Ajustada	120.671	103.475	
Cuota a pagar	41.335	36.601	
<u>Deducciones</u>			
- Por doble imposición interna	(2.133)	(273)	
- Por doble imposición internacional	(608)	(1.648)	
- Por inversiones en I+D+i y otras	(13.736)	(13.368)	
F.- Crédito por Pérdidas a Compensar	(122)	14	
G.- Tributación Autonómica Extranjera	66	-	
H.- Total Cuotas a pagar	24.802	21.326	
Pagos y retenciones a cuenta	26.749	24.725	
Total a cobrar	1.947	3.399	
I.- Impuesto anticipado ejercicio	(2.967)	(10.682)	
J.- Impuesto anticipado recuperado	3.956	6.925	
K.- Impuesto diferido ejercicio	155	312	
L.- Impuesto diferido recuperado	(635)	(573)	
M.- Créditos por pérdidas a compensar generados	(55)	-	
N.- Créditos por pérdidas a compensar aplicados	177	104	
Impuesto sobre Sociedades devengado (H+I+J+K+L+M+N)	25.433	17.412	
Impuesto sobre Sociedades en el extranjero	564	1.362	
Impuesto sobre Sociedades ejercicios anteriores	(939)	-	
Ñ.- Impuesto sobre Sociedades del Ejercicio	25.058	18.774	
Resultado después de impuestos (A-Ñ)	89.889	73.792	

Asimismo, en las notas 12 y 19 se incluyen informaciones sobre la evolución de los impuestos anticipados e impuestos diferidos del Grupo.

Una vez efectuada la declaración del Impuesto sobre Sociedades correspondiente al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004, las Sociedades del Grupo dispondrán de deducciones pendientes de aplicar por inversiones y otros conceptos, por importe de 1.970 m€.

El detalle de las bases imponibles negativas pendientes de compensación (para lo que existe un plazo de quince años desde su generación) y de las deducciones por inversiones, formación y actividad exportadora, es el siguiente:

Años	Miles de euros	
	Deducción por Inversiones y otros	Bases Negativas a compensar
2002 y anteriores	948	20
2003	222	72
2004	800	41
Total al 31.12.04	1.970	133

De acuerdo con la legislación vigente, los impuestos no pueden considerarse definitivamente liquidados hasta que las declaraciones presentadas hayan sido inspeccionadas por las autoridades fiscales, o haya transcurrido el plazo de prescripción de cuatro años.

Al 31 de diciembre de 2004 el Grupo tiene abiertos a inspección, todos los impuestos correspondientes a los últimos cuatro ejercicios.

Para los ejercicios abiertos a inspección, las Sociedades del Grupo consideran que han practicado adecuadamente las liquidaciones de los impuestos que le son aplicables. Sin embargo, en caso de inspección, podrían surgir discrepancias en la interpretación dada por las Sociedades a la normativa fiscal vigente, aunque consideran que no serían significativas en relación con las Cuentas Anuales Consolidadas.

Al cierre del ejercicio, el Grupo no mantiene ningún compromiso de reinversión.

Durante el ejercicio 2004 la Sociedad dominante se ha acogido a la exención por reinversión prevista en el artículo 36 ter de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. Como consecuencia de la aplicación de dicha deducción, la Sociedad dominante adquirió el compromiso de reinvertir 64 m€. Dicho importe ha sido reinvertido en su totalidad en obras de remodelación en el edificio Solana II situado en la factoría de Torrejón.

28) Compromisos Adquiridos y Otros Pasivos Contingentes

a) Compromisos en Divisas

Como cobertura de sus posiciones abiertas al 31 de diciembre de 2004 en divisas (ver nota 4 p), el Grupo tiene formalizados contratos de compra/venta a plazo de divisas en las siguientes monedas:

Tipo de Moneda	Importe en Moneda Extranjera			
	Corto plazo		Largo Plazo	
	Compra	Venta	Compra	Venta
Dólar USA	59.252.210	67.935.946	4.873.076	11.401.875
Libra Esterlina	5.531.220	492.273	3.047.856	–
Franco Suizo	6.661.412	–	10.136.984	–
Peso Chileno	35.442.177	2.059.450.399	–	251.233.195
Real Brasileño	182.601	2.078.970	–	–
Dinar Marroquí	–	3.746.148	–	–
Dólar Australiano	–	25.000	–	–

b) Planes de Opciones sobre Acciones Propias

El detalle de las opciones sobre acciones concedidas y de las coberturas existentes es el siguiente:

	Número de Opciones						Precio Ejercicio (€)	Fecha vencimiento
	Saldo al 31.12.03	Concedidas	Ejercidas	Extinguidas	Saldo al 31.12.04			
Plan 2000	3.470.735	–	–	(63.248)	3.407.487	11,49	10.01.05	
Plan 2002 tramo 1	1.508.241	–	–	(35.843)	1.472.398	7,27	40% 31.03.06 19% 30.06.06 40% 31.03.07	
Plan 2002 tramo 2	1.300.647	–	–	(28.078)	1.272.569	6,59	50% 31.03.06 50% 31.03.07	
Opciones 2003	42.300	–	–	–	42.300	8,40	50% 31.12.06 50% 31.12.07	
Total opciones vivas	6.321.923	–	–	(127.169)	6.194.754			

	Cobertura		
	Acciones propias	Acciones rescatables	Valor Unit. Contable
Plan 2000	–	3.632.273	11,49
Plan 2002 tramo 1	–	1.549.289	7,27
Plan 2002 tramo 2	–	1.313.348	6,59
Opciones 2003	42.300	–	8,40
Total	42.300	6.494.910	

29) Transacciones con Accionistas y Consejeros

De conformidad con lo previsto en los artículos 35 y 114.2 de la Ley del Mercado de Valores, se hace constar que durante el ejercicio 2004, ni la Sociedad dominante ni las sociedades de su Grupo han realizado transacciones con los accionistas significativos, con los consejeros de la Sociedad dominante o con sociedades vinculadas a ellos, que sean ajenas al tráfico ordinario de la sociedad o que no se hayan realizado en condiciones de mercado.

No obstante lo anterior, en aplicación de los principios de transparencia que aplica la Compañía, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, que se hace público junto con estas Cuentas Anuales, se ofrece información detallada sobre la totalidad de las transacciones realizadas con los accionistas significativos, con los consejeros de la Sociedad dominante y con sociedades vinculadas a ellos.

30) Retribución de los Miembros del Consejo de Administración

La retribución total devengada por los miembros del Consejo de Administración durante el ejercicio 2004 asciende a 4.657.842 €, cuyo desglose por los distintos conceptos es el siguiente:

- Por atenciones estatutarias, de conformidad con lo establecido en el artículo 27 de los Estatutos Sociales, 1.360.010 €, importe que incluye las cantidades correspondientes a la asignación fija y a la participación en beneficios.
- Por retribución salarial, 3.297.832 €, de los que 2.440.421 € corresponden al importe global de la retribución anual en efectivo (tanto de carácter fijo como variable) y en especie; y 857.411 € corresponden al importe global imputable al ejercicio 2004 de la retribución variable a medio plazo establecida en 2002, que se ha devengado, en función del cumplimiento de los objetivos para el periodo plurianual correspondiente a los ejercicios 2002, 2003 y 2004, por un importe total de 2.572.232 €, que se hará efectivo una vez realizada la formulación de las cuentas anuales 2004.

Durante el ejercicio 2004 no se han concedido opciones sobre acciones de la Sociedad dominante a favor de los miembros del Consejo de

Los miembros del Consejo de Administración no han percibido durante el ejercicio 2004 otro beneficio o retribución adicional a los anteriores, sin que la Sociedad dominante ni ninguna de las sociedades del Grupo tenga contraída obligación alguna en materia de pensiones ni concedidos préstamos o anticipos a los miembros del Consejo de Administración.

La Compañía elabora y hace público, junto con estas cuentas anuales, el Informe Anual de Gobierno Corporativo, en el que se exponen con amplitud las políticas y criterios de retribución de sus consejeros y directivos de primer nivel y en el que se ofrece información individualizada, desglosada por cada uno de los distintos conceptos que la componen, de la retribución estatutaria devengada por cada consejero en el ejercicio; así como la retribución devengada en el mismo por el equipo directivo de primer nivel, desglosada por cada uno de los diferentes conceptos retributivos. Esta información incluye, con igual nivel de detalle, los incentivos o compensaciones de carácter plurianual de cualquier clase concedidos o establecidos a favor de los mismos en el ejercicio, así como los saldos vigentes o no vencidos de los otorgados en ejercicios anteriores, indicando las condiciones aplicables para su devengo o ejercicio.

31) Información Comunicada por los Miembros del Consejo de Administración en relación con el artículo 127 ter. 4 de la Ley de Sociedades Anónimas

En cumplimiento de la obligación establecida en el apartado 4 del Art. 127 ter de la Ley de Sociedades Anónimas, se hace constar que los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad dominante han comunicado a la Sociedad dominante su participación o desempeño de cargos en distintas sociedades, según se recoge en el Anexo II de esta Memoria.

32) Información sobre Aspectos Medioambientales

Las actividades que el Grupo desarrolla tienen un reducido impacto en el medioambiente, por eso los administradores de la Sociedad dominante estiman que no existen contingencias significativas relacionadas con la protección y mejora del medioambiente, no considerando necesario registrar dotación alguna a 31 de diciembre de 2004 a provisión de riesgos y gastos de carácter medioambiental.

Al 31 de diciembre, no existen activos de importancia dedicados a la protección y mejora del medioambiente, ni se ha incurrido en gastos relevantes de esta naturaleza durante el ejercicio. Asimismo, durante el ejercicio anual terminado en 31 de diciembre de 2004 no se han recibido subvenciones de naturaleza medioambiental.

Uno de los fundamentos de la Responsabilidad Corporativa de Indra es el compromiso del Grupo de proteger el medioambiente en la realización de sus actividades. En aplicación de este compromiso se han establecido distintos procedimientos y actuaciones, destacando, a este respecto el sistema de gestión medioambiental del centro de trabajo de Indra en Arroyo de la Vega que obtuvo en 2003, la certificación con base en la norma UNE-EN ISO 14001 otorgada por AENOR. Asimismo, la Sociedad dominante tiene la acreditación de cumplimiento del Reglamento del Parlamento y del Consejo Europeo 761/2001 EMAS (Eco Management and Audit Scheme).

33) Aspectos derivados de la transición de las Cuentas Anuales Consolidadas

De acuerdo con lo establecido en el Reglamento Europeo 1606/2002 de 19 de julio y con la disposición final undécima de la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social, al encontrarse los valores de su sociedad matriz admitidos a cotización en mercados regulados de un Estado miembro, las cuentas anuales consolidadas del Grupo Indra correspondientes a los ejercicios que se inicien a partir del 1 de enero de 2005 se deberán elaborar de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) que hayan sido adoptadas por la Unión Europea.

Asimismo, de conformidad con lo establecido en la NIC 1 "Presentación de estados financieros" aprobada por Reglamento (CE) nº 1725/2003, de 29 de septiembre, y sus modificaciones posteriores, los grupos de sociedades a los que les resulta aplicables la legislación a la que se hace referencia en el párrafo anterior, se verán obligados a presentar determinada información comparativa que afectará, entre otros aspectos, al balance de situación y a la cuenta de pérdidas y ganancias.

Al objeto de adaptarse al nuevo marco normativo en materia contable, el Grupo ha contemplado, entre otros aspectos, el análisis de las diferencias existentes entre las normas de valoración y principios contables que se desarrollan en la nota 4 de esta memoria consolidada y los criterios contables que resultarían de aplicación de acuerdo con las NIIF, así como las modificaciones necesarias a incorporar en los procedimientos y sistemas de información financiera.

No obstante, es importante mencionar que a la fecha de formulación de estas cuentas anuales no se había concluido el proceso de adopción por parte de la Comisión Europea de la totalidad de las NIIF emitidas por el IASB (International Accounting Standard Board) y que, en cualquier caso, los principios contables, opciones valorativas y criterios de presentación y desglose a utilizar por el Grupo contemplados actualmente por la Dirección de la Sociedad, no podrán ser considerados como definitivos hasta la fecha en la que tenga lugar la formula-

34) Retribución de los Auditores

La retribución a KPMG Auditores, S.L. y a aquellas otras sociedades con las que dicha empresa mantiene alguno de los vínculos a los que hace relación la Disposición Adicional decimocuarta de la Ley de Medidas de Reforma del Sistema Financiero, en el ejercicio 2004, asciende a 254.181€ (sin incluir gastos).

Dichas compañías no han prestado ningún servicio distinto del servicio de auditoría, incluyendo este importe la totalidad de los honorarios relativos a la auditoría del ejercicio de las distintas Sociedades del Grupo, con independencia del momento de su facturación.

35) Acontecimientos Posteriores al Cierre

- El 10 de enero de 2005 finalizó el plazo de ejercicio del Plan de Opciones 2000, en el que se ejercieron 3.118.346 de opciones.

Como consecuencia del ejercicio de las opciones, se transformaron el mismo número de acciones rescatables de la serie B en acciones ordinarias de la serie A, siendo la nueva composición del Capital la siguiente:

151.019.390 acciones de la serie A; 513.927 acciones de la serie B; 1.549.289 acciones de la serie C y 1.313.348 de la serie D. El valor del Capital con motivo de esta transformación no ha sufrido variación.

- El Consejo de Administración de la Sociedad dominante en su reunión del 27 de enero de 2005 acordó:

– Abonar el 15 de febrero de 2005 un dividendo a cuenta, de carácter extraordinario, con cargo a los resultados del ejercicio 2004, de 0,326 € brutos por acción. Este dividendo extraordinario es equivalente a dos veces al pagado con cargo al ejercicio 2003.

– Poner en marcha un programa temporal de recompra de acciones propias a lo largo del ejercicio 2005, por un importe que, sumado a la autocartera existente, no exceda del 5% del capital social. La finalidad de este programa es la reducción del capital social por medio de la amortización de las acciones, previo acuerdo de la Junta General de Accionistas de la Sociedad.

– Proponer a la Junta General el pago de un dividendo complementario de carácter ordinario, equivalente a un pay-out de, al menos, el 35%.

- El pasado 17 de febrero de 2005 Indra ha resuelto el Joint Venture Agreement (JVA) suscrito con Raytheon en 1997, en cuyo marco se constituyó la sociedad Indra ATM, participada en un 51% por Indra y por Raytheon en un 49%, con el objeto de comercializar en el mercado internacional los productos aportados por Indra a la misma (en el pasado ejercicio Indra ATM tuvo una facturación de 23 M€, y un beneficio neto de 1,9 M€). Asimismo, tanto Indra como Raytheon han instado el procedimiento de arbitraje previsto en el JVA como mecanismo de resolución de la actual situación de conflicto. La dirección de la Sociedad dominante no espera que del mismo se deriven consecuencias significativas en relación con las Cuentas Anuales Consolidadas.

- Con fecha 7 de marzo de 2005 la Sociedad dominante ejerció la opción de compra de las 23.620 acciones propiedad de Matrust, S.L., representativas del 17,5 % del capital social de su filial Indra Emac, S.A., con lo que pasa a ser única accionista de dicha sociedad.

36) Cuadro de Financiación

El cuadro de financiación del ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004 es el siguiente:

	Miles de euros	
	2004	2003
Resultado de las Operaciones		
Resultados del ejercicio	89.889	73.792
Aumento del beneficio	36.959	44.896
- Dotaciones a las amortizaciones y provisiones de inmovilizado	24.659	23.513
- Dotación a la provisión para acciones propias	64	–
- Dotación a la amortización del Fondo de Comercio	6.914	15.812
- Dotación a las provisiones para riesgos y gastos	2.284	15
- Amortización de gastos a distribuir en varios ejercicios	394	267
- Pérdida en la enajenación o por baja de inmovilizado	2.095	5.289
- Resultados de Sociedades puestas en equivalencia	549	–
Disminución del beneficio	(4.929)	(9.544)
- Aplicación provisiones de inmovilizado financiero	(2)	–
- Exceso de provisiones para riesgos y gastos	(70)	(758)
- Beneficios en la enajenación de inmovilizado	(532)	(2.892)
- Beneficios en la enajenación de acciones propias	(332)	(2.850)
- Subvenciones de capital traspasadas al resultado del ejercicio	(3.993)	(2.103)
- Otras subvenciones	–	(155)
- Resultados de Sociedades puestas en equivalencia	–	(628)
- Ingresos de deudas a largo plazo	–	(158)
Recursos Procedentes de las Operaciones	121.919	109.144

Cuadro de Financiación: Variación del Circulante

	Miles de euros			
	2004		2003	
	Aument.	Disminuc.	Aument.	Disminuc.
Existencias	–	25.304	–	29.855
Deudores	60.886	–	10.600	–
Acreedores	–	33.185	10.251	–
Inversiones financieras temporales	63.838	–	131.625	–
Tesorería	755	–	–	1.812
Ajustes por periodificación	3.819	–	–	2.710
Total	129.298	58.489	152.476	34.377
Variación del Capital Circulante	–	70.809	–	118.099

Cuadro de Financiación

		Miles de euros
	2004	2003
Aplicaciones		
Gastos de establecimiento	–	115
Adquisiciones de inmovilizado:	20.012	44.750
- Inmovilizaciones inmateriales	3.164	3.730
- Inmovilizaciones materiales	11.813	14.219
- Inmovilizaciones financieras	5.035	26.801
Adquisición de acciones propias	21.484	11.638
Gastos a distribuir en varios ejercicios	–	48
Dividendos de la Sociedad dominante	25.152	16.645
Dividendos de las Sociedades a socios externos	1.458	–
Recursos aplicados adquisición Sdades. consolidadas	4.010	466
Fondos de comercio adquiridos	6.514	237
Cancelación o traspaso a corto plazo de deudas a largo plazo	14.353	7.495
Ingresos a distribuir en varios ejercicios	309	100
Cancelac. y aplicaciones de provisiones para riesgos y gastos	1.007	583
Total Aplicaciones	94.299	82.077
Exceso de Orígenes sobre Aplicaciones	70.809	118.099
Orígenes		Miles de euros
	2004	2003
Recursos procedentes de las operaciones	121.919	109.144
Aportación de los accionistas	–	19.918
Diferencias de conversión	5	131
Subvenciones de capital	4.329	2.872
Deudas a largo plazo	11.385	25.647
Enajenación de inmovilizado	6.113	3.673
- Inmovilizaciones inmateriales	3.205	52
- Inmovilizaciones materiales	670	271
- Inmovilizaciones financieras	2.238	3.350
Fondos de comercio	–	6.816
Traspaso a c.p. de inmovilizado financiero	–	46
Enajenación de acciones propias	21.357	31.921
Recursos procedentes socios externos	–	8
Total Orígenes	165.108	200.176
Exceso de Aplicaciones sobre Orígenes	–	–

Anexo I

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo

Denominación	Domicilio	Actividad
1.- Sociedad dominante		
Indra Sistemas, S.A.	Avda. de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
2.- Dependientes		
Indra ATM, S.L.	Ctra. Loeches, 9 Torrejón Ardoz (Madrid)	Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas avanzados para la gestión del tráfico aéreo.
Indra Emac, S.A.	Paseo de la Habana, 141 (Madrid)	Ingeniería y mantenimiento de sistemas de defensa aérea y otros relacionados.
Indra Espacio, S.A.	C/ Mar Egeo, 4 - Pol. Ind. 1 San Fndo. Henares (Madrid)	Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas de control y seguimiento de satélites, y de sistemas de ayuda a la navegación y redes de comunicación vía satélite, tratamiento de imágenes y teledetección.
Indra Sistemas de Seguridad, S.A.	Avda. Diagonal, 188 Complejo Inmob. Les Glories (Barcelona)	Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas y soluciones destinados a la vigilancia y control de seguridad de instalaciones.
Inmize Capital, S.L.	Avda. de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Dirección y ejecución de actividades de ingeniería de sistemas para la defensa, así como su comercialización y venta.
Inmize Sistemas, S.L.	Avda. de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Dirección y ejecución de actividades de ingeniería de sistemas para la defensa, así como su comercialización y venta.
Indra Centros de Desarrollo, S.L.	Avda. de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Diseño, construcción y pruebas para proyectos de desarrollo de sistemas de información.
Euopraxis Atlante, S.L.	C/ Carabela la Niña, 12 (Barcelona)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Tourism &Leisure Advance Service, S.L.	C/ Carabela la Niña, 12 (Barcelona)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Euopraxis Consulting, Ltd. (UK)	Londres (UK)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Euopraxis Consulting Brasil, Ltd.	Sao Paulo (Brasil)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Euopraxis Group Argentina, S.A.	Buenos Aires (Argentina)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Compraxis Prestação de Servicios de Consultoria Lda.	Lisboa (Portugal)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Euopraxis Consulting SRL	Milán (Italia)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Indra SI, S.A.	Buenos Aires (Argentina)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Chile, S.A.	Santiago de Chile (Chile)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.

Anexo I (continuación)

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo

Denominación	Domicilio	Actividad
Indra Italia, S.r.l.	Roma (Italia)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Beijing Inf. Technology Systems	Beijing (China)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra Systems, Inc.	Orlando (EE.UU.)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra do Brasil, Ltda.	São Paulo (Brasil)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Indra CPC, S.A.	Lisboa (Portugal)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.

3.- Asociadas

Saes Capital, S.A.	Pº de la Castellana, 55 (Madrid)	A través de empresas asociadas, diseño, desarrollo, producción, integración, mantenimiento y explotación de sistemas electrónicos, informáticos y de comunicaciones, relacionados principalmente con sistemas navales y acústica submarina.
Algoritmos y Sistemas, S.L.	C/ L'Avenir, 76 (Barcelona)	Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios, basados en las tecnologías de la información sobre los mercados financieros y sus valores, tanto nacional como internacional.
Eurofighter Simulation System GmbH	Munich (Alemania)	Desarrollo y producción de los simuladores para el avión EF-2000.
Euromids SAS	Paris (Francia)	Desarrollo, fabricación y comercialización de los sistemas de comunicaciones tácticos.

Denominación	Participaciones			Aportación Sociedades Consolidadas al Resultado del Grupo								
	Directa	Indirecta	Total	Fondos Propios	Total Ingresos Explotac.	Resultado Individ. después Impots.	Amortizac. Fondo Comercio	Provisión Cartera	Dividendo	Otros Ajustes Consol.	Socios Externos	Resultado atrib. al Grupo
1.- Sociedad dominante												
Indra Sistemas, S.A. (Sociedad Dominante)				365.432	952.212	83.710	(1.304)	9.314	(7.257)	1.209	–	85.672
2.- Dependientes												
Indra ATM, S.L.	51%	–	51%	36.318	23.468	1.893	–	–	–	1.854	(914)	2.833
Indra Emac, S.A.	82,50%	–	82,50%	3.375	13.557	2.402	(8)	–	–	–	(756)	1.638
Indra Espacio, S.A.	51%	–	51%	29.655	36.795	5.743	–	–	–	(160)	(2.735)	2.848
Indra Sistemas de Seguridad, S.A.	100%	–	100%	2.218	5.916	278	–	–	–	35	–	313
Indra Centros de Desarrollo, S.L.	100%	–	100%	479	163	(121)	–	–	–	9	–	(112)
Inmize Capital, S.L.	80%	–	80%	1.581	–	75	–	(125)	–	–	10	(40)
Inmize Sistemas, S.L.	–	50%	40%	2.982	2.464	250	–	–	–	1	(151)	100
Gruppo Europaraxis	100%	–	100%			(758)	(5.222)	(81)	–	2.936	11	(3.114)
Europaraxis Atlante, S.L.	100%	–	100%	10.556	19.354	–	–	–	–	–	–	–
Tourism & Leisure Advance Service, S.L.	–	70%	70%	3	1.036	–	–	–	–	–	–	–
Europaraxis Consulting, Ltd. (UK)	–	100%	100%	337	494	–	–	–	–	–	–	–
Europaraxis Consulting Brasil, Ltda.	–	100%	100%	577	1.158	–	–	–	–	–	–	–
Europaraxis Group Argentina, S.A.	0,84%	99,16%	100%	619	382	–	–	–	–	–	–	–
Compraxis Prestação de Servicios de Consultoría Ltda.	–	75%	75%	205	2.495	–	–	–	–	–	–	–
Europaraxis Consulting, S.r.l.	–	100%	100%	109	270	–	–	–	–	–	–	–
Indra SI, S.A.	100%	–	100%	709	4.282	(798)	–	–	–	(8)	–	(806)
Indra Chile, S.A.	100%	–	100%	265	7.090	70	–	–	–	(31)	–	39
Indra Italia, S.r.l.	100%	–	100%	603	–	(28)	–	–	–	–	–	(28)
Indra Beijing Information Technology Systems Ltd.	100%	–	100%	178	365	(2)	–	–	–	–	–	(2)
Indra Systems, Inc	100%	–	100%	192	8.428	61	–	–	–	(20)	–	41
Indra Brasil, Ltda.	99%	1%	100%	(1.198)	5.980	(1.307)	–	–	–	–	–	(1.307)
Indra CPC, S.A.	100%	–	100%	3.235	22.926	(1.811)	(355)	–	–	19	(28)	(2.175)
3.- Asociadas												
Saes Capital, S.A.	49%	–	49%	2.545	–	–	–	–	–	63	–	63
Algoritmos y Sistemas, S.L.	50%	–	50%	793	–	–	(25)	–	–	(650)	–	(675)
Eurofighter Simulation System GmbH	26%	–	26%	2.330	–	–	–	–	–	(11)	–	(11)
Euromids SAS	25%	–	25%	220	–	–	–	–	–	49	–	49
						89.657	(6.914)	9.108	(7.257)	5.295	(4.563)	85.326

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 14 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Anexo II

Información comunicada por los miembros del Consejo de Administración en relación con el artículo 127 ter.4 de la Ley de Sociedades Anónimas

	Sociedad	Cargo	Participación
Javier Monzón de Cáceres	Indra SI, S.A.	Consejero, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–
	Europaxis-Atlante, S.L.	Presidente del Consejo de Administración, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–
	Marco Polo Investments SCR, S.A.	Representante persona física del consejero Indra Sistemas, S.A.	–
	Inversis Networks, S.A.	Consejero, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–
	Banco Inversis Net, S.A.	Consejero, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–
	ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A.	Consejero	–
	ACS Servicios y Concesiones, S.A	Consejero	–
Mediación y Diagnósticos, S.A.	Inversis Networks, S.A.	Presidente del Consejo de Administración, en representación del accionista Caja Madrid.	–
	Banco Inversis Net, S.A.	Presidente del Consejo de Administración, en representación del accionista Caja Madrid.	–
Carlos Vela García-Noreña (representante persona física del consejero Mediación y Diagnósticos, S.A.)	Inversis Networks, S.A.	Representante persona física del Presidente del Consejo de Administración Mediación y Diagnósticos, S.A.	–
	Banco Inversis Net, S.A.	Representante persona física del Presidente del Consejo de Administración Mediación y Diagnósticos, S.A.	–
	Mapfre Vida, S.A.	Vocal del Consejo	–
	Bolsas y Mercados Españoles, S.A.	Vocal del Consejo	–
	MEFF-AIAF-SENAF, S.A.	Vocal del Consejo	–
Manuel Soto Serrano	Banco Santander Central Hispano, S.A.	Vicepresidente 4º y Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento	–
	Corporación Financiera Alba, S.A.	Consejero	–
	Cortefiel, S.A.	Consejero	–
Humberto Figarola Plaja	Indra Espacio, S.A	Presidente del Consejo de Administración, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–
	Indra Emac, S.A.	Presidente del Consejo de Administración, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–
	Indra ATM, S.L.	Presidente del Consejo de Administración, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–
	Indra Systems, Inc	Consejero, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–

	Sociedad	Cargo	Participación
Regino Moranchel Fernández	Euopraxis-Atlante, S.L.	Vicepresidente del Consejo de Administración, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–
	Indra-CPC, S.A	Presidente del Consejo de Administración, en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.	–
Manuel Azpilicueta Ferrer	Europistas, S.A.	Presidente del Consejo de Administración	–
	Ausol, S.A.	Presidente del Consejo de Administración	–
	Autopista Madrid-Sur, S.A.	Presidente del Consejo de Administración	–
	Autopista Madrid-Levante, S.A.	Presidente del Consejo de Administración	–
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.	Inversis Networks, S.A.	Vocal del Consejo de Administración, en representación del accionista Caja Madrid.	–
	Banco Inversis Net, S.A.	Vocal del Consejo de Administración, en representación del accionista Caja Madrid.	–
Pedro Ramón y Cajal	Renta 4 Servicios de Inversión, S.A.	Consejero	–
Francisco Moure Bourio (representante persona física del consejero Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.)	Corporación Financiera Caja Madrid	Consejero	–
	Typsa Ingeniería y Proyectos, S.A.	Consejero	–
	ENA Infraestructuras, S.A.	Consejero	–
	Autoestradas de Galicia, S.A.	Presidente del Consejo de Administración	–
	Caja Madrid e-Business, S.A.	Consejero	–
	Isolux Wat, S.A.	Consejero	–
Joaquín Moya- Angeler	Redsa, S.A.	Presidente del Consejo de Administración	60%
	Pulsar Technologies	Presidente del Consejo de Administración	1,86%
	Presenzia.Net	Presidente del Consejo de Administración	19,50%
	Nomiconta	Consejero	11,35%
	Simplicity Soft	Consejero	5%
	Hildebrando (Méjico)	Presidente del Consejo de Administración	3,30%
Juan Carlos Ureta	Sociedad Rectora de la Bolsa de Madrid, S.A.	Miembro del Consejo de Administración	–
	Bolsas y Mercados Españoles, S.A.	Miembro del Consejo de Administración	–
	Renta 4 Servicios de Inversión, S.A.	Consejero Delegado	60,43%
	Babysoft, S.L.	–	5%

Informe de Auditoría Externa

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales Consolidadas

**A los Accionistas de
Indra Sistemas, S.A.**

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Indra Sistemas, S.A. (la Sociedad) y sus sociedades dependientes (el Grupo) que comprenden el balance de situación consolidado al 31 de diciembre de 2004 y la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria consolidadas correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, cuya formulación es responsabilidad de los Administradores de Indra Sistemas, S.A. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las citadas cuentas anuales consolidadas tomadas en su conjunto, basada en el trabajo realizado de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, que requieren el examen, mediante la realización de pruebas selectivas, de la evidencia justificativa de las cuentas anuales consolidadas y la evaluación de su presentación, de los principios contables aplicados y de las estimaciones realizadas.

De acuerdo con la legislación mercantil, los Administradores de la Sociedad presentan, a efectos comparativos, con cada una de las partidas del balance de situación, de la cuenta de pérdidas y ganancias y del cuadro de financiación consolidados, además de las cifras del ejercicio 2004, las correspondientes al ejercicio anterior. Nuestra opinión se refiere exclusivamente a las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2004. Con fecha 26 de marzo de 2004 emitimos nuestro informe de auditoría acerca de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2003 en el que expresamos una opinión favorable.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera consolidados de Indra Sistemas, S.A. y sus sociedades dependientes al 31 de diciembre de 2004, y de los resultados consolidados de sus operaciones y de los recursos obtenidos y aplicados durante el ejercicio anual terminado en dicha fecha, y contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada, de conformidad con principios y normas contables generalmente aceptados que guardan uniformidad con los aplicados en el ejercicio anterior.

El informe de gestión consolidado adjunto del ejercicio 2004 contiene las explicaciones que los Administradores de la Sociedad consideran oportunas sobre la situación del Grupo, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2004. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión consolidado con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de las sociedades del Grupo.

KPMG AUDITORES, S.L.



Hilario Albarracín Santa Cruz

18 de marzo de 2005

INSTITUTO DE
CENSORES JURADOS
DE CUENTAS DE ESPAÑA
Miembro ejerciente:
KPMG AUDITORES, S.L.
Año 2005 N° A1-000743
IMPORTE COLEGIAL: 67 €
Este informe está sujeto a la tasa
aplicable establecida en la
Ley 44/2002 de 22 de noviembre.

Inscrita en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el n.º S0702,
y en el Registro de Sociedades del Instituto de Auditores - Censores
Jurados de Cuentas con el n.º 10
Reg. Mer. Madrid, T. 11 961, F. 84, Sec. 8, H. M-188 007, Inscríp. 1⁴
N.I.F. B-78510153

Informe de Gestión

Informe de Gestión
correspondiente al ejercicio cerrado
al 31 de diciembre de 2004

1) Resumen del ejercicio 2004

El cierre del ejercicio 2004, presenta resultados muy positivos, tanto por haber crecido más que los mercados español y europeo, manteniendo unos elevados, y crecientes, niveles de rentabilidad, como por haber superado los exigentes objetivos iniciales establecidos para 2004 en todos sus parámetros, y eso a pesar de que el entorno económico general y sectorial ha sido algo menos favorable que el previsto.

	Objetivos iniciales	Cierre
Crecimiento ventas	Entre el 9 y el 11%	10%
Crecimiento contratación Total	Superior al de las ventas	18%
Margen EBITA	> 11,1%	11,4%
Crecimiento Beneficio Neto	> 15%	19%

De los datos de cierre del ejercicio, merece destacar los siguientes aspectos:

- El crecimiento del 10% obtenido en las ventas lo ha sido tanto en SIM/SAM+EED como en TI (en este último se eleva al 11% sin considerar proyectos electorales).
- El crecimiento del 18% en la contratación, sobre el elevado nivel obtenido el año anterior, ha permitido que ésta alcance los 1.225 M€, superando en un 13% las ventas totales del ejercicio.
- Tanto en ventas como en contratación, el crecimiento en los mercados internacionales ha sido particularmente favorable. En el mercado nacional, el crecimiento de las ventas ha permitido superar ampliamente el del conjunto del sector.
- La cartera de pedidos ha crecido un 12%, alcanzando 1.363 M€, lo que es equivalente a 1,26 veces las ventas anuales.

En los distintos mercados y negocios destacan los siguientes aspectos:

- Las ventas en el conjunto de los mercados y negocios de demanda institucional han crecido un 12%, con un comportamiento muy favorable en Transporte y Tráfico (el 22%) y en Administraciones Públicas y Sanidad (el 15%, sin considerar proyectos electorales). La contratación en el conjunto de estos mercados ha evolucionado también de forma positiva, con un crecimiento muy similar al 18% de la contratación total.
- En Telecommunicaciones y Utilities, la recuperación registrada en el último trimestre ha permitido cerrar el ejercicio con un crecimiento ya positivo, aunque muy reducido (el 1%), si bien la contratación ha crecido a mucho mayor ritmo.
- En Financiero y Seguros, habiendo crecido las ventas en los tres ejercicios anteriores a tasas de doble dígito, en 2004 se ha superado el 20%, con una evolución igualmente muy positiva de la contratación.

Por áreas geográficas destaca el fuerte crecimiento en ventas en el resto del mercado europeo (UE), que ya representa un 24% de las ventas totales, con un comportamiento igualmente muy favorable en contratación. La recuperación económica registrada en el mercado latinoamericano ha permitido crecer también en esta región a tasas muy elevadas, tanto en ventas como en contratación. En Estados Unidos, si bien las ventas han decrecido, como teníamos previsto, la contratación ha aumentado a fuerte ritmo.

El relevante crecimiento en ventas y en la actividad comercial se ha logrado mejorando los elevados niveles de rentabilidad ya logrados en el pasado ejercicio:

- El margen EBITA ha alcanzado el 11,4% sobre ventas, frente al 11,1% del ejercicio 2003.
- El crecimiento del 19% en el Beneficio Neto, que ha superado los 85 M€, ha permitido que éste represente ya casi el 8% sobre ventas, frente al 7,3% en el ejercicio pasado.
- El ROCE (Rentabilidad sobre Activos Netos) se ha situado en el 85% y el ROE (Rentabilidad sobre Fondos Propios) en el 28%; en ambos casos mejorando los elevados niveles alcanzados en 2003 (ambos excluyendo la cobertura financiera de planes de opciones).

Igualmente favorable ha sido la evolución financiera: el cash-flow operativo ascendió a 118 M€ y el capital circulante aumentó tan sólo en 6 M€ aun habiendo crecido las ventas en cerca de 100 M€, con el consecuente impacto favorable en la posición neta de caja, que alcanzó al cierre del ejercicio 198 M€.

Esta positiva posición financiera y las favorables perspectivas de evolución futura han permitido que el Consejo de Administración acordase destinar entorno a 180 M€ en favor de los accionistas (dividendos ordinario y extraordinario, así como recompra de acciones para su posterior amortización), tal y como se comunicó públicamente el pasado 28 de enero.

2) Ejercicio 2005 y perspectivas de futuro

A pesar de no prever variaciones positivas significativas en el entorno económico general y del sector para el presente ejercicio, el fortalecimiento de la posición de Indra registrado en el pasado ejercicio, tanto en el mercado nacional como en el internacional, permiten reiterar los objetivos de crecimiento para el ejercicio 2005 que ya se anticiparon en noviembre de 2004:

- Crecimiento de las ventas de entre el 9% y el 10%.
- Favorable evolución de la contratación, superando también este año la cifra de ventas totales, e incrementando así la cartera total a fin de ejercicio.
- Mejora en los niveles de rentabilidad operativa, alcanzando un margen EBITA de, al menos, el 11,5%.

Tanto en 2005 como a medio plazo, existen vectores de crecimiento en la gran parte de los mercados y negocios en los que opera Indra, que la compañía está en condiciones de aprovechar, manteniendo un modelo de negocio basado en el desarrollo de una oferta centrada en soluciones propias, que han demostrado ser fuertemente competitivas tanto en el mercado nacional como en el internacional, así como en servicios de elevado valor para nuestros clientes.

Las soluciones de Indra en el mercado de Transporte y Tráfico deben permitir seguir aumentando la penetración en el mercado europeo y, a medio plazo, en otros igualmente atractivos, como Asia-Pacífico; en ambos existe una demanda potencial creciente y nuevos requerimientos tecnológicos que Indra está en condiciones de satisfacer.

En los mercados y negocios de Defensa y Seguridad, la consolidación de un entorno europeo más integrado debe permitir incrementar la presencia de Indra en programas supranacionales, para los que cuenta con una oferta competitiva. La más activa y decidida participación española en este ámbito refuerza nuestras perspectivas en este sector, en el que también nos favorece la consolidación del programa Eurofighter y su proyección a nuevos mercados.

La exigencia de mejores servicios, prestados con mayor eficiencia y de forma más cercana a los ciudadanos, mediante la transferencia de competencias a ámbitos regionales y locales, seguirán impulsando la demanda en Administraciones Públicas y Sanidad; mercado en el que Indra cuenta además con una relevante posición en Latinoamérica, con más favorables perspectivas en su entorno económico general.

En Telecomunicaciones y Utilities Indra ha ido penetrando en nuevos clientes, algunos de ellos de ámbito global; y nuestros principales clientes españoles han reforzado y consolidado su expansión internacional, que requiere una mayor integración de sus sistemas de gestión y operaciones, en los que tenemos significativa presencia y referencias. La demanda en este mercado se verá también impulsada por la necesidad de sus operadores de contar con sistemas que permitan una calidad creciente de sus servicios, la gestión integrada de los procesos de negocio y de los sistemas de back-office y front-office, en un entorno de mayor competencia y marcos reguladores más exigentes.

En Financiero y Seguros se ha desarrollado en los últimos años una oferta de soluciones que ha reforzado nuestra posición para satisfacer la creciente demanda que tienen las entidades financieras de ofrecer productos y servicios más segmentados y con mayor capacidad transaccional. Asimismo, en este mercado seguirá creciendo la demanda de externalización de procesos de gestión (BPO), en donde igualmente se ha venido reforzando nuestra capacidad de oferta. La evolución registrada en estos años debe permitir a Indra seguir creciendo en el mercado español y lograr igualmente un mayor crecimiento en los mercados internacionales, no sólo en Latinoamérica sino también en algunos mercados europeos.

Por último, siguen existiendo oportunidades de adquisición que pueden reforzar la capacidad de Indra de crear valor en los próximos años. Aunque se continuará aplicando, en su análisis y consideración, los criterios de rigor y prudencia que se han mantenido hasta ahora, desde el punto de vista de Indra, el entorno para materializar operaciones en este ámbito será más favorable en el futuro de lo que lo ha sido en los dos pasados ejercicios.

3) Principales magnitudes 2004

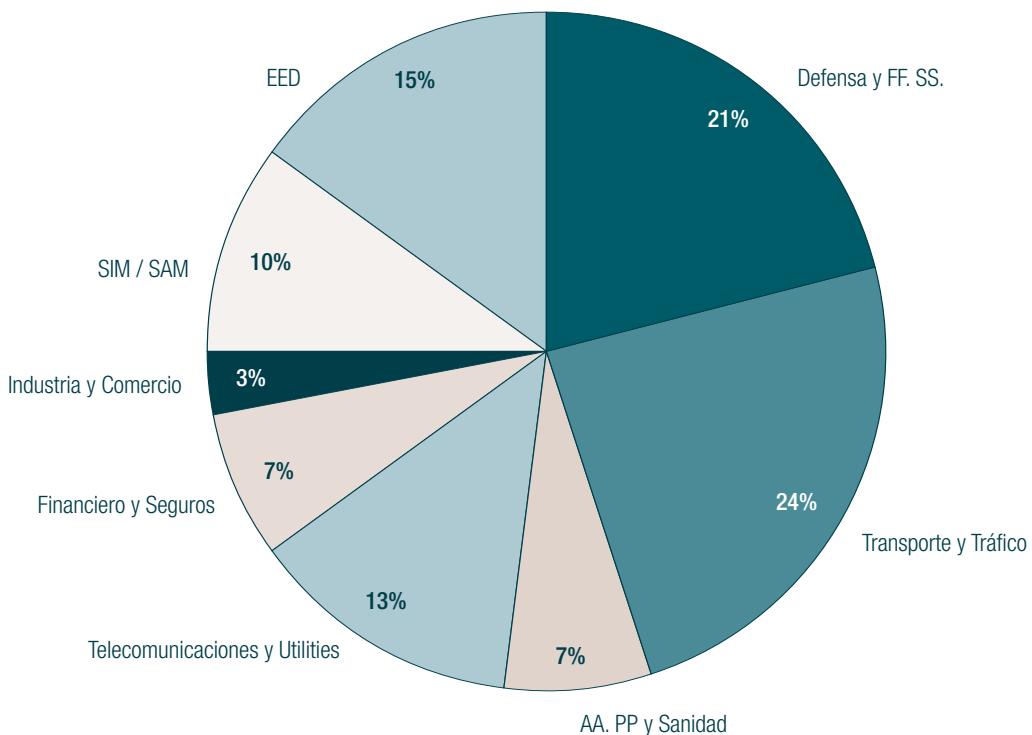
En la siguiente tabla se detallan las principales magnitudes al cierre del período:

Indra	2004 (M €)	2003 (M€)	Variación (%)
Total Contratación	1.224,8	1.040,7	18
Total Ventas	1.079,2	981,4	10
Total Cartera	1.363,7	1.220,6	12
Resultado Neto de Explotación	122,6	109,1	12
Margen EBITA s/ventas (%)	11,4	11,1	0,3 p.p
Beneficio Neto	85,3	71,7	19
Posición de caja neta	197,9	136,8	45
	€	€	Incremento (%)
BPA	0,577	0,485	19
BPA con dilución total	0,553	0,464	19

- El BPA está calculado sobre el número de acciones ordinarias, esto es, 147.901.044 acciones (clase A), en ambos ejercicios.
 - El BPA con dilución total está calculado sobre el número total de acciones emitidas, esto es, añadiendo a las acciones ordinarias las acciones rescatables emitidas, que sirven de cobertura a planes de opciones vigentes. En caso de no ejercicio de las opciones, las acciones rescatables serán rescatadas y amortizadas sin impacto alguno en la Cuenta de Resultados, y sin que se produzca dilución.
- Así, al cierre de ambos ejercicios, el número total de acciones consideradas para el cálculo del BPA con dilución, asciende a 154.395.954, de las cuales:
- 147.901.044 son acciones ordinarias (clase A),
 - 3.632.273 son acciones rescatables (clase B) emitidas en marzo de 2001 como cobertura al Plan de Opciones 2000 (aprobado por la Junta General de Accionistas de junio de dicho año). El plazo de ejercicio de estas opciones, cuyo precio de ejercicio era de 11,49€, finalizó el pasado día 10 de enero de 2005, habiéndose ejercido 3.118.346 acciones. El resto de las acciones clase B (513.927) serán rescatadas y amortizadas durante el ejercicio 2005.
 - 1.549.289 son acciones rescatables (clase C) emitidas el 21 de Febrero de 2003, que sirven de cobertura al primer tramo del Plan de Opciones 2002, según lo aprobado por la Junta General de Accionistas de dicho ejercicio. El precio de ejercicio de estas opciones es de 7,27€, y su plazo de ejercicio comienza en abril de 2005, y finaliza en marzo de 2007.
 - Por último, 1.313.348 son acciones rescatables (clase D) emitidas el 4 de Julio de 2003 como cobertura al segundo tramo del Plan de Opciones 2002 (según lo aprobado por la Junta General de Accionistas de dicho ejercicio). El precio de ejercicio de estas opciones es de 6,59€, y su plazo de ejercicio comienza igualmente en abril de 2005, y finaliza en marzo de 2007.
- Del total de las opciones correspondientes a los dos tramos del Plan de Opciones 2002, aproximadamente el 50% se pueden ejercer en unas fechas determinadas entre abril de 2005 y abril de 2006, y el restante 50% entre abril de 2006 y abril de 2007.
- Todas las opciones han sido concedidas a precios de mercado y, en todos los casos, el precio de ejercicio coincide con el precio de emisión de las acciones rescatables emitidas como cobertura financiera de las mismas.
- En el ejercicio 2004 no se ha producido variación alguna en el perímetro de consolidación, que afecte a la cifra de ventas.

4) Actividad comercial y ventas

Desglose de ventas totales



a) Tecnologías de la Información

Contratación TI

	Millones de euros		
	2004	2003	Variación (%)
Contratación	903,1	890,4	1

En el conjunto del ejercicio 2004, la contratación en la actividad de TI, que ha sido un 11% superior a la cifra de ventas, ha alcanzado una cifra similar a la del ejercicio precedente (crecimiento del 1%).

El reducido crecimiento tiene su explicación, en gran medida, en la evolución del mercado de Defensa y Fuerzas de Seguridad. Tal y como estaba previsto, en este mercado la contratación en el ejercicio 2004 ha sido inferior a la del 2003, como consecuencia de la contratación en dicho año de importantes proyectos de ejecución plurianual (el más importante, el desarrollo de una Red de Mando y Control para la defensa antiaérea española por 177 M€).

Esta circunstancia descrita ha influido en la evolución del conjunto de la actividad de TI que, aislando el mercado de Defensa y Fuerzas de Seguridad, ha incrementado su contratación en un 11%.

Por otro lado, destaca la buena evolución que, en el conjunto del ejercicio, han mostrado los mercados de:

- Transporte y Tráfico, con proyectos relevantes en la actividad de sistemas de gestión de tráfico aéreo (especialmente en España); y en sistemas de control de tráfico terrestre, en el mercado español y en el chileno.
- Financiero y Seguros, que ha sido el mercado con mayor tasa de crecimiento en contratación en la actividad de TI, lo que pone de manifiesto la mejora de la posición competitiva de la compañía en esta área de negocio.
- Y Telecomunicaciones y Utilities, mercado en el que cabe destacar el crecimiento en el mercado brasileño, de la mano del grupo de telefonía móvil Vivo (Telefónica y Portugal Telecom); así como un importante proyecto para soporte de aplicaciones para sistemas de generación de Endesa.

En lo que se refiere a la actividad electoral, la contratación a lo largo del ejercicio 2004 ha ascendido a 21,5 M€, la gran mayoría en el mercado nacional, frente a los 28,9 M€ del ejercicio anterior, en el que se contrataron proyectos en España, Argentina, Reino Unido, Noruega y EEUU.

Ventas TI

Las ventas totales en el área de TI durante el ejercicio 2004 han experimentado un crecimiento del 10% respecto al ejercicio precedente, siendo el desglose por mercados, el siguiente:

Ventas TI	Millones de euros		
	2004	2003	Variación (%)
Transporte y Tráfico	264,0	217,0	22
Defensa y FF. SS.	230,4	212,4	8
Telecomunicaciones y Utilities	138,3	136,8	1
AA. PP. y Sanidad (*)	80,7	80,2	1
Financiero y Seguros	71,0	58,4	22
Industria y Comercio	31,1	37,3	(17)
Total TI	815,6	742,0	10

(*) AA. PP. y Sanidad, sin proyectos electorales, crece un 15%.

El mercado de Transporte y Tráfico ha vuelto a cerrar el ejercicio 2004 con un elevado nivel de crecimiento, tanto en la actividad de sistemas de gestión de tráfico aéreo como, principalmente, en el área de gestión de transporte terrestre, e impulsado en gran medida por la actividad internacional, que ha crecido un 35%.

El mercado de Defensa y FF.SS. ha crecido a una tasa del 8,5% a pesar de los retrasos administrativos en la contratación de algunos proyectos en el mercado nacional.

El mercado de Telecomunicaciones y Utilities, ha consolidado la tendencia de recuperación mostrada a lo largo del ejercicio, confirmándose un ligero crecimiento al final del mismo, en gran medida impulsado por los mercados internacionales en el caso de Telecomunicaciones (especialmente en Latinoamérica), y por el mercado nacional en el caso de Utilities.

También el mercado de Administraciones Públicas y Sanidad ha mantenido el buen tono que se venía observando desde finales del ejercicio pasado. Al cierre de 2004, la tasa de crecimiento, excluyendo los proyectos electorales, alcanza el 15%, destacando el ritmo de crecimiento en el área de Sanidad. En relación a la actividad electoral, se ha cerrado el ejercicio con una cifra de ventas de 21,5 M€, frente a los 28,8 M€ del año anterior.

El mercado Financiero y Seguros ha alcanzado una tasa de crecimiento del 22%. Este importante incremento tiene su origen tanto en la actividad de Banca, que es la más importante dentro de este mercado, como, de forma muy especial en este ejercicio, la de Seguros.

Por último, en el mercado de Industria y Comercio continúan dándose muestras de debilidad de la demanda y de presión en precios, en un momento en que la compañía está llevando a cabo un cambio en su modelo de oferta.

En cuanto al desglose por áreas geográficas, las ventas en el mercado nacional representan el 74% de la actividad TI. En el mercado internacional, la Unión Europea continúa siendo el principal mercado (17% del negocio total de TI), y el que más ha crecido, seguido de Latinoamérica (6% del negocio total de TI).

Cartera de pedidos TI

El hecho de que la contratación en la actividad de TI a lo largo del ejercicio 2004 haya sido, según lo comentado anteriormente, superior a la cifra de ventas (un 11%), ha permitido incrementar la cartera de pedidos a final del ejercicio. Así al cierre del año 2004, la cartera de pedidos ha ascendido a 885,5 M€, lo que implica un incremento del 11% respecto al cierre del ejercicio anterior:

	2004 (M€)	2003 (M€)	Variación (%)
Cartera de pedidos	885,5	799,2	11

b) SIM/SAM y EED

Contratación SIM/SAM y EED

A lo largo del ejercicio 2004 se ha venido cumpliendo de forma constante lo anticipado a finales del año 2003. Así, estas dos áreas de negocios han mantenido fuertes ritmos de contratación como consecuencia de diversos proyectos en el área internacional (fundamentalmente US Navy en la actividad de SIM/SAM; y EFA, tanto en la actividad de EED, como en la de SIM/SAM). Asimismo, en el último trimestre del año se han contratado finalmente diversos proyectos en el mercado nacional (como los helicópteros Tigre) relacionados con el programa aprobado por el Gobierno español en septiembre de 2003 por un importe conjunto de 4.200 M€.

Adicionalmente, en el mes de diciembre se ha iniciado la puesta en marcha del Segundo Tramo del EFA, que significará una fuente importante de contratación a lo largo del ejercicio 2005.

Nuevos contratos	Millones de euros		
	2004	2003	Variación (%)
Simulación y Sist. Automáticos Mantenimiento	120,4	62,9	92
Equipos Electrónicos de Defensa	201,3	87,4	130
Total	321,7	150,3	114

Ventas SIM/SAM y EED

Ventas	Millones de euros		
	2004	2003	Variación (%)
SIM / SAM	106,3	91,6	16
EED	157,4	147,8	6
Total	263,7	239,4	10

Estas dos áreas de negocio han crecido de forma conjunta un 10% (igual que la actividad de TI), aunque con algunas diferencias entre ellas:

La actividad de SIM/SAM ha destacado con un incremento del 16% como consecuencia del efecto del mayor avance en la ejecución de diversos hitos contractuales de proyectos relacionados con el EFA.

En EED la tasa de crecimiento ha sido del 6%, a pesar de los retrasos acumulados en la puesta en marcha de algunos proyectos en el mercado nacional, efecto similar al comentado en el mercado de Defensa y Fuerzas de Seguridad.

En cuanto al desglose por áreas geográficas, el mercado internacional continúa siendo el principal mercado (62% de las ventas totales), y el de mayor crecimiento (+20%). Dentro del mercado internacional, la Unión Europea es el principal mercado, con el 47% del total de las ventas, seguido del estadounidense con el 11%.

Cartera de pedidos SIM/SAM y EED

La buena evolución comentada de la contratación durante el ejercicio 2004, que ha sido un 22% superior a la cifra de ventas, ha permitido incrementar la cartera de pedidos en esta área de negocio. Así, al cierre del ejercicio 2004, la cartera de pedidos ascendía a 478 M€, un 13% superior a la del cierre del año 2003.

Cartera de pedidos	Millones de euros		
	2004	2003	Variación (%)
Simulación y Sist. Automáticos Mantenimiento	186,2	173,4	7
Equipos Electrónicos de Defensa	292,1	248,1	18
Total	478,2	421,5	13

Esta cartera es equivalente a 1,81 veces las ventas de los últimos 12 meses, frente a 1,76 a finales del año 2003.

c) Ventas por áreas geográficas

El desglose de ventas por áreas geográficas es el siguiente:

Ventas	2004		2003		Variación %
	M€	%	M€	%	
Total ventas	1.079,2	100	981,4	100	10
Nacional	704,4	65	660,9	67	7
Internacional	374,9	35	320,5	33	17
- Resto Unión Europea (1)	261,9	24	199,0	20	32
- EE.UU.	30,8	3	45,7	5	(33)
- Latinoamérica	47,8	4	43,5	4	10
- Otros (1)	34,5	3	32,3	3	7

(1): En el informe de Resultados de 2003, las ventas procedentes de Polonia (5,6 M€) estaban incluidas en "Otros". Dado que en el año 2004 Polonia se incorporó a la UE, al objeto de hacer una comparación homogénea, en el cuadro anterior las ventas en el mercado polaco se ha incluido en la línea de Resto Unión Europea en ambos ejercicios.

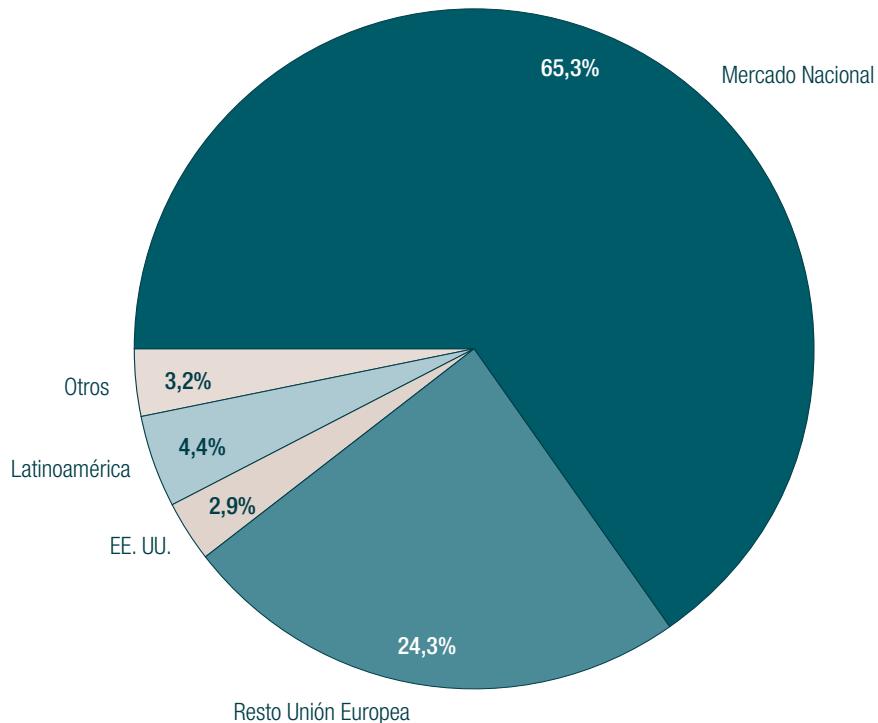
A cierre del ejercicio 2004 el mercado nacional representa el 65% de las ventas de la compañía, aunque es el mercado internacional el que ha experimentado mayor tasa de crecimiento (17%). Este mayor nivel de crecimiento en los mercados internacionales se ha obtenido tanto en la actividad de TI (incremento del 15%), como en las actividades de SIM/SAM y EED, que han crecido un 20%.

Por áreas geográficas, la Unión Europea continúa siendo el principal mercado internacional de la compañía, no solo por volumen, sino también por crecimiento.

En el mercado de EE. UU., la finalización de distintos proyectos en el año 2003, junto con el hecho de que todavía no se haya puesto en marcha ningún proyecto dentro del programa de simulación TSC II para la US Navy (que previsiblemente comenzará a generar oportunidades a partir de 2005) ha afectado negativamente a la evolución de la cifra de ventas. En cualquier caso, la contratación sí ha experimentado un importante crecimiento, lo cual permite proyectar una mejor evolución de la cifra de ventas en 2005.

Por último, el mercado Latinoamericano ha experimentado un crecimiento en ventas del 10% respecto al ejercicio 2003, a pesar de las menores ventas en la actividad de procesos electorales. Para el año 2005 es previsible que la mejora paulatina de las condiciones económicas en esta área, permita continuar creciendo a tasas elevadas en la cifra de ventas.

Ventas por áreas geográficas



5) Análisis de los Estados Financieros Consolidados

Al cierre del ejercicio 2004, el Resultado Neto de Explotación (EBITA) ha ascendido a 123 M€, con un crecimiento del 12% sobre el año anterior. Este resultado implica un margen operativo neto sobre ventas del 11,4%, frente al 11,1% del ejercicio precedente, y permite superar el objetivo establecido para el conjunto del ejercicio (al menos, un 11,1%).

El Resultado Financiero, que ha ascendido a 3,9 M€, ha sido ligeramente inferior al de 2003 como consecuencia de los resultados financieros atípicos positivos obtenidos en el ejercicio 2003.

El Resultado Extraordinario ha sido negativo por importe de 7,5M€, como consecuencia de amortizaciones extraordinarias realizadas: fondos de comercio (4 M€), y otros inmovilizados (4M€). Como consecuencia de que en el ejercicio 2003 el resultado extraordinario negativo ascendió a 17,6 M€, el Resultado antes de Impuestos se ha incrementado un 24% respecto al año 2003.

Teniendo en cuenta que la tasa fiscal (22%), aún siendo reducida, ha sido ligeramente superior a la del año anterior, y que la cifra de minoritarios se ha incrementado como consecuencia de la mejor evolución general de todas la compañías en las que Indra tiene socios minoritarios, el Beneficio Neto ha ascendido a 85,3 M€, con un crecimiento del 19% sobre el ejercicio 2003. Esto supone superar el objetivo inicial para el ejercicio (+15%).

En el Anexo 1 se recoge la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada.

En cuanto al Balance de Situación, la evolución del Capital Circulante Operativo Neto ha sido mejor de lo previsto. Ello ha permitido que el incremento de esta partida haya sido solamente de 5,5 M€ sobre el cierre del ejercicio 2003, hasta los 54,3 M€, lo que es equivalente a 18 días de ventas, cifra igual a la del cierre de 2003. No obstante, se considera que este nivel no se mantendrá en los próximos años, y como tal, las necesidades de circulante se incrementarán a lo largo del próximo ejercicio 2005.

El Cash-Flow Operativo se ha incrementado un 4% respecto a la cifra del año 2003, hasta los 118M€. En cualquier caso, la comparación del Cash-Flow de ambos ejercicios se ha visto influenciada por los resultados atípicos y extraordinarios del ejercicio 2003, ampliamente comentados en el informe de dicho año. Sin este efecto extraordinario, el Cash-Flow operativo del ejercicio 2004 se habría incrementado un 12%.

Las inversiones, en el ejercicio 2004, ascendieron a 29,9 M€, de los que 14,9 M€ corresponden a inversiones financieras (11 M€ en participaciones en compañías del grupo), y 15,0 M€ en inversiones en inmovilizado (de los cuales 7M€ en renovación de equipos informáticos).

Teniendo en cuenta que las principales salidas de caja del ejercicio han sido el pago en el mes de julio del dividendo correspondiente al ejercicio 2003, que ha ascendido a 25 M€, así como las inversiones antes comentadas, al cierre del ejercicio la compañía tenía una posición de Caja Neta de 198 M€, 61 M€ más que al cierre del ejercicio 2003.

En los Anexos 2 y 3 se recogen los balances operativos y los Cash-flow operativos respectivamente.

6) Recursos Humanos

La plantilla media durante el ejercicio 2004 ha sido de 6.516 personas, un 2% más que la del año anterior.

Al cierre del ejercicio la plantilla total ha ascendido a 6.619 personas. Respecto al 2003 ha crecido en el 3,9%.

7) Acciones Propias

Con el fin de dar cobertura a los Planes para empleados y consejeros, la Sociedad dominante poseía 42.300 acciones propias al 31 de diciembre de 2004. Estas acciones fueron adquiridas a un precio medio de 8,40 € por acción, por un importe total de 355 m€.

Durante el ejercicio 2004, la Sociedad dominante adquirió en Bolsa 2.014.232 acciones propias (0,78% s/volumen anual) y vendió 1.945.385 acciones propias (0,75% s/volumen anual), obteniendo un beneficio de 332 m€.

8) Actividades de Investigación y Desarrollo

Indra ha continuado dedicando un importante esfuerzo tanto en dedicación de recursos humanos como financieros al desarrollo de servicios y soluciones, que la permitan situarse como líder tecnológico en distintos sectores y mercados en los que actúa. El importe dedicado a las actividades de investigación, desarrollo e innovación tecnológica representa en torno al 7,1% de la cifra neta del negocio del ejercicio.

9) Remuneración al accionista

Dentro de la política de remuneración al accionista, la junta General de Accionistas celebrada el 26 de junio de 2004 aprobó la distribución de un dividendo con cargo a los resultados de 2003 de 0,163 €/acción, equivalente a un 35% del beneficio neto consolidado por acción de dicho ejercicio, y superior en un 50% al del año anterior. Dicho dividendo se hizo efectivo a partir del 15 de julio de 2004 y ascendió a 25.152 m€.

La propuesta de los resultados del ejercicio 2004, incluye la distribución de un dividendo complementario de 0,195 € brutos por acción, un 19,6% superior al dividendo del ejercicio anterior, que se añadiría al dividendo a cuenta de carácter extraordinario repartido con fecha 15 de febrero de 2005 por importe de 0,326 € brutos por acción. Este dividendo complementario está en línea con la política de Indra de repartir un dividendo ordinario anual, equivalente, como mínimo, al 35% del beneficio neto consolidado por acción de cada ejercicio.

10) Hechos posteriores

- El día 10 de enero de 2005 finalizó el plazo de ejercicio de las opciones correspondientes al Plan de Opciones 2000 para todos los empleados de la compañía que reunían unos requisitos de antigüedad en el momento de la concesión. El número total de acciones ejercidas asciende a un total de 3.118.346 acciones, por lo que el resto de las acciones clase B (513.927, esto es, el 0,33% del capital) que servían de cobertura a este Plan de Opciones serán amortizadas durante el ejercicio 2005. Esta amortización, que no tendrá impacto alguno en la cuenta de resultados, implicará una reducción de Fondos Propios de 5,9 M€.
- El día 10 de enero de 2005, Indra adquirió 3.033.920 acciones de la propia compañía (2% del capital total emitido), en una sola operación al cierre del mercado, al precio medio ponderado de la sesión bursátil de ese día, esto es, a 12,43 € por acción. Esta compra de acciones propias se realizó con ocasión de las circunstancias concurrentes en el ejercicio del Plan de Opciones 2000 y se enmarcó dentro de las actuaciones encaminadas a aplicar parte de la liquidez con que cuenta la Compañía en favor de sus accionistas.
- El Consejo de Administración de la Sociedad dominante en su reunión del 27 de enero de 2005 acordó:
 - Abonar el 15 de febrero de 2005 un dividendo a cuenta, de carácter extraordinario, con cargo a los resultados del ejercicio 2004, de 0,326 € brutos por acción. Este dividendo extraordinario es equivalente a dos veces al pagado con cargo al ejercicio 2003.
 - Poner en marcha un programa temporal de recompra de acciones propias a lo largo de ejercicio 2005, por un importe que, sumado a la autocartera existente, no exceda del 5% del capital social. La finalidad de este programa es la reducción del capital social por medio de la amortización de las acciones, previo acuerdo de la Junta General de Accionistas de la Sociedad.
 - Proponer a la Junta General el pago de un dividendo complementario de carácter ordinario, equivalente a un pay-out de, al menos, el 35%.
- El pasado 17 de febrero de 2005 Indra ha resuelto el Joint Venture Agreement (JVA) suscrito con Raytheon en 1997, en cuyo marco se constituyó la sociedad Indra ATM, participada en un 51% por Indra y por Raytheon en un 49%, con el objeto de comercializar en el mercado internacional los productos aportados por Indra a la misma (en el pasado ejercicio Indra ATM tuvo una facturación de 23 M€, y un beneficio neto de 1,9 M€). Asimismo, tanto Indra como Raytheon han instado el procedimiento de arbitraje previsto en el JVA como mecanismo de resolución de la actual situación de conflicto. La dirección de la Sociedad dominante no espera que del mismo se deriven consecuencias significativas en relación con las Cuentas Anuales Consolidadas.
- Con fecha 7 de marzo de 2005 la Sociedad dominante ha adquirido por un importe de 1,2 M€ la participación minoritaria de Indra Emac, S.A., con lo que pasa a ser el único accionista.

Anexo 1: Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada

	2004	2003	Variación	
	M€	M€	M€	%
Ventas	1.079,2	981,4	97,8	10
Otros ingresos	5,3	6,0	(0,7)	(12)
Ingresos Totales	1.084,5	987,4	97,1	10
Costes aprov. externos y de explotación	(629,2)	(567,2)	(62,1)	11
Costes de personal	(311,8)	(291,1)	(20,7)	7
Resultado Bruto Explotación	143,5	129,2	14,4	11
Amortizaciones y prov. de circulante	(20,9)	(20,0)	(0,9)	4
Resultado neto explotación	122,6	109,1	13,5	12
Resultado Financiero	3,9	4,6	(0,8)	(16)
Resultado Participadas	(0,5)	0,6	(1,2)	–
Amortización Fondo de Comercio	(3,5)	(4,2)	0,7	(17)
Resultado Ordinario	122,4	110,2	12,3	11
Resultado Extraordinario	(7,5)	(17,6)	10,1	(57)
Resultado antes de impuestos	114,9	92,6	22,4	24
Impuestos	(25,1)	(18,8)	(6,3)	33
Resultado Consolidado	89,9	73,8	16,1	22
Minoritarios	(4,6)	(2,1)	(2,4)	115
Resultado atrb. Sociedad Dominante	85,3	71,7	13,7	19

Anexo 2: Balance de Situación Consolidado

	2004	2003	Variación	
	M€	M€	M€	%
Inmovilizado Material Neto	55,0	57,3	(2,2)	(4)
Inmovilizado Inmaterial Neto	24,5	32,6	(8,1)	(25)
Inmovilizado Financiero	85,2	87,9	(2,7)	(3)
Autocartera	0,5	0,8	(0,3)	(37)
Fondo de Comercio	60,1	60,5	(0,4)	(1)
Activo Circulante Operativo	690,0	651,3	38,7	6
Inversiones Financieras Temporales	276,1	211,6	64,6	31
Otros Activos	34,9	37,8	(3,0)	(8)
Total Activo	1.226,4	1.139,7	86,6	8
Fondos Propios	396,3	337,0	59,3	18
Minoritarios	34,9	35,8	(0,9)	(3)
Provisiones y Otros	16,3	15,0	1,2	8
Deuda financiera a largo plazo	66,7	63,8	2,9	5
Otras deudas a largo plazo	2,1	8,4	(6,3)	(75)
Deuda financiera a corto plazo	11,5	11,0	0,5	5
Pasivo Circulante Operativo	635,7	602,5	33,2	6
Otros Pasivos	62,9	66,3	(3,3)	(5)
Total Pasivo	1.226,4	1.139,7	86,6	8
Posición Neta de Caja	197,9	136,8	61,1	45
Desglose del Capital Circulante Operativo	2004	2003	Variación	
	M€	M€	M€	%
Clientes / Anticipos de Clientes	181,2	72,4	108,8	150
Existencias/ Anticipos a Proveedores	102,3	127,6	(25,3)	(20)
Proveedores	229,2	151,2	77,9	52
Capital Circulante Operativo Neto	54,3	48,8	5,5	11

Anexo 3: Estado de Cash Flow

	2004	2003	Variación	
	M€	M€	M€	%
Caja operativa				
Beneficio Neto	85,3	71,7	13,7	19
Intereses Minoritarios	4,6	2,1	2,4	115
Beneficio/(Pérdida) neta	89,9	73,8	16,1	22
Ajustes:				
- Depreciación	18,0	18,1	(0,1)	1
- Amortización del Fondo de Comercio	6,9	15,8	(8,9)	(56)
- Variación en provisiones	2,8	5,1	(2,3)	(45)
Cash Flow operativo	117,6	112,8	4,8	4
Clientes, neto	(108,8)	(17,3)	(91,4)	
Existencias, neto	25,3	28,2	(2,9)	(10)
Proveedores, neto	77,9	(16,4)		
Variación en el Capital Circulante	(5,5)	(5,6)	0,1	(1)
Otras variaciones operativas	3,0	6,6	(3,7)	(55)
Caja Neta generada por las operaciones	115,0	113,9	1,2	1
Inversiones				
Immobilizado Material	(11,4)	(14,6)	3,2	(22)
Immobilizado Inmaterial	(3,2)	(3,8)	0,6	(16)
Total Inversiones en Immobilizado	(14,6)	(18,4)	3,8	(21)
Adquisiciones	(15,3)	(7,6)	(7,7)	102
Otros	2,0	8,7	(6,7)	(77)
Inversiones financieras netas	(13,3)	1,1		
Desinversión/(Adquisición) de Autocartera	(0,5)	19,7	(20,1)	
Caja generada/(aplicada) en Inversiones	(28,4)	2,4		
Financiación				
Otros activos / pasivos	(4,2)	(5,0)	0,8	(16)
Dividendos	(25,2)	(16,6)	(8,5)	51
Dividendos pagados a minoritarios	(1,5)	0,0	(1,5)	
Variación neta en endeudamiento bancario	3,4	29,6	(26,2)	(89)
Otros	5,3	5,7	(0,3)	(6)
Cobertura Plan de Opciones				
- Incremento de capital de acciones rescatables	0,0	19,9	19,9	
- Depósito asociado	0,0	(19,9)	(19,9)	
Caja generada/(aplicada) en Financiación	(22,1)	13,6	35,7	
Incremento/(Disminución) de Caja y Equivalentes	64,6	129,8	(65,2)	(50)
Caja y equivalentes a principio del período	211,6	81,8	129,8	159
Caja y equivalentes a final del período	276,1	211,6	64,5	30
Endeudamiento financiero a corto y largo plazo	(78,2)	(74,8)	(3,4)	5
Caja/(Deuda) Neta	197,9	136,8	61,1	45

la responsabilidad de la innovación



Indra

la responsabilidad
de la innovación

principales magnitudes

(Datos en millones de euros)

	2000	2001	2002	2003	2004	Variación 2003-2004
Ingresos	682,3	782,2	882,1	987,4	1.084,5	9,8%
Mercado Internacional (% ventas)	40%	34%	30%	33%	35%	17%
Cartera de pedidos	970,1	1.135,4	1.177,4	1.220,6	1.363,7	11,7%
Activos netos (sin SOP 00/02)	114,9	162,5	211,0	174,3	172	(1,3%)
Posición de Caja/(Deuda) Neta	77,5	74,0	36,6	136,8	197,7	44,4%
Plantilla media	4.980	5.816	6.092	6.385	6.516	2%
Resultados:						
Beneficio de Explotación	70,4	83,7	96,0	109,1	122,7	12,5%
Beneficio Neto (RNDI)	38,3	48,0	57,4	71,7	85,4	19%
Cash-Flow	68,8	70,5	86,1	112,8	117,5	4,2%

Sumario

6 Carta del Presidente

8 Carta del Consejero
Delegado

12 Órganos de Gobierno



14 La responsabilidad
de la innovación

18 Gobierno corporativo
22 Gestión del talento
26 Innovación y calidad
30 Nuestros negocios

88 Responsabilidad
corporativa

92 Indra en bolsa

100 Centros de trabajo

36 Tecnologías de la Información
— 38 Transporte y tráfico
— 44 Defensa y fuerzas de seguridad
— 50 Telecomunicaciones y utilities
— 58 AA.PP. y sanidad
— 64 Finanzas y seguros
— 70 Industria y comercio

76 Simulación y Sistemas
Automáticos de
Mantenimiento

82 Equipos Electrónicos
de Defensa

Carta del Presidente

Estimado accionista:

2004 ha vuelto a ser un ejercicio positivo para Indra. De nuevo, hemos crecido más que el mercado, tanto español como europeo, con unos elevados y crecientes niveles de rentabilidad, manteniendo un comportamiento diferencial positivo con respecto al conjunto del sector y a sus principales compañías; y, un año más, hemos cumplido y superado nuestros objetivos, a pesar de que el entorno económico general ha sido algo menos favorable que el previsto y de que nuestro sector, en términos globales, ha seguido sin presentar signos claros de recuperación.

Este es ya el quinto año de un periodo, tras el brusco cambio de tendencia registrado en 2000, dominado por reducidos niveles de crecimiento y cambios profundos en el comportamiento de la demanda. Que Indra haya transitado por este periodo creciendo año a año a tasas de doble dígito y mejorando, también de forma continuada, sus ya elevados niveles de rentabilidad y su situación financiera pone de manifiesto que hemos tenido capacidad de anticipación y de respuesta a las nuevas tendencias y exigencias del mercado.

Desde el nacimiento de la actual Indra, hemos ido dando los pasos necesarios para consolidar una realidad empresarial desde la que poder ofrecer, en cada momento, un horizonte de crecimiento y rentabilidad, sostenible a medio plazo, que nos permita superar la evo-

lución general del mercado y ser una compañía de elevado atractivo dentro de nuestro sector. Los objetivos establecidos para el ejercicio 2005, que hemos hecho públicos, responden, como en años anteriores, a esta exigencia.

Nuestro empeño actual es que Indra sea una empresa capaz de competir en cualquier lugar del mundo. Las actuaciones desarrolladas en los últimos ejercicios nos permiten contar ya hoy con buena parte de las capacidades para ello necesarias: diferenciación de oferta, basada, de un lado, en soluciones propias altamente competitivas y, de otro, en servicios que incorporan una proposición de elevado valor para nuestros clientes; excelencia en la ejecución y entrega de proyectos, que hemos contrastado con éxito en distintos mercados geográficos de la mayor exigencia; y posición en clientes de primer nivel, con los que nos une un recorrido y compromiso de largo plazo.

Seguir esta trayectoria nos exigió optar por ser una compañía de fuerte contenido tecnológico y capacidad innovadora, así como capaz de atraer, retener y disseminar talento en toda nuestra organización; y deberemos serlo cada vez más.

Desde estas capacidades, nuestro principal reto, además de mantener y reforzar nuestra posición de liderazgo en el mercado español, es seguir desarrollando nuestra presencia en nuevos clientes y mercados geográficos, para mantener un potencial continuado de crecimiento orgánico a tasas relevantes y con elevada rentabilidad, como base estable para la creación de valor sostenible. Al mismo tiempo, seguiremos explorando con el mayor interés las oportunidades de adquisición accesibles, aplicando, como hasta ahora, criterios rigurosos en su selección y evaluación. Las condiciones actuales del mercado pueden resultar más favorables que las existentes

en los dos pasados ejercicios para concluir transacciones satisfactoriamente.

Estamos convencidos de que todavía tenemos mucho camino por recorrer y de que podemos seguir generando un valor creciente para nuestros accionistas. Ésta es una exigencia principal para el Consejo de Administración y para la dirección de la compañía, con la que estamos plenamente comprometidos.

Seguiremos prestando atención igualmente prioritaria a la comunicación con la comunidad inversora para que los mercados conozcan, con la mayor amplitud y transparencia, nuestra realidad y nuestro potencial. La favorable evolución registrada el pasado ejercicio en el valor bursátil de acción de Indra no es ajena a la intensa actividad llevada a cabo a este respecto.

La positiva situación financiera de Indra al cierre del ejercicio pasado y la confianza en nuestra capacidad para seguir generando flujos de caja positivos llevaron al Consejo de Administración a decidir, en enero de 2005, el pago de un dividendo a cuenta, de carácter extraordinario, y la puesta en marcha de un plan de recompra de acciones propias para su posterior amortización, que, junto al dividendo complementario, de carácter ordinario, que se propondrá a la próxima Junta General, significarán destinar a favor de nuestros accionistas del orden de 180 millones de euros, lo que representa aproximadamente un diez por ciento de nuestra capitalización a final del pasado ejercicio.

Confiamos en que estas actuaciones y propuestas, así como la gestión realizada en el ejercicio 2004, merezcan su conformidad y aprobación.

Javier Monzón Presidente



Carta del Consejero Delegado

Estimado accionista:

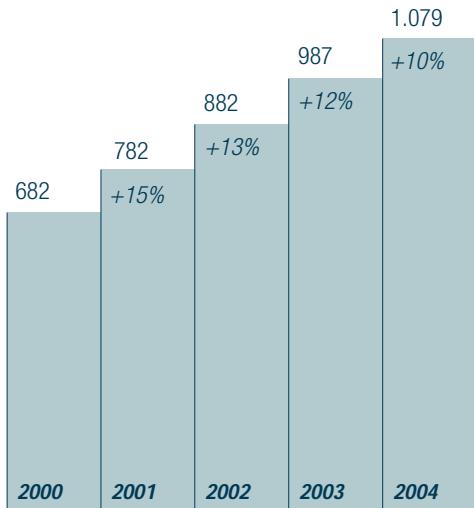
En 2004, Indra ha superado los objetivos establecidos para el conjunto del ejercicio y ha reforzado su posición en los distintos mercados y negocios.

Las ventas han crecido un 10%, nivel que se ha alcanzado tanto en SIM/SAM y EED como en TI. Nuestro ritmo de crecimiento ha sido, también en este ejercicio, significativamente superior a la alcanzada por los mercados español y europeo.

La contratación total se ha incrementado un 18%, alcanzando los 1.225 M€, cifra un 13% superior a las ventas totales del ejercicio. Con ello, la cartera de pedidos ha evolucionado muy favorablemente hasta los 1.363 M€, siendo equivalente a 1,26 veces las ventas anuales 2004.

El objetivo permanente de Indra a medio plazo no es sólo crecer en ventas sino también en rentabilidad. Así ha sido, un año más, en el ejercicio 2004.

Ingresos Totales (M€)



El Resultado Neto de Explotación (EBITA) ha alcanzado 123 M€, lo que ha significado un crecimiento del 12%, y el Margen Operativo Neto sobre ventas (Margen EBITA) se ha situado en el 11,4%, frente al 11,1% del 2003.

El Beneficio Neto ha crecido un 19%, hasta alcanzar los 85 M€, tras haber realizado amortizaciones extraordinarias de Fondos de Comercio y de Inmovilizados Inmateriales por importe de 8 M€.

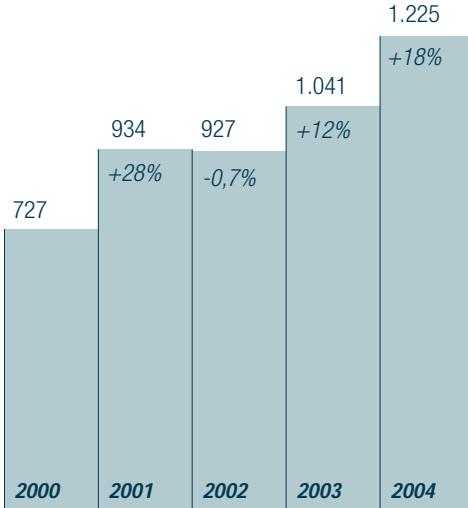
La rentabilidad sobre activos Netos se ha situado en el 85% y la rentabilidad sobre Fondos Propios en el 28%; en ambos casos, mejorando los elevados niveles alcanzados en 2003.

Igualmente favorable ha sido la evolución financiera: el cash-flow operativo ascendió a 118 M€, lo que, unido a una buena gestión del capital circulante, que aumentó tan sólo 6 M€ aun habiendo crecido las ventas cerca de 100 M€, y a una política de inversiones ajustadas a las necesidades del negocio, ha tenido el consecuente impacto positivo en la posición neta de caja, que alcanzó 198 M€, 61 M€ más que al cierre del ejercicio 2003.

En 2004, Indra ha continuado reforzando su posición de liderazgo en el mercado nacional, con crecimiento superiores a la media del sector.

Al mismo tiempo, ha continuado intensificando su presencia en los mercados internacionales, donde se contrasta la competitividad de su oferta y su capacidad comercial y de gestión de proyectos. Así, la cifra de ventas en estos mercados ha experimentado un creci-

Contratación (M€)



miento del 17%. Destaca el resto del mercado europeo, que ya representa un 24% de las ventas totales de Indra, con un comportamiento igualmente muy favorable en contratación. La recuperación económica registrada en el mercado latinoamericano ha permitido crecer, también en esta región, a tasas muy elevadas, tanto en ventas como en contratación.

Las ventas en el conjunto de los mercados y negocios de demanda institucional (Transporte y Tráfico, Administraciones Públicas y Sanidad, Defensa y Seguridad) han crecido un 12%, con un comportamiento muy favorable en Transporte y Tráfico (el 22%) y en Administraciones Públicas y Sanidad (el 15%, sin considerar proyectos electorales). La contratación en el conjunto de estos mercados ha evolucionado también de forma positiva, con un crecimiento muy similar al 18% de la contratación total.

En el mercado de Defensa, cabe resaltar un hito importante en el último trimestre del año: la definitiva aprobación y puesta en marcha del Segundo Tramo del Programa Eurofighter que generará un volumen de contratación importante en 2005. En este mercado, la consolidación de un entorno europeo más integrado nos debe permitir incrementar nuestra presencia en programas supranacionales, para los que contamos con una oferta competitiva. La más activa y decidida participación española en este ámbito refuerza nuestras perspectivas en este sector, en el que también nos favorece la referida consolidación del programa Eurofighter y su proyección a nuevos mercados.

La exigencia de mejores servicios, prestados con mayor eficiencia y de forma más cercana a los ciudadanos, mediante la transferencia de com-

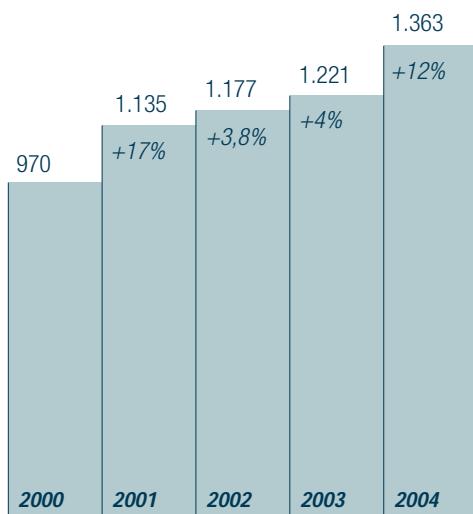
petencias a ámbitos regionales y locales, seguirán impulsando la demanda en Administraciones Públicas y Sanidad, sector en el que Indra cuenta también con una relevante posición en Latinoamérica, región con más favorables perspectivas en su situación económica general.

Por último, nuestras soluciones en el mercado de Transporte y Tráfico nos deben permitir seguir aumentando nuestra presencia en el mercado europeo y, a medio plazo, en otros igualmente atractivos, como Asia-Pacífico; en ambos existe una demanda potencial creciente y nuevos requerimientos tecnológicos que estamos en condiciones de satisfacer.

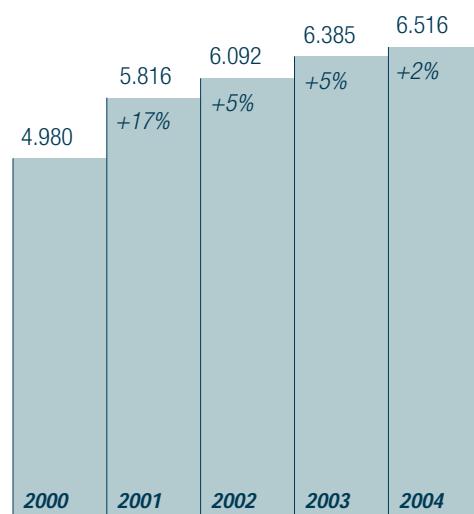
En el mercado de Finanzas y Seguros, Indra ha alcanzado un crecimiento del 20%, muy superior al que la demanda global está registrando en este mercado, en el que hemos continuado mejorando la oferta y la posición en clientes de primer nivel para poder seguir creciendo a tasas relevantes.

En este mercado hemos desarrollado en los últimos años una oferta de soluciones que ha reforzado nuestra posición para satisfacer la creciente demanda que tienen las entidades financieras de ofrecer productos y servicios más segmentados y con mayor capacidad transaccional. Asimismo, seguirá creciendo la demanda de externalización de procesos de gestión (BPO), en donde igualmente hemos venido reforzando nuestra capacidad de oferta. La evolución registrada en estos años nos debe permitir seguir creciendo en el mercado español y lograr igualmente un mayor crecimiento en los mercados internacionales, no sólo en Latinoamérica sino también en algunos mercados europeos.

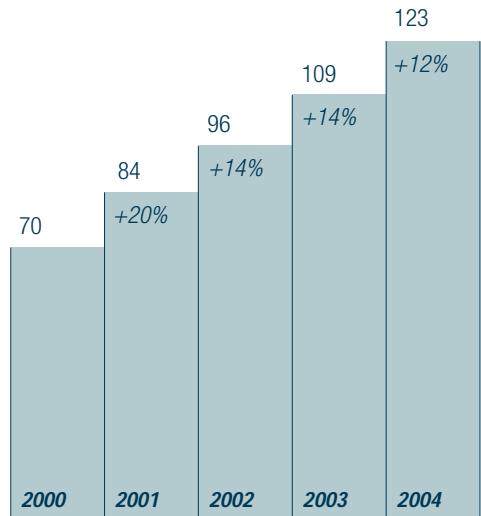
Cartera de Pedidos (M€)



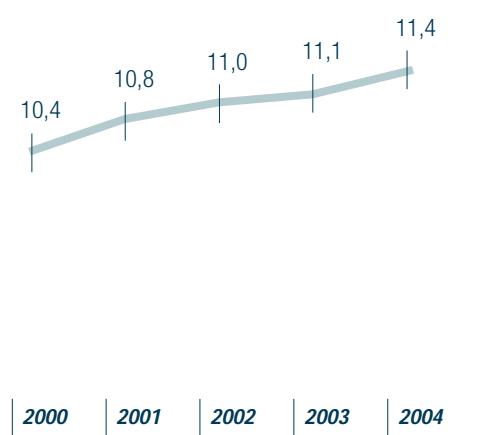
Evolución Plantilla Media



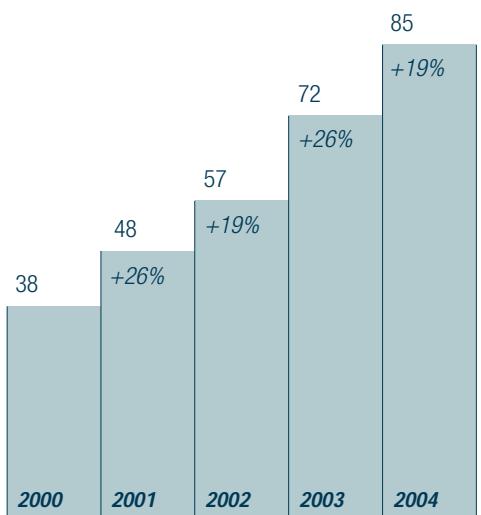
Resultado Operativo Neto
(EBITA) (M€)



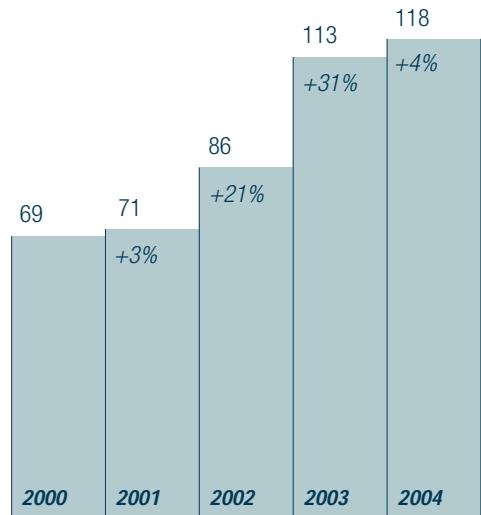
Margen Operativo (% EBITA/Ingresos)



Beneficio Neto (M€)



Cash Flow (M€)



En el mercado de Telecomunicaciones y Utilities se ha cerrado el ejercicio mejorando la evolución trimestre a trimestre. Así, en los últimos tres meses del año se ha alcanzado una tasa de crecimiento del 12% respecto al mismo período del año anterior, con lo que en el conjunto del ejercicio se ha alcanzado un crecimiento positivo del 1% respecto a 2003.

En este mercado hemos ido penetrando en nuevos clientes, algunos de ellos de ámbito global; y nuestros principales clientes españoles han reforzado y consolidado su expansión internacional, lo que requiere una mayor integración de sus sistemas de gestión y operaciones, en los que tenemos significativa presencia y referencias. La demanda en este mercado se verá también impulsada por la necesidad de sus operadores de contar con sistemas que permitan una calidad creciente de sus servicios, la gestión integrada de los procesos de negocio y de los sistemas de back-office y front-office, en un entorno de mayor competencia y marcos reguladores más exigentes.

En general, durante 2004, hemos reforzado, como en años anteriores, los cimientos del crecimiento futuro. Para 2005 hemos definido unos objetivos, de nuevo, ambiciosos: un crecimiento en ventas entre el 9% y el 10%; una contratación superior a la cifra de ventas y a la del pasado ejercicio; y un margen del EBITA de, al menos, el 11,5%.

Tanto en 2005 como a medio plazo existen oportunidades de crecimiento para Indra en la práctica totalidad de los mercados donde opera. Estas oportunidades vendrán principalmente de la mano de

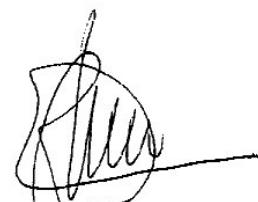
una mayor exigencia de compromiso a largo plazo por parte de nuestros clientes. Es en esta forma de hacer donde Indra se ha ganado una reputación a lo largo de los años.

Para afianzar nuestro compromiso en los próximos años, seguimos profundizando en el desarrollo de servicios y soluciones que aporten un alto valor añadido a nuestros clientes, con especial énfasis en aquellos de mayor contenido tecnológico, como elemento básico de diferenciación. La innovación como proceso estrella, unida a la gestión eficiente de la pirámide del talento, deben constituir, como hasta ahora, los pilares fundamentales del crecimiento futuro.

Son las personas las que investigan, aprenden, enseñan y, en definitiva, innovan soluciones, servicios, modos de hacer y, también, de pensar. Por tanto, la incorporación de los mejores profesionales y su desarrollo posterior son elementos clave para el proyecto de Indra. Debemos aprovechar el positivo reconocimiento de la sociedad hacia nuestra empresa para atraer a los mejores de entre los jóvenes que inician su carrera profesional, y les ofrecemos potenciar su trayectoria con políticas adaptadas a las características propias de cada colectivo, atendiendo específicamente a las necesidades particulares para una mejor conciliación de la vida profesional y personal.

Los resultados alcanzados y nuestro potencial de futuro están estrechamente unidos a la confianza de todos y cada uno de nuestros clientes, así como a la valía y dedicación de nuestros profesionales. A unos y otros debemos el mayor reconocimiento y nuestro compromiso de satisfacer sus expectativas.

Regino Moranchel Consejero Delegado



Órganos de Gobierno

Consejo de Administración



Presidente Javier Monzón (1)



Consejero Delegado Regino Moranchel (1) Vicepresidente Humberto Figarola (1)



Vicepresidentes Manuel Soto Carlos Vela (2)

Secretario (no consejero)
Daniel García-Pita

Vicesecretario (no consejero)
Carlos González



Vocales



Francisco Moure (2) Joaquín Moya-Angeler Francisco Constans



Enrique Moya Manuel Azpilicueta



Juan Carlos Ureta Pedro Ramón y Cajal

(1) Ejecutivos

(2) En representación de Mediación y Diagnósticos, S.A. y de Participaciones y Cartera de Inversión, S.L., respectivamente, sociedades patrimoniales 100% del accionista Caja Madrid

Directores Generales



Josep M. Vilá Ángel Lucio Juan Carlos Baena

Comisión Ejecutiva

Javier Monzón (Presidente)
Manuel Azpilicueta
Regino Moranchel
Joaquín Moya-Angeler
Manuel Soto
Juan Carlos Ureta
Carlos Vela

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Manuel Azpilicueta (Presidente)
Francisco Constan
Pedro Ramón y Cajal
Carlos Vela

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Manuel Soto (Presidente)
Francisco Constan
Francisco Moure
Enrique Moya

El desarrollo económico de las sociedades del conocimiento se apoya en la innovación.

En Indra estamos convencidos de que son las empresas los agentes que deben liderar este proceso. Por este motivo, Indra se ha marcado el objetivo de impregnar todo su quehacer con prácticas innovadoras.

No resulta una novedad afirmar que a lo largo de la historia, la humanidad ha evolucionado a través de cambios, unas veces progresivos y otras en forma de revolución. En el momento actual, nadie pone en duda que estamos caminando hacia una nueva sociedad, caracterizada por la vertiginosa velocidad en la generación y difusión de nuevos conocimientos propiciada por el desarrollo de las tecnologías de la información y de las comunicaciones.

Tradicionalmente se ha descrito la innovación como un elemento más de un círculo virtuoso en él que, mediante actividades de desarrollo tecnológico e innovación, los conocimientos generados por la investigación básica y aplicada se transforman en bienes y servicios que incrementan la calidad de vida de los ciudadanos.

En Indra estamos convencidos de que son las empresas los agentes que deben liderar y protagonizar el proceso de innovación que, con carácter general, toda economía necesita para incorporarse con éxito a la sociedad del conocimiento. Indra es una empresa que aspira a difundir todo su quehacer de prácticas innovadoras, dada su condición de empresa de talento y de conocimiento.



La responsabilidad de la innovación



Entorno y tendencias de mercado

A lo largo de 2004 la economía ha retomado la senda del crecimiento. Pero en el sector tecnológico se están produciendo una serie de cambios cualitativos que van a marcar el futuro de las empresas del sector.

Una de las principales transformaciones ha sido el paso de un mercado dominado por la oferta a un mercado donde los clientes han ganado poder de negociación. La gestión del presupuesto de Tecnología y la consiguiente reducción de costes se ha convertido en el principal objetivo de los responsables de sistemas de información. Además, la prioridad en la inversión se está centrando en el mantenimiento y la optimización de los sistemas actuales.

En paralelo, el concepto de oferta de valor añadido ha ganado peso. Por un lado, los clientes valoran la tecnología por el servicio que presta al negocio. Junto a ello, la calidad ha pasado, de ser una variable importante, a ser una variable decisiva, que ha actuado como filtro en la concentración de proveedores realizada por las grandes corporaciones y entidades.

El ejercicio 2004 confirma este cambio en la mentalidad. En el segmento de Soluciones, resulta cada vez más importante disponer de una oferta con alto componente tecnológico, y de un profundo conocimiento del negocio de los clientes que permita implementar estas soluciones de manera fiable y con valor diferencial. La gestión de proyectos y la capacidad para asumir y liderar la innovación tecnológica se están convirtiendo en los factores clave para satisfacer este tipo de demanda.

El segmento de los servicios se ha convertido en la locomotora que ha dinamizado el sector y sólo los proveedores que han sabido aliarse con las estrategias de negocio de sus clientes, convirtiéndose en sus socios, han conseguido preservar su posición y mejorárla. El outsourcing se convierte así en la nueva forma de contratar los servicios, porque permite a los clientes reducir costes y asegurarse la máxima flexibilidad al no aumentar los recursos destinados a tecnología u otros procesos de negocio.



Posicionamiento Estratégico

La estrategia de crecimiento de Indra está íntimamente ligada a su concepción como proyecto empresarial. En su constitución se apostó por la innovación y el desarrollo de tecnología propia. La constancia en esta senda ha hecho que se haya conseguido una posición de liderazgo en el mercado español y una proyección internacional relevante en sectores de alta tecnología.

La clave de esta progresión está en el modelo de negocio, que permite mantener unas tasas de crecimiento significativas en entornos de mercado difíciles. Este modelo se basa en un buen gobierno corporativo, en una organización ágil con modelos de gestión del talento eficientes, en la innovación en la oferta y en la gestión, y en la capacidad para alinearse con los objetivos del cliente con una gran vocación de servicio.

El valor de la transparencia

Indra ha estado siempre firmemente unida a la excelencia en la práctica del Buen Gobierno y a la calidad de las relaciones que mantiene con accionistas e inversores. Desde 1999, Indra ha venido haciendo público un informe anual sobre su régimen de Gobierno Corporativo, en el que, año tras año, se han incorporado, además de los requisitos legales, las mejores prácticas y recomendaciones en esta materia tanto nacionales como internacionales.

Talento para transformar el conocimiento en valor

Los profesionales de Indra son el principal activo, y su capacidad de innovación y anticipación al mercado son garantía de crecimiento futuro. Por este motivo, la gestión del talento se convierte en una de las áreas de actuación prioritaria de Indra. El objetivo de Indra como organización es atraer, retener y desarrollar a los mejores profesionales, implantando un modelo de gestión de recursos que asegure la flexibilidad, la capacitación y el desarrollo profesional de la plantilla.

La Innovación en la oferta y en la gestión

La innovación es la base del negocio y la clave de la diferenciación en el desarrollo de soluciones y servicios. Indra centra sus esfuerzos en la innovación continua para anticiparse en la creación de nuevas soluciones y en la aplicación de modelos de gestión. Durante el ejercicio 2004 se ha potenciado la oferta de soluciones propias en todas las áreas de negocio completando la oferta de servicios.

La mejora de la productividad y la calidad ha sido también una de las claves de 2004. En esta línea se ha trabajado en la aplicación de metodologías de producción y en la organización de los centros de desarrollo bajo un concepto de red offshore / near shore.

Creciendo con nuestros clientes

Nuestro objetivo es seguir creciendo de la mano de nuestros clientes y ser capaces de desarrollar con ellos soluciones innovadoras en el mercado que nos permitan seguir siendo, por excelencia, la compañía española de Tecnologías de la Información.

Gobierno corporativo

el valor de la transparencia

Durante 2004, como viene sucediendo desde 1999, Indra ha seguido prestando máximo interés a las cuestiones relativas a sus reglas de gobierno corporativo, con el fin último de que éstas se encuentren adaptadas en todo momento a las mejores prácticas nacionales e internacionales en la materia.

Fruto de esta dedicación y perseverancia de la Sociedad en contar con un sistema de gobierno corporativo óptimo ha sido el público reconocimiento que del mismo se ha venido obteniendo por parte de analistas e inversores, y que durante el pasado ejercicio 2004 se plasmó en la obtención por Indra del **Premio a la Empresa del IBEX 35 con mejores prácticas de gobierno corporativo y transparencia informativa** otorgado por la Fundación de Estudios Financieros, tras la realización por su parte de un pormenorizado estudio y análisis de múltiples aspectos y variables relacionados con esta materia.



En el ejercicio 2003, tras la publicación de la Ley 44/2002 (Ley Financiera) y del Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad en los Mercados y en las Sociedades Cotizadas (“Informe Aldama”), Indra llevó a cabo una completa revisión de sus reglas de Gobierno Corporativo, en cuyo marco se aprobó un nuevo Reglamento de la Junta de Accionistas y se dio regulación estatutaria a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, ya existente en Indra desde 1999. Igualmente, se llevó a cabo una amplia renovación de la página web de la Sociedad en lo relativo a la información financiera y sobre Gobierno Corporativo.

Tras la publicación de la Ley 26/2003 (Ley de Transparencia) y de su normativa de desarrollo, y con el fin de adecuar el régimen de Gobierno Corporativo de Indra a estas últimas novedades, en el ejercicio 2004 se llevaron a cabo, entre otras, las siguientes actuaciones:

- Formular el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2003 en el formato establecido por la Circular 1/2004 de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, así como otro informe complementario sobre esta materia, que Indra hizo público de manera voluntaria, en el que se recoge la información más relevante contenida en el primero, dando más detalles y contenido en aquellas materias sobre las que la compañía, en aplicación de su política de máxima transparencia, desea hacer público un mayor nivel de información que el normativamente exigido.
- Aprobar por la Junta General de Accionistas una modificación de los Estatutos Sociales y del Reglamento de la Junta con la finalidad de incorporar a su redacción la regulación relativa al uso por parte de los accionistas de medios electrónicos y de comunicación a distancia en relación con los derechos de asistencia, representación y voto en las juntas generales.

- Adaptar la información financiera y sobre Gobierno Corporativo incluida en la página web de la Compañía a los requisitos de contenido y estructura establecidos por la Circular 1/2004 de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

• Hacer pública, con ocasión de la convocatoria de la Junta, la Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento correspondiente al año 2003.

• Poner a disposición de los accionistas, con ocasión de la convocatoria de la Junta una Memoria de Gobierno Corporativo de la Sociedad en la que se recoge toda la información relevante en relación con las normas y sistema de Gobierno Corporativo de Indra, permitiendo una visión y valoración global de las mismas.

Con ocasión de la celebración de su Junta General Ordinaria, en el ejercicio 2005 la compañía habilitará procedimientos y medios para que los accionistas puedan ejercer y delegar el voto o conferir su representación por medios electrónicos y de comunicación a distancia.

Recientemente, Indra ha modificado el texto del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores para incorporar en el mismo las previsiones contenidas en el Reglamento CE 2273/2003 de la Comisión Europea.

A finales del pasado ejercicio y en aplicación de los principios establecidos en el Reglamento del Consejo sobre renovación periódica

de su composición, el Consejo de Administración acordó, a partir de las recomendaciones elevadas al respecto por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, aplicar los siguientes criterios: que la permanencia continuada en el Consejo, en particular en el caso de los consejeros independientes y salvo excepciones justificadas, no supere cuatro mandatos estatutarios (cuya duración está fijada en 3 años); y que el proceso de renovación se lleve a cabo de forma gradual y progresiva.

A finales de 2004 el Consejo acordó, para el presente ejercicio 2005, celebrar sus sesiones con periodicidad mensual, así como que la Comisión Ejecutiva también celebre una reunión cada mes, centrándose ésta en el seguimiento de los asuntos operativos y más directamente relacionados con el curso ordinario de los negocios. Con ello, el Consejo pretende poder dedicar más tiempo a la revisión de las estrategias generales de la Sociedad y de sus negocios, así como a las oportunidades de crecimiento.

En cuanto a la evaluación del funcionamiento y calidad de los trabajos del Consejo de Administración y de sus Comisiones, prevista en el Reglamento del Consejo, en relación con el ejercicio 2004 se ha seguido un proceso formal, dirigido por el Presidente de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en el que cada consejero ha valorado individualmente múltiples cuestiones relativas a la estructura y composición del Consejo, su funcionamiento y contribución a la marcha de la Sociedad. Posteriormente, se informó al pleno del Consejo del resultado de dicho proceso de evaluación, del que se desprende una valoración general ampliamente positiva sobre el funcionamiento y trabajo del Consejo.

En la Memoria sobre Gobierno Corporativo correspondiente a 2004, que la Sociedad hace pública junto con este Informe de Actividades, se incluye información detallada sobre las anteriores cuestiones. Asimismo, a través de la página web de la Compañía (www.Indra.es) se puede acceder a toda la información actualizada sobre el Gobierno Corporativo de Indra.

Junto con los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General de Accionistas, el Reglamento del Consejo de Administración y el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores constituyen las reglas que rigen el Gobierno Corporativo de Indra. Todos ellos se encuentran incorporados a los registros públicos de la CNMV.

Los órganos de Gobierno de la Sociedad, además de la Junta General de Accionistas, son el Consejo de Administración, la Comisión Ejecutiva y las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Nombramientos y Retribuciones.

La composición del Consejo de Administración durante 2004 responde a la estructura accionarial de la Sociedad e incluye consejeros ejecutivos, dominicales e independientes. Los consejeros externos representan una amplia mayoría del total (9 sobre 12) y, de ellos, 7 son independientes y 2 dominicales. Las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Nombramientos y Retribuciones están compuestas exclusivamente por consejeros externos, en proporción de 3 a 1 entre independientes y dominicales.



El Consejo de Administración ha ejercido diligentemente su labor general de supervisión y control de la Compañía, velando en todo momento por el cumplimiento de las reglas de Gobierno Corporativo, tanto en su propio funcionamiento como en el de sus comisiones. Asimismo, el Consejo analizó la adecuación y efectividad de dichas normas de Gobierno Corporativo de la Sociedad, concluyendo con la conveniencia de llevar a cabo la referida modificación del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores.

El Consejo se reserva el conocimiento directo y aprobación de los asuntos más relevantes, específicamente, de aquéllos que los Estatutos y el Reglamento del Consejo establecen como de su única competencia. En todas las sesiones del Consejo se realiza el control de las actuaciones llevadas a cabo por las distintas comisiones, así como un seguimiento detallado de la situación económico-financiera y de negocio de la Compañía.

El Consejo se ha ocupado directamente de conocer y autorizar las transacciones con accionistas significativos y consejeros, para preservar en todo momento la aplicación en las mismas de los principios de igualdad de trato y condiciones de mercado. Asimismo, el Consejo vela por el pronto y diligente cumplimiento de la normativa sobre comunicación de información a los mercados de valores aplicable a sociedades cotizadas.

Con el mismo criterio, en todas las sesiones del Consejo y de la Comisión Ejecutiva se realiza un puntual seguimiento y control de las operaciones con acciones propias, las cuales han sido ejecutadas y públicamente comunicadas en estricto cumplimiento de la legislación vigente y de lo previsto en el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores.

Durante el año 2004, el Consejo de Administración ha celebrado 8 sesiones, la Comisión Ejecutiva 5, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento 9 y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones 5, habiéndose extendido acta de todas ellas.

La gestión del talento

talento para transformar el conocimiento en valor

En Indra sabemos que detrás de nuestros resultados y de las expectativas para los próximos años se encuentra el talento de nuestros profesionales. Son las personas las que investigan, aprenden, enseñan y, en definitiva, innovan productos, servicios, modos de hacer y, también, de pensar. Por este motivo en Indra buscamos a los mejores profesionales para que se unan a nosotros y se integren en nuestra plantilla formada por más de 6.600 profesionales.



Retener y desarrollar a los mejores profesionales

En Indra continuamos trabajando en la gestión del talento tal y como lo venimos haciendo en los últimos años. Pero en 2004 hemos rediseñado nuestro modelo de gestión para adaptarlo a los cambios del entorno. Para ello, hemos identificado y fomentado en nuestros profesionales las cuatro cualidades básicas que conforman el talento en las personas y en las compañías: las habilidades técnicas derivadas de una buena formación; la capacidad de trabajo o habilidad de desempeño; las habilidades sociales, capacidad de trato y comunicación entre empleados; y los valores, también denominados habilidades individuales.

Son precisamente los valores uno de los aspectos que Indra cuida más, ya que de ellos deriva directamente la Responsabilidad Corporativa de la Compañía. En 2004 Indra ha explicitado su compromiso de promocionar la diversidad como palanca para la innovación.

Innovación que en materia de gestión del talento se ha plasmado, durante 2004, en diferentes programas, de los cuales el más representativo es el BIT (Búsqueda Interna de Talento). Este plan establece un marco bajo el que se están desarrollando tres actividades clave:

- Plan General de Desarrollo para gestionar el talento de todos los empleados
- Inversión para identificar el potencial de gestión e Inversión Plus para desarrollar Planes de carrera
- Planes de Sucesión para identificar sucesores en puestos críticos

Para Indra el desarrollo profesional es un eje esencial de nuestra política de recursos humanos. Por este motivo las actividades formativas realizadas en el ejercicio han aumentado de manera significativa, tanto en horas lectivas como en inversión total. Durante 2004 se ha seguido implantando el Modelo Integrado de Formación 2003-2005, cuyos objetivos prioritarios son centrar la actividad formativa en gestionar el conocimiento que necesita el negocio y mejorar la implicación de los empleados en la organización.

En este empeño los Itinerarios de Formación han constituido una herramienta para planificar la formación de manera individual y priorizar las actividades formativas.

Tanto el desarrollo como la formación han sido reforzados y apoyados mediante un Programa de mentoring implantado en determinadas áreas de la organización.

Siendo Indra una empresa para la que el proyecto es su proceso principal de creación de valor y la unidad básica de producción, la Excelencia en la Gestión de Proyectos se convierte en un factor crítico para la creación de ventajas competitivas. Por esta razón durante el 2004 cabe destacar el importante esfuerzo de formación en gestión de proyectos. Un total de 436 gerentes y gestores de proyectos han recibido formación en esta materia. Asimismo se han impartido cursos a directores y gerentes de Indra con el objetivo de que durante el primer trimestre de 2005 logren la certificación PMP, ("Project Management Professional") la acreditación profesional de mayor prestigio internacional en el ámbito de la Gestión de Proyectos.

La implantación de fórmulas que posibiliten la adquisición de conocimientos al margen de las barreras del espacio y del horario son cada vez más relevantes en el desarrollo profesional. Por eso en Indra hemos consolidado la metodología on-line, el e-learning, como solución formativa para la adquisición de conocimientos técnicos en los niveles básicos y en la formación en idiomas, que en un 90% se realiza ya de manera on-line.

También se han realizado esfuerzos en la formación de directivos a través del Programa Esfera, al que este año tendrán también acceso los gerentes.

Otro programa iniciado durante el pasado ejercicio es el Programa ReFlex, que establece formas de retribución en especie para adaptar la remuneración a las necesidades de cada uno de los empleados. Durante 2004, este programa se aplicó al personal de gestión, pero se espera que se haga extensible al resto de la organización a partir de 2005.

Atraer a los mejores profesionales

Los próximos años serán años de crecimiento para Indra y, para poder hacer frente a este reto, será necesario incorporar a nuestro equipo a un importante número de profesionales. Para ello, Indra ha puesto en marcha un plan de comunicación que permitirá atraer a los mejores profesionales y que éstos perciban de manera efectiva la oportunidad y ventajas que supone incorporarse a este proyecto empresarial. Para que el incremento de plantilla se realice de una forma eficiente, controlada y sostenible, se ha iniciado una revisión de los procesos relacionados con la incorporación de empleados.

Al mismo tiempo, el incremento en la plantilla obliga a continuar mejorando en la gestión de los recursos humanos y, para conseguirlo, se ha puesto en marcha un proyecto de mejora en la planificación y asignación de recursos.

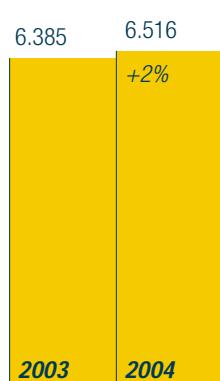
Herramientas al servicio de la innovación

Indra entiende que el talento está en cada uno de sus empleados y que potenciarlo es una responsabilidad colectiva. Por eso, durante este ejercicio se han puesto en marcha varias iniciativas de gestión del conocimiento que ayuden a los profesionales de Indra a crecer en un entorno cooperativo donde el saber es patrimonio de todos.

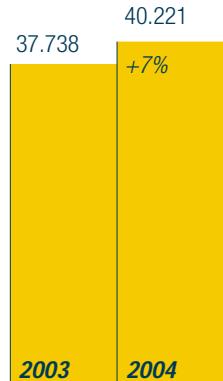
En 2004, se pusieron en marcha dos iniciativas de gestión del conocimiento que servirán para continuar implantando el proceso global de gestión del conocimiento dentro de la organización. Por un lado, la potenciación de los foros tecnológicos, convirtiéndolos en auténticas comunidades profesionales, y por otro la renovación del "Área Comercial" de la Intranet corporativa para mejorar el acceso a la información de mercado y a las experiencias comerciales de Indra. Estas herramientas no sólo ponen a disposición del usuario nuevos contenidos, sino que permiten además potenciar al máximo la capacidad de innovación a través del intercambio de ideas entre especialistas.

Indra, en 2004, mantuvo al alcance de sus profesionales las herramientas y la tecnología necesaria para facilitar las tareas del día a día y dar a conocer los procesos de la compañía. Una forma de conseguirlo ha sido potenciando la intranet de Indra (Indr@web) para convertirla definitivamente en el punto de encuentro y elemento de comunicación interna. En esta línea se ha continuado mejorando "Aproxima", aplicación destinada a resolver los trámites administrativos relacionados con los recursos humanos. Esta labor fue galardonada en 2004 por Expansión y Empleo con el Premio a la Innovación en Recursos Humanos por su proyecto de reingeniería de procesos de gestión de RRHH.

Evolución de la plantilla media



Total de solicitudes de empleo



Edad media de la plantilla: 39 años

Hombres: 71%

Mujeres: 29%

Técnicos titulados y de alta especialización: 85%

Antigüedad media de la plantilla: 9,7 años

Innovación y calidad

innovación y calidad
para dar respuesta
a las necesidades
de nuestros clientes

La inversión en investigación y desarrollo constituye una de las piezas esenciales de los procesos de innovación y, por tanto, de la explotación exitosa de nuevas ideas. Para ello, ha de existir la capacidad para trasladar los avances técnicos y las nuevas posibilidades empresariales que ofrecen, en soluciones y servicios viables, rentables y que fortalezcan la posición competitiva de la empresa en su mercado.



La innovación es la base del negocio de Indra y constituye el núcleo de nuestra actividad. A lo largo de toda nuestra historia siempre nos hemos mostrado firmes en esta idea, que ha tenido su reflejo en las soluciones y servicios desarrollado por nuestros profesionales y en la evolución de nuestra organización.

Como en años anteriores, Indra ha manteniendo en 2004 un elevado ritmo de inversión en I+D+i, como elemento fundamental para desarrollar y consolidar una oferta propia y avanzada. En 2005, Indra incrementó un 8,6% su inversión en esta materia hasta los 77 millones de euros, lo que nos convierte en una de las compañías que más cuida este aspecto.

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, que van más allá de las soluciones meramente tecnológicas. Por este motivo, Indra tiene como objetivo establecer alianzas y colaboraciones a largo plazo con sus clientes, que junto con una prospección continua del mercado y de la tecnología, sitúan a la compañía en una buena posición para identificar, desarrollar y consolidar iniciativas de valor.

Pero Innovar no es sólo invertir en recursos humanos y materiales; innovar requiere una gestión correcta de los procesos. Por eso en Indra se habla de innovación en el proceso de generación de oferta y de innovación en la gestión.

El proceso de generación de nueva oferta

Indra se ha centrado a lo largo del pasado ejercicio en mejorar la generación y disponibilidad del conocimiento acumulado, así como a revisar el plan de gestión que garantiza la racionalidad, eficacia y rentabilidad de todo el proceso de innovación.

Entre las novedades que se pondrán en marcha a lo largo de 2005, se incluye la creación de un Observatorio Tecnológico, para identificar y analizar las nuevas tecnologías reforzando el canal de entrada y transmisión del conocimiento.

Para apoyar la difusión de la información, se han creado herramientas que facilitan el acceso a la misma. Se consigue así que el conocimiento acumulado, principal impulsor del proceso de innovación, se conserve y esté disponible para su reutilización.

Para cerrar y evaluar el proceso, se va a poner en marcha también un laboratorio que se encargará de validar las soluciones surgidos del proceso de innovación y de poner a prueba los análisis de tendencias de mercado y los métodos de trabajo que utilizamos. Se trata de asegurar que nuestras propias ideas y conclusiones sean correctas antes de su puesta en marcha.

Gran parte de la actividad de innovación de Indra está ligada a proyectos concretos con una clara orientación a resolver demandas tecnológicas emergentes del mercado, es decir, del usuario final. Para ello, la empresa participa con un importante número de proyectos en las iniciativas institucionales de apoyo al I+D+i, tanto a nivel nacional (por ejemplo el programa PROFIT del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio), como a nivel internacional (fundamentalmente el Programa Marco Comunitario de I+D+i).

Además, durante 2004, Indra ha continuado colaborando con las Universidades y Organismos públicos de investigación. Esta colaboración se ha materializado de dos formas. Mediante el establecimiento de convenios de cooperación para incorporar técnicos cualificados a ciertos proyectos de Indra, facilitando además, su formación postgrado en la misma. Y en segundo lugar colaborando con ciertos 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.

Innovación y calidad en la gestión

La mejora de la productividad y la contención de costes es un aspecto básico que está marcando la gestión de las compañías del sector. En Indra sabemos que la aplicación de metodologías de producción y la organización de los centros de trabajo bajo un concepto de red marcan el camino de un nuevo modelo organizativo.

Para Indra los proyectos suponen la principal vía de generación de valor y la unidad básica de producción. Es necesario para la compañía garantizar la excelencia en su gestión y por este motivo se trabaja para que el Método Indra de Gestión se aadecue a la normativa internacional definida por el Project Management Institute.

Además, a lo largo del año 2004 también se ha realizado un importante esfuerzo en formación para mejorar la ejecución de los proyectos. Y se han implantado las herramientas más modernas para gestionar proyectos, logrando de esta manera un alto nivel de madurez y de resultados en la gestión.

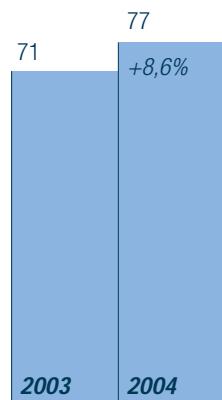
Indra está presente en sectores que destacan por un alto grado de utilización de tecnologías muy complejas. Las compañías que trabajan con nosotros nos piden la certificación de nuestros Sistemas de Calidad para asegurar que la colaboración con Indra alcanza los niveles de calidad exigidos.

Trabajar en el sector aeroespacial nos exigió que nos adaptásemos a las nuevas normativas EN9100 del sector, mientras que los proyectos en los que colaboramos con la OTAN han hecho necesario que nuestra ingeniería software cuente con la certificación PECAL 2110, 160 y 110. También hemos seguido trabajando para adoptar el modelo de gestión de sistemas complejos CMMI (Capability Maturity Model Integrated), un modelo reconocido en la actualidad como el más exigente en la gestión de este tipo de procesos.

A esto se une el compromiso de nuestra firma para que nuestra actividad sea respetuosa con el medio ambiente. Indra se ha impuesto llevar a cabo su actividad dentro de los parámetros de desarrollo sostenible y de gestión ambiental. Por ello, un año más, hemos repetido las normas UNE-EN ISO 14001 y EMAS (Reglamento de la UE de Ecogestión y Ecoauditoría).

En 2004 Indra ha reforzado los lazos que mantiene con instituciones nacionales competentes en el ámbito de la Calidad (Asociación Española para la Calidad, Club Gestión de Calidad, AENOR), en cuyos órganos directivos participa activamente.

Inversión en I+D+i (M€)



Nuestros negocios

una oferta de valor añadido para la innovación

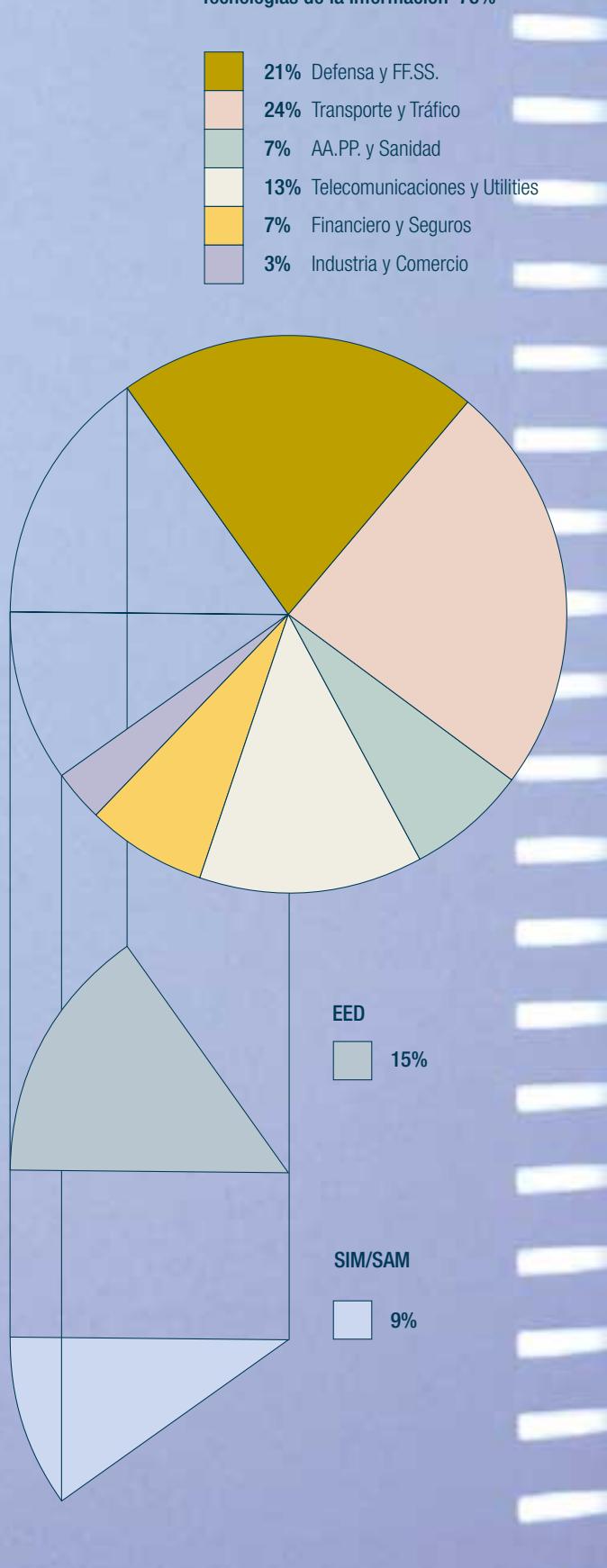
Indra está organizada en tres áreas de actividad: Tecnologías de la Información, Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento, y Equipos Electrónicos de Defensa, en las que año tras año ha ido desarrollando un entendimiento profundo del negocio y estableciendo una fuerte relación con los clientes. Estos conocimientos, unidos a la tecnología más avanzada, permiten a Indra crear una oferta diferencial potenciando el desarrollo de soluciones propias y de servicios para cada segmento de mercado.

Ventas (M€)	2004	2003	Variación (03-04)	Crecimiento anual (00-04)(**)
Tecnologías de la Información	815,6	742,0	10 %	11 %
Transporte y Tráfico	264,0	217,0	22 %	21 %
Defensa y FF.SS.	230,4	212,4	9 %	18 %
Telecomunicaciones y Utilities	138,3	136,8	1 %	8 %
AA.PP. y Sanidad	80,7	80,2	15 %(*)	11 %(*)
Finanzas y Seguros	71,0	58,4	22 %	15 %
Industria y Comercio	31,1	37,3	-17 %	5 %
Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento	106,3	91,6	16 %	26 %
Equipos Electrónicos de Defensa	157,4	147,8	7 %	13 %
Total	1.079,2	981,6	10 %	12 %

(*) Excluyendo procesos electorales

(**) Crecimiento Anual Acumulado Compuesto

Desglose de ventas totales



Tecnologías de la Información

Tecnologías de la Información constituye el núcleo principal de los negocios de Indra e incluye las actividades orientadas a convertir la información en valor para el cliente. Estas actividades se materializan en un conjunto de soluciones y servicios con enfoque dirigido a mercados verticales.

Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SIM/SAM)

En SIM/SAM se desarrollan soluciones y servicios para el entrenamiento en el manejo de plataformas complejas, así como sistemas para detectar fallos en equipos electrónicos con un alto nivel de complejidad y criticidad. Estas actividades se vienen realizando principalmente en el sector aeronáutico, aunque cada vez se utilizan más para otras aplicaciones tanto de defensa como civiles.

Equipos Electrónicos de Defensa (EED)

Las actividades del área de Equipos Electrónicos de Defensa consisten fundamentalmente en el diseño, desarrollo, integración, producción y mantenimiento de una serie de equipos electrónicos sofisticados para aviación y plataformas de defensa.

Convertiendo el conocimiento en oferta de valor

Los clientes necesitan una oferta que aporte valor añadido, teniendo en cuenta la recuperación de la inversión y una exigencia de alta calidad. Para satisfacer estas necesidades, en Indra tenemos una oferta que combina el conocimiento de la actividad del cliente con las tecnologías básicas. Esta oferta de soluciones y servicios permite a nuestros clientes ser más productivos y mejorar a su vez la relación con sus clientes y usuarios.

El avance rápido de la tecnología plantea a nuestros clientes un escenario en el que se perfilan múltiples tendencias y la coexistencia de diversos estándares. En este entorno, Indra tiene que ser capaz de contemplar las diversas perspectivas tecnológicas y de negocio para poder dar respuestas eficaces y competitivas que permitan a nuestros clientes tomar decisiones estratégicas fundamentales.

Indra ofrece soluciones y servicios integrales que abarcan la estrategia, el diseño y desarrollo, y todo ello desde una posición avanzada de referente tecnológico e integrador de metodologías y productos de vanguardia. En su conjunto, esta oferta permite a Indra ofrecer un modelo de gestión global, adquiriendo un compromiso a largo plazo con los clientes y maximizando la aportación de valor del cliente.

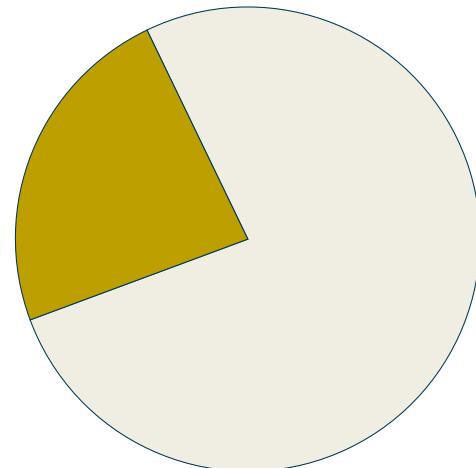
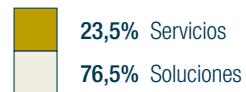
Soluciones

La oferta de soluciones incluye una amplia gama de sistemas, aplicaciones y componentes para la captación de datos e información, su tratamiento, transmisión y posterior presentación, básicamente enfocados al control y gestión de procesos complejos y/o críticos. En general, las soluciones de Indra sirven al núcleo de la operación del negocio de nuestros clientes y requieren como capacidad esencial la integración de sistemas, es decir, el diseño, configuración, desarrollo e implantación de componentes, aplicaciones y sistemas de información completos, incorporando productos propios y de terceros.

Las soluciones de Indra están basadas en el conocimiento del negocio de los clientes y en la especialización derivada de la existencia de los Centros de Soluciones y contemplan los tres grandes factores que rigen hoy en día la transformación de las organizaciones en su reorientación constante hacia la mejora del servicio a sus clientes, como son la gestión del entorno, los diseños organizacionales y la estrategia tecnológica.

En la oferta de soluciones, la consultoría es un aspecto básico para conseguir el objetivo de ayudar a nuestros clientes a mejorar sus resultados, a través de la transformación de su negocio, sus procesos o su tecnología.

Indra ha continuado potenciando las soluciones específicas de cada mercado, consiguiendo en algunos de ellos como Gestión de Tráfico Aéreo o Procesos Electorales, una posición de liderazgo internacional.



Servicios

Mediante la oferta de servicios, Indra gestiona y explota sistemas y soluciones (Outsourcing, AM, Mantenimiento, etc...), así como determinados procesos de negocio donde la tecnología es un elemento estratégico y diferencial (BPO).

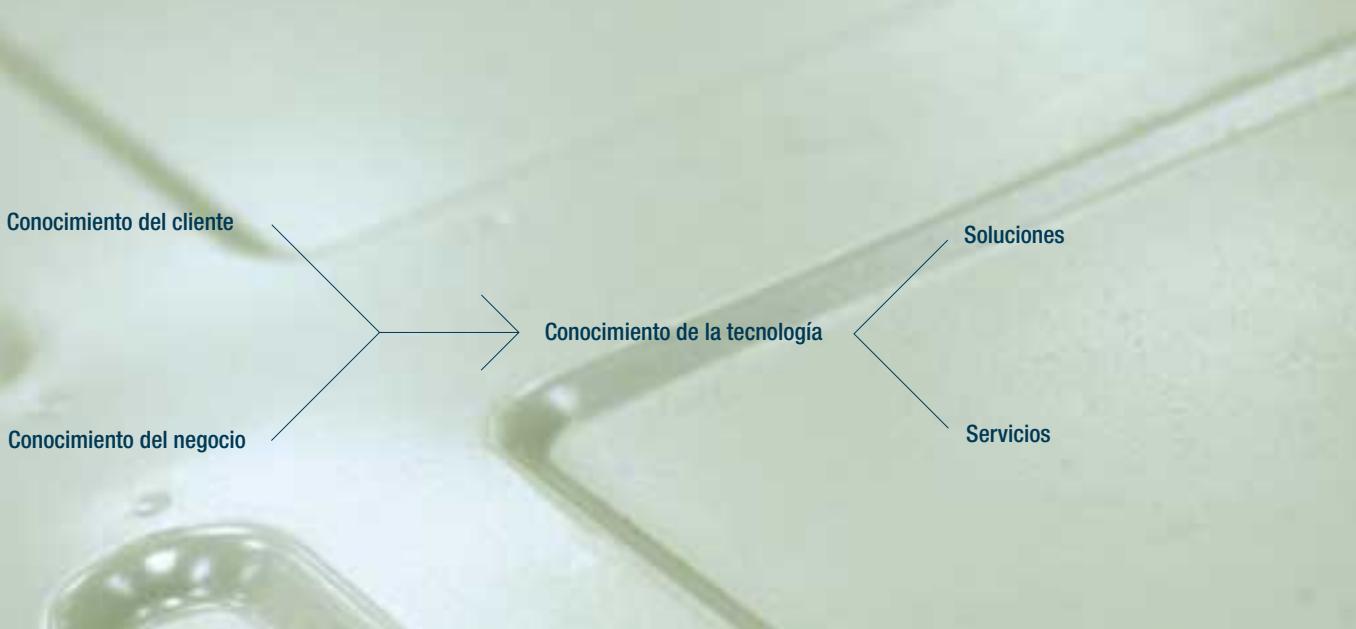
En Indra entendemos la externalización bajo una perspectiva de socio tecnológico, construyendo con nuestros clientes una estrecha relación donde el servicio se liga a la evolución de su negocio, compartiendo objetivos, riesgos y beneficios.

Indra en 1999 optó por desarrollar el Outsourcing como una de sus líneas estratégicas de negocio a futuro aportando para ello las capacidades en recursos técnicos, humanos, financieros y materiales a su disposición. Después de cinco años de desarrollo de la voluntad de liderar los procesos de externalización, la realidad es que estamos implicados en múltiples servicios con empresas pertenecientes a los diferentes sectores y volúmenes de actividad, resolviendo problemáticas que abarcan desde la transformación del negocio a los servicios orientados a la optimización y eficiencia y, según opinión de nuestros clientes, con una calidad de servicio que supera las expectativas. Indra ha conseguido tener un reconocido liderazgo en España, y una posición cada vez más relevante en mercados internacionales como Portugal, Argentina, Brasil y Chile.

La oferta de servicios ha ido creciendo con el tiempo, respondiendo a las necesidades de nuestros clientes de mejorar los niveles tecnológicos y de servicio. Concretamente en los servicios de Gestión de Aplicaciones (AM), Indra basa sus prestaciones en un modelo de

gestión flexible a través de los llamados CARMAs (Centros de Alto Rendimiento en Mantenimiento de Aplicaciones) que facilitan la consecución de elevados índices de productividad y calidad segmentando las actividades y optimizando la distribución de recursos.

Indra es consciente de que la externalización de procesos de negocio es un fenómeno imparable. La oferta de BPO (Business Process Outsourcing) de Indra se centra en procesos donde la tecnología es un elemento estratégico y diferencial, primando la explotación de soluciones de negocio que previamente ha desarrollado e implantado, adquiriendo de esta manera responsabilidades de gestión de sus propias soluciones.

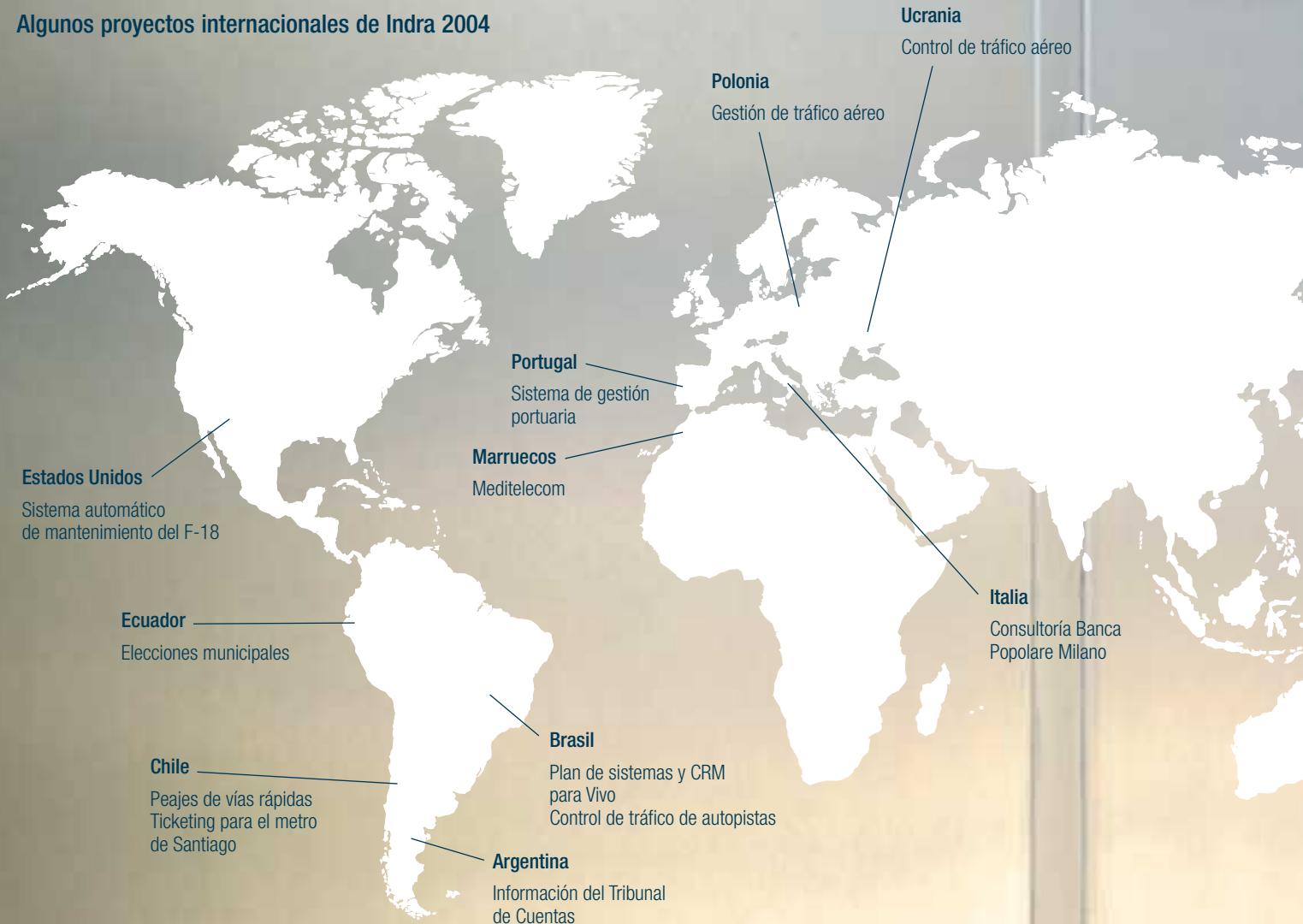


Mirando al futuro

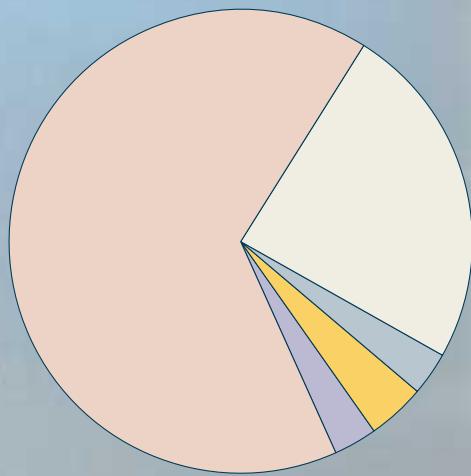
Indra continuará ofreciendo soluciones y servicios de valor añadido, en los que la innovación de procesos actúe como palanca para la optimización de la productividad y los costes del negocio. Es en este tipo de oferta donde está el futuro del sector. Un futuro en el que la tecnología y la gestión del talento, tradicionalmente unidas al concepto de innovación, se revelan también indispensables para mejorar el posicionamiento de Indra en el mercado.

Para una empresa como Indra, el futuro pasa también por el desarrollo del negocio internacional. De hecho, la posición de Indra en clientes y mercados geográficos de gran potencial es hoy más fuerte y más sólida que en el pasado. Durante 2004, Indra ha reforzado su liderazgo en el mercado español destacando también el crecimiento en el resto del mercado europeo (UE) y Latinoamérica. Esta situación ha sido consecuencia de poner en marcha una política selectiva en la elección de los países y demostrando su capacidad para generar proyectos en mercados geográficos fuera del español, sin necesidad de asumir riesgos significativos de capital y operativos.

Algunos proyectos internacionales de Indra 2004



Ventas por áreas geográficas

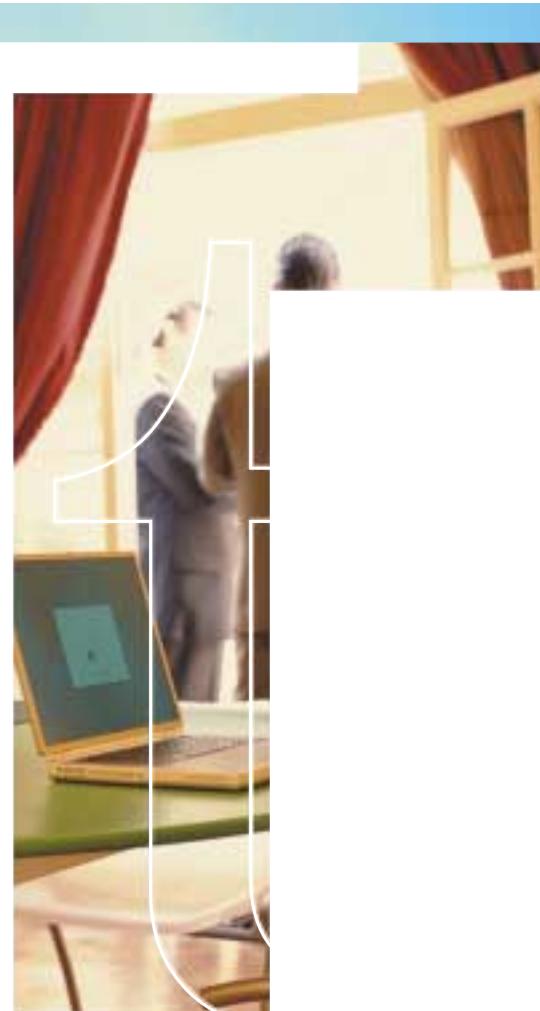


- 65% Mercado nacional
- 24% Resto de la Unión Europea
- 3% EE.UU.
- 4% Latinoamérica
- 3% Otros

Nueva Zelanda
Sistema de defensa antiaérea

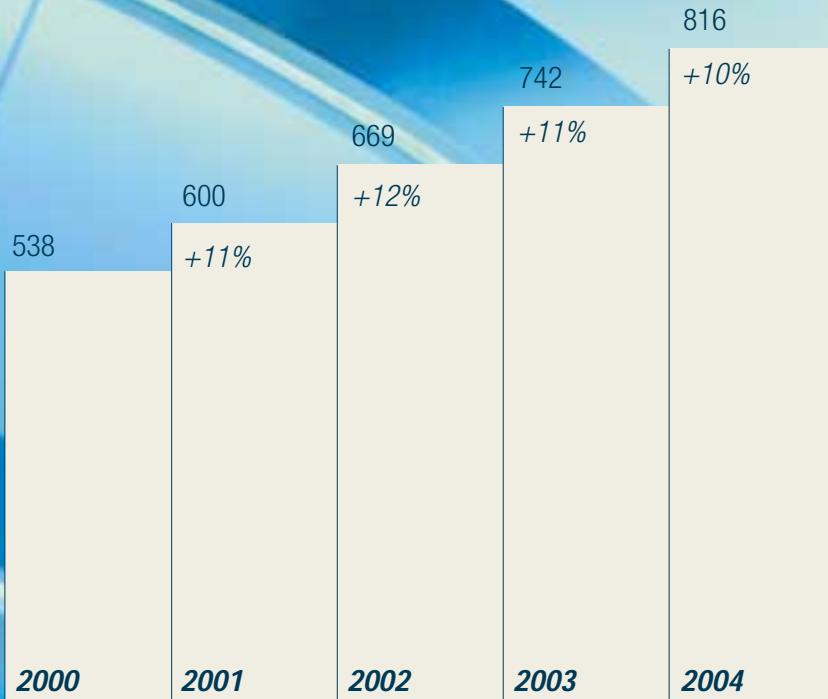
Nuestros negocios

Tecnologías de la Información



soluciones y servicios
orientados a convertir
la información en valor

Evolución de las ventas



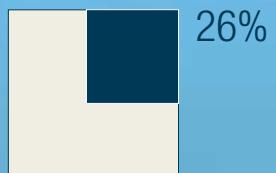
76% de las ventas totales

Crecimiento anual*
2000-2004
11%



*Crecimiento Anual Acumulado Compuesto

Internacional 04



TRANS



Transporte y tráfico

soluciones tecnológicas diferenciales que aportan valor a las redes e infraestructuras de transporte

El mercado de Transporte y Tráfico ha vuelto a cerrar el ejercicio 2004 con un elevado nivel de crecimiento, lo que es consecuencia directa de la posición alcanzada tanto en el mercado nacional como en el internacional. En este último la tasa de crecimiento ha alcanzado el 35% y ya representa el 37% del total de ventas en este mercado.

Gestión de Tráfico Aéreo (ATM)

Sistemas de gestión de infraestructuras y operadores de transporte

- Ticketing
- Sistemas de control y gestión de tráfico terrestre
- Sistemas de control y gestión de líneas ferroviarias de alta velocidad

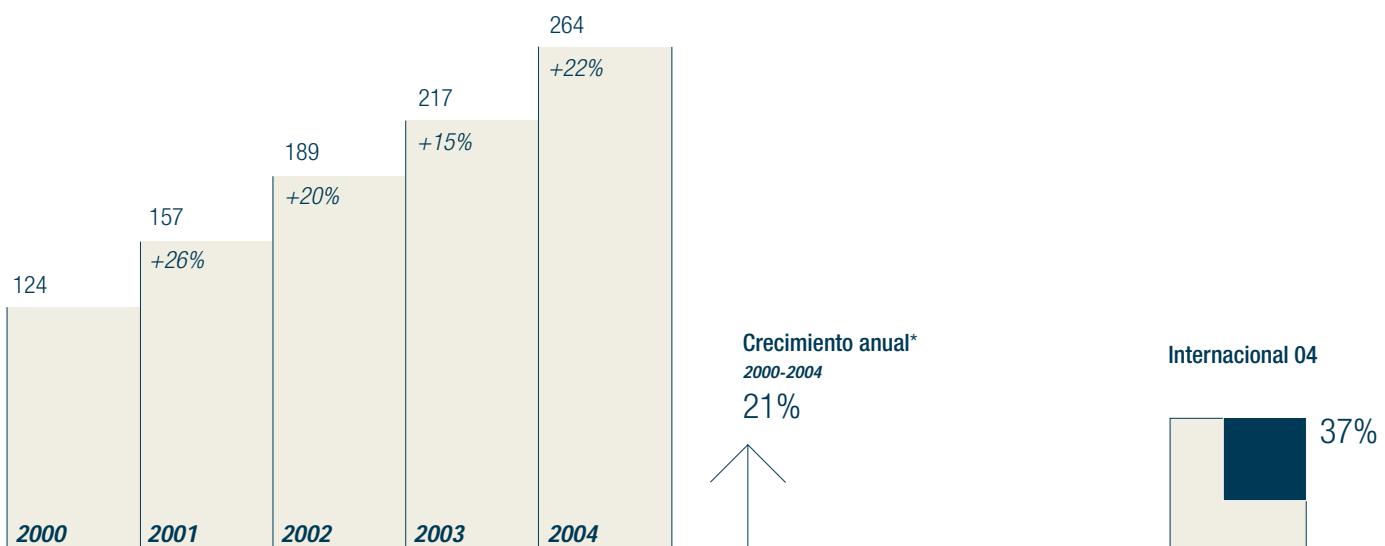
Sistemas de Navegación por satélite

Gestión de Tráfico Aéreo

Durante el año 2004 Indra ha consolidado su posición en el camino hacia el Cielo Único Europeo (Single European Sky), participando en diversos proyectos con Aena, Eurocontrol y otros socios. Indra está en una magnífica posición ante el nuevo marco de privatizaciones y las alianzas de los proveedores de servicios de navegación aérea (ANSPs).

Indra ha visto reconocido su liderazgo europeo al haber recibido el premio a la mejor tecnología dentro de los "ATC Maastricht Awards", cuyo jurado está formado por instituciones tan prestigiosas como Eurocontrol, la FAA y la IATA.

Evolución de las ventas



25% de las ventas totales

*Crecimiento Anual Acumulado Compuesto

Igualmente durante el año 2004 Indra ha continuado su expansión tanto hacia el este de Europa, mediante la adjudicación en Polonia de un nuevo contrato de radares, como hacia el Océano Atlántico, con nuevos proyectos en Panamá, Bolivia y Colombia, y con la puesta en servicio del importante Centro de Control Oceánico de Cabo Verde.

Aena ha confiado en Indra para cubrir las nuevas necesidades de control de aeronaves derivadas de la ampliación del Aeropuerto de Barajas, una de las obras de infraestructura aeroportuaria más grandes del mundo, ya que el aeropuerto pasa de tener dos pistas operativas a cuatro, e incorpora dos nuevos edificios para terminales de pasajeros. Indra ampliará y mejorará la torre de control mediante la instalación de nuevas posiciones de control y la modernización de las existentes, y suministrará diversos sistemas para el control de aviones en plataforma. Igualmente, Aena introducirá en la torre de Barajas el concepto de "ficha electrónica", desarrollado por Indra, necesario para doblar la capacidad del aeropuerto.



Proyecto destacado: Billetes sin contacto para subir al tren

La Empresa de los Ferrocarriles del Estado (EFE) de Chile ha adjudicado a Indra en 2004 varios contratos para implantar sistemas de billetaje sin contacto, basados en tarjetas inteligentes, en tres de los grandes proyectos de renovación de la red de transporte de cercanías.

Merval, la empresa filial de EFE, constituida específicamente para desarrollar el metro regional de Valparaíso, ha optado por el sistema de ticketing de Indra basado en tarjetas inteligentes sin contacto para el nuevo suburbano. El Metro de Valparaíso tendrá un recorrido de 43 kilómetros y 20 estaciones que conectarán la zona metropolitana y de influencia de Valparaíso con Limache, con un tráfico previsto de 22 millones de viajeros al año.

Indra es líder internacional
en sistemas de gestión y control
para gestores de infraestructuras,
proveedores de servicios y
operadores de transporte



Transporte y tráfico terrestre

Indra es consciente de la necesidad que tienen los operadores de mejorar la fluidez, seguridad y calidad de los transportes ferroviario y vial. Para ello, Indra aporta tecnología diferencial, que permite maximizar el uso de las infraestructuras, y optimiza de esta forma las inversiones realizadas.

En particular, y en cuanto a los sistemas de ticketing (AFC), Indra ha puesto en servicio con éxito y en un tiempo record los sistemas del Metro de Atenas, necesarios para su uso durante los Juegos Olímpicos. Igualmente ha puesto en servicio una infraestructura tan importante como es el Metro de Shanghai. Así mismo Indra ha continuado introduciendo la nueva tecnología de pago mediante tarjeta sin contacto en nuevos clientes, como son el Consorcio de Transportes de Asturias, la Empresa de los Ferrocarriles del Estado (EFE) de Chile, Merval, empresa filial de EFE para desarrollar el metro regional de Valparaíso, etc.

En cuanto a los centros de control de líneas ferroviarias de alta velocidad, el año 2004 ha supuesto el comienzo de los proyectos para el nuevo centro de regulación y control de Barcelona, lo que consolida definitivamente esta línea de negocio, que se amplía con nuevos clientes como Metro de Madrid, para el que Indra ha realizado un estudio sobre sus futuros puestos de mando.

Al final de 2004 entró en vigor el nuevo modelo ferroviario, mediante la separación entre Renfe operadora, y Renfe infraestructuras, que se integra en el GIF formando el nuevo ADIF. Este marco abre nuevos horizontes para la tecnología de Indra, siendo el primer ejemplo la adjudicación por parte de Renfe del sistema de medición y facturación del consumo de energía por unidades móviles.

Renfe es otra referencia importante del pasado año para la compañía, ya que Indra ha sido seleccionada para realizar el desarrollo, instalación y puesta a punto de un nuevo sistema automático de medida, gestión y facturación del gasto de energía eléctrica. El sistema tiene como objetivo permitir a Renfe facturar a los operadores ferroviarios el coste real de energía que consuman al circular por la infraestructura de red electrificada.

En cuanto a los sistemas inteligentes de tráfico (ITS), el año 2004 ha significado la irrupción de Indra en el mercado de las Autopistas de Flujo Libre, mediante la puesta en servicio de importantes proyectos en Santiago de Chile, la ciudad del mundo que más está apostando por este sistema, como por ejemplo Vespucio Norte Express, y el sistema de control y gestión de Américo Vespucio Sur. Con ello Indra completa una muy importante oferta en este campo.

Otro importante segmento de actividad lo constituyen los sistemas de control de túneles. Así Indra ha culminado los sistemas de seguridad y control del "Túnel do Cortado", el más largo de Portugal. En este mismo país Indra ha realizado los sistemas de control de tráfico de Brisa, la Autopista más importante de Portugal.

En España hay que destacar, entre otros muchos proyectos para la DGT que permiten mejorar la seguridad en las carreteras, el proyecto de la Autopista A-68 Vascoaragonesa.

Navegación vía satélite

Indra trabaja actualmente en dos proyectos de la Agencia Espacial Europea (ESA) destinados al desarrollo de prototipos y demostración de tecnologías clave para el programa europeo de navegación por satélite Galileo. Estos incluyen el desarrollo y puesta en órbita del primer satélite de su constelación en 2005. Nuestro objetivo es reducir el riesgo tecnológico asociado a la puesta en marcha de este sistema de gran complejidad además de llevar a cabo el primer prototipo de satélite Galileo. Indra afronta este reto tecnológico basándose en su larga experiencia.

Mirando al futuro

La posición alcanzada por Indra en los últimos años en las actividades de Transporte y Tráfico, permite abordar importantes oportunidades de futuro en éste área de negocio, en el que los gestores y promotores de infraestructuras han comenzado a considerar los requerimientos de seguridad, como un aspecto muy destacado de las mismas.

Este aspecto es especialmente importante en la actividad de ATM, donde el importante incremento previsto del tráfico aéreo mundial en los próximos años, está siendo el revulsivo para importantes inversiones en la puesta en marcha de sistemas de gestión más seguros y eficientes. Estas demandas, por ejemplo, se concretan en Europa a través de las iniciativas alrededor del Cielo Único Europeo, iniciativa en la que Indra ya es un referente a través del proyecto de Maastricht. Precisamente es esta posición de referencia la que permite anticipar importantes oportunidades en el mercado europeo, tanto procedentes de los nuevos miembros de la UE, como de aquellos países que tienen previsto adaptar sus sistemas a los nuevos requerimientos de estandarización y seguridad europea. Adicionalmente, el mercado asiático es un mercado con importantes oportunidades, que Indra explorará en el medio plazo.

En ticketing, Indra se propone seguir creciendo aumentando la base de clientes y países en los que opera. Asimismo, Indra ampliará la oferta para el sector de infraestructuras ferroviarias, consolidándose como generador de una oferta altamente innovadora de soluciones para transporte ferroviario y de alta velocidad. En lo que se refiere a Tráfico Vial, Indra considera su objetivo principal desarrollar una oferta que dé respuesta a las nuevas necesidades de seguridad y vigilancia en control del tráfico y a las soluciones de telepeaje y peajes dinámicos.

alta tecnología para la mejora de la seguridad



Defensa y fuerzas de seguridad

Los resultados de este ejercicio que se cierra han vuelto a dejar constancia del importante volumen de negocio que genera el mercado de Defensa y Fuerzas de Seguridad para Indra. Un negocio que volvió a crecer en 2004, a una tasa del 8,5% muy superior a la media del mercado y en línea con lo previsto a comienzos del ejercicio. Estas cifras se han logrado gracias a los esfuerzos continuos en Investigación y Desarrollo (I+D) y que han llevado a Indra a liderar el mercado español y a trabajar activamente en los consorcios internacionales.

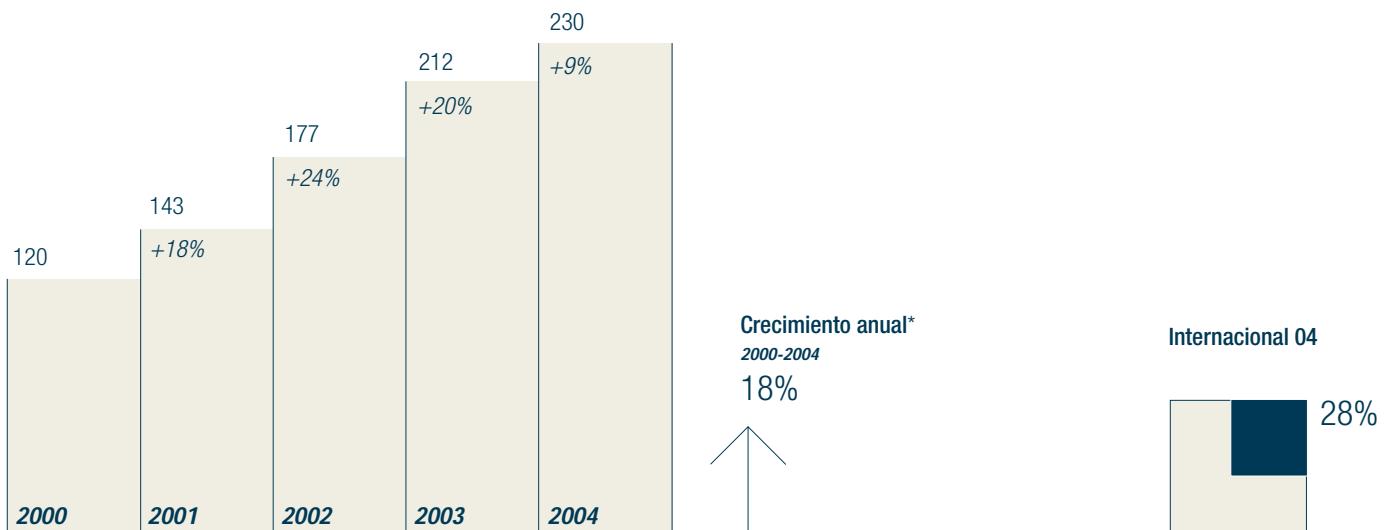
Sistemas de inteligencia, vigilancia, detección, mando y control

Sistemas logísticos integrados

Sistemas y plataformas de e-learning

Comunicaciones y control de satélites

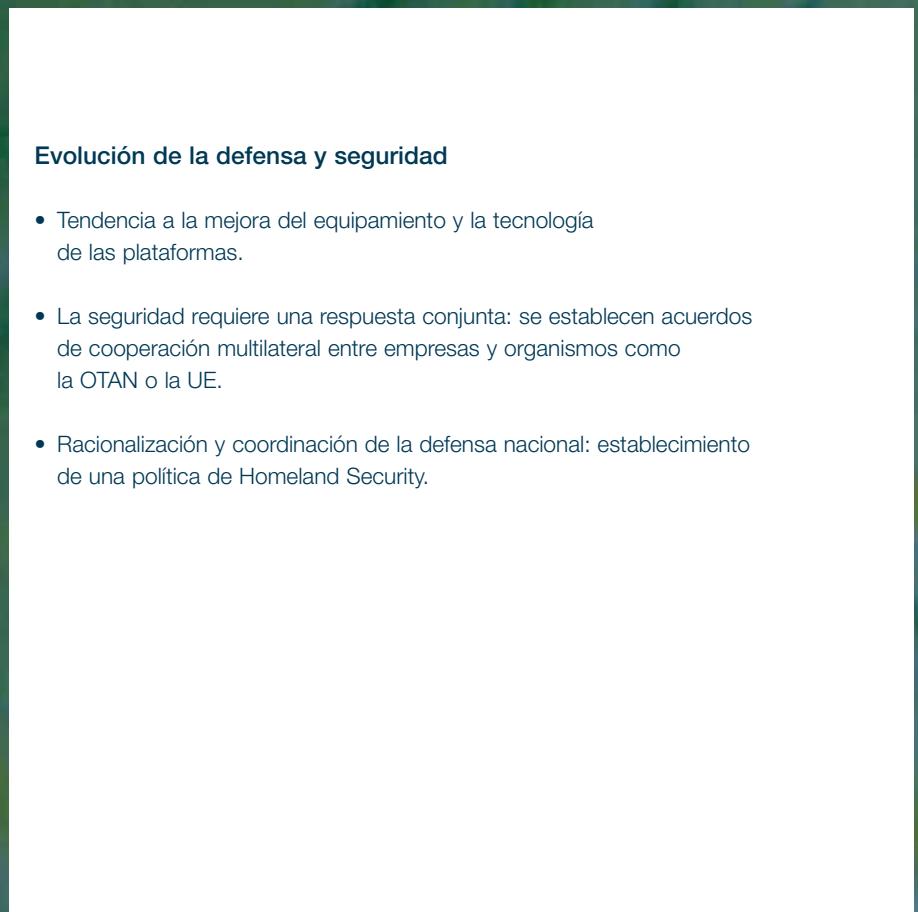
Evolución de las ventas



*Crecimiento Anual Acumulado Compuesto

Evolución de la defensa y seguridad

- Tendencia a la mejora del equipamiento y la tecnología de las plataformas.
- La seguridad requiere una respuesta conjunta: se establecen acuerdos de cooperación multilateral entre empresas y organismos como la OTAN o la UE.
- Racionalización y coordinación de la defensa nacional: establecimiento de una política de Homeland Security.



El sector de Defensa ha vivido durante 2004 un año marcado por las consecuencias del conflicto bélico de Irak y que ha concluido con la firma de la importante Directiva de Defensa Nacional que, dentro de los nuevos escenarios estratégicos, define planteamientos novedosos muy especialmente en lo que se refiere a la gestión de crisis, la resolución de los conflictos y a la necesidad de adaptación continua de las Fuerzas Armadas a las circunstancias de cada momento.

Siguiendo estas tendencias, Indra, en el mercado de Defensa, ha continuado con su política de crecimiento basado, como ya se anunció el año anterior, en el desarrollo de la internacionalización y la potenciación de la oferta para conseguir la participación activa y destacada en nuevos programas de ámbito internacional.

Este mercado se caracteriza por una alta tasa de exigencia tecnológica. Los proyectos nacionales e internacionales en los que Indra se ha involucrado en 2004 ponen de relieve la alta fiabilidad y excelencia de las soluciones ofrecidas a los clientes.

Indra ha pasado a ser un **suministrador estable de la OTAN**. En 2004 mereció la confianza de esta organización para ampliar la Red de Vigilancia Aérea en su flanco sur y oeste, siendo seleccionada para el suministro de un radar de muy larga distancia tridimensional, Lanza, para la vigilancia del espacio aéreo del archipiélago de Madeira, e integrarlo dentro de la red de mando y control de la propia OTAN. Mediante el sistema de radar tridimensional Lanza, se dota a estas islas de un medio de vigilancia de largo alcance y se garantizan las comunicaciones tácticas con aeronaves, buques y el Centro de Mando y Control Nacional portugués.

Otro ambicioso programa en el que Indra participa es el Sistema de Vigilancia Terrestre (AGS) de la OTAN, formando parte del Consorcio Industrial Transatlántico TIPS, en el que, junto con Indra, están presentes las compañías punteras del sector. Al mismo tiempo, y formando parte del consorcio TCAR ha ganado el concurso para el desarrollo de la familia de radares embarcados que se instalarán en los aviones tripulados y no tripulados del programa AGS. La conjunción de estos dos contratos posicionan a Indra como una de las empresas punteras en el mundo en estas tecnologías al tiempo que garantizan una fuente de negocio importante y estable durante las próximas décadas.

La participación de Indra en programas de esta envergadura explica por qué países como **Nueva Zelanda**, que cuenta con una de las fuerzas armadas más modernas del mundo, se interesaron en 2004 por los sistemas de control aéreo de nuestra firma. Este país adjudicó a Indra la implantación de un sistema de mando y control de la defensa aérea que ofrece cobertura a sus fuerzas frente a amenazas en vuelo a baja y muy baja altura. También la República de **Botswana** acudió a la tecnología de Indra para desarrollar su sistema de defensa aérea.

Indra es la primera empresa española en Tecnologías de seguridad y defensa, con destacada presencia en los principales programas de defensa europeos. Desde este mercado se está potenciando la nueva oferta de "Homeland Security"

Dentro del nuevo contexto internacional europeo y para la agencia multinacional de compras **OCCAR** con base en Bonn, Indra ha sido la adjudicataria de sistemas para dos grandes programas europeos. Para el nuevo avión de transporte táctico A400M, del que ya existen cerca de 200 unidades vendidas, Indra ha sido seleccionada para suministrar los sistemas de detección y clasificación de señales de radar. El éxito que los aviones de Airbus, tales como el A400M, tienen en el mercado, hacen que este contrato tenga un enorme potencial como negocio. Esta selección completa las realizadas en el pasado para la familia de aviones A320, en los que Indra lleva entregando equipos desde hace más de 20 años.

También para OCCAR merece destacar el programa de helicóptero de ataque de última generación Tigre. Indra ha sido seleccionada para suministrar los sistemas de guerra electrónica, donde se incluyen los sistemas de detección y clasificación de emisiones radar, así como los sistemas combinados de detección amigo enemigo CIT.

Merecen ser destacadas dos realizaciones en el campo la tecnología del Mando y Control, donde Indra es pionera en España. Como parte del proceso continuo de mejora de la red de alerta aérea, el **Ejército del Aire** decidió en 2004 mejorar las características de su sistema IARS, desarrollado e integrado por Indra, dotándole de las capacidades que aportan los equipos MIDS Link-16. En este campo Indra, como accionista de la empresa Euromids, es suministrador de estos equipos tanto para OTAN como para otros países, existiendo unidades en operación en países tales como Francia, Italia, EE.UU, Alemania y otros.

En otro paso importante, la Armada española adjudicó a Indra el desarrollo y la puesta en funcionamiento del Sistema de Mando y Control de Operaciones Anfibias. Este contrato es consecuencia de las buenas experiencias ganadas tanto por Indra como por la Armada con la puesta en operación hace varios años del sistema SICOA que Indra se va a ocupar de reemplazar.

Las nuevas tecnologías requeridas por las nuevas necesidades de **Homeland Security** han sido uno de los campos de mayor actividad durante este 2004, al tiempo que ya han generado los primeros logros. En éste área, Indra ha desarrollado una oferta integral de soluciones tecnológicas que ha permitido que la compañía forme parte del plan de la Unión Europea para promover el desarrollo de Tecnologías Básicas de Seguridad.

Comunicaciones y control de satélites

Hisdesat, empresa propietaria del satélite Spainsat, adjudicó a Indra el desarrollo del sistema de acceso y monitorización de señales portadoras del satélite, así como de los canales del satélite XTAR-EUR que también gestiona. Ambos serán lanzados para prestar servicios de comunicaciones militares al Ministerio de Defensa español entre otros. Con esta nueva generación de satélites Indra participará en el incremento de las capacidades actuales tanto en ancho de banda como en potencia.

Indra ha finalizado la ampliación de la Red de Comunicaciones en Emergencia Vía Satélite (RECOSAT) para la Dirección General de Protección Civil, mediante la integración de cinco nuevos terminales para las islas de Fuerteventura, Gomera, Hierro, Lanzarote y La Palma. Los terminales darán soporte a las comunicaciones de la organización tanto en condiciones normales como en situaciones de crisis. Con este nuevo contrato llamado "Singularidad Canaria", Protección Civil dispondrá de comunicaciones más seguras, fiables e invulnerables y, en situaciones de emergencia, se garantizará el enlace con la zona afectada para poder conocer los efectos y daños con la mayor rapidez y precisión.

Proyecto destacado: Análisis biométrico

La última Feria Internacional ID-World de Barcelona brindó la oportunidad a Indra de mostrar sus últimos avances en identificación segura. Dentro del análisis biométrico, Indra apuesta por el reconocimiento facial, una técnica que permite, mediante la utilización de un algoritmo, analizar las características del rostro de una persona y compararlas con la imagen de su documento de identidad. Un documento que cuenta además con un chip en el que se almacena también información sobre el iris y la huella digital y que también se contrasta con la del portador del documento. Este sistema de identificación fue el utilizado para controlar el acceso al recinto de la feria y que de esta manera pudiese mostrar su efectividad. El análisis biométrico se relaciona directamente con el desarrollo de documentos oficiales, área en la que Indra desplaza, así como en el control de la firma electrónica y de la seguridad lógica.



Mirando al futuro

Las iniciativas en el campo de la seguridad como respuesta a la actividad de grupos terroristas, y la situación geopolítica actual impulsarán los esfuerzos en seguridad del Estado. Además, la Unión Europea deberá incrementar los esfuerzos en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) en este área para equiparse al nivel de inversión de EE.UU. Y en el mercado español, la necesidad de poner en marcha una moderna política de seguridad nacional dará un importante impulso a las inversiones tecnológicas.

Indra tiene un importante papel que desempeñar en el nuevo escenario de la defensa y seguridad. Las líneas maestras que dirigirán las políticas de los gobiernos así como la presión ejercida por las sociedades de los países desarrollados nos sitúa como un actor destacado.

soluciones y servicios punteros para un sector innovador



Telecomunicaciones y utilities

Telecomunicaciones

El sector de las telecomunicaciones consiguió finalizar 2004 arrojando cifras de crecimiento positivas a pesar del débil comportamiento de la economía europea. Las operadoras continuaron adelante con sus planes de saneamiento de las cuentas y han mantenido su apuesta por las líneas de negocio con ingresos recurrentes.

Todo esto en un sector extremadamente innovador, en el que la tecnología marca la estrategia con la que se desarrolla la industria.

Tras los últimos movimientos corporativos, se aprecia que el sector de las operadoras está entrando en una fase de madurez. La competencia está estrechando cada vez más los márgenes, especialmente en la telefonía fija, y obliga a las compañías a apostar también por nuevos mercados. En el caso español, Latinoamérica sigue siendo la apuesta más destacada. Y durante este año la internacionalización ha contribuido de forma decisiva en las cuentas de resultados.

Este hecho explica también por qué muchos de los proyectos que Indra ha iniciado en 2004 han sido fuera de nuestras fronteras, y cómo Indra ha estrechado lazos con numerosas operadoras del continente americano que han pasado a formar parte de una gran red común tras las adquisiciones de las que el sector ha sido testigo.

Sistemas de soporte de negocio (BSS) y operaciones (OSS)

Servicios de valor añadido (SVA's)

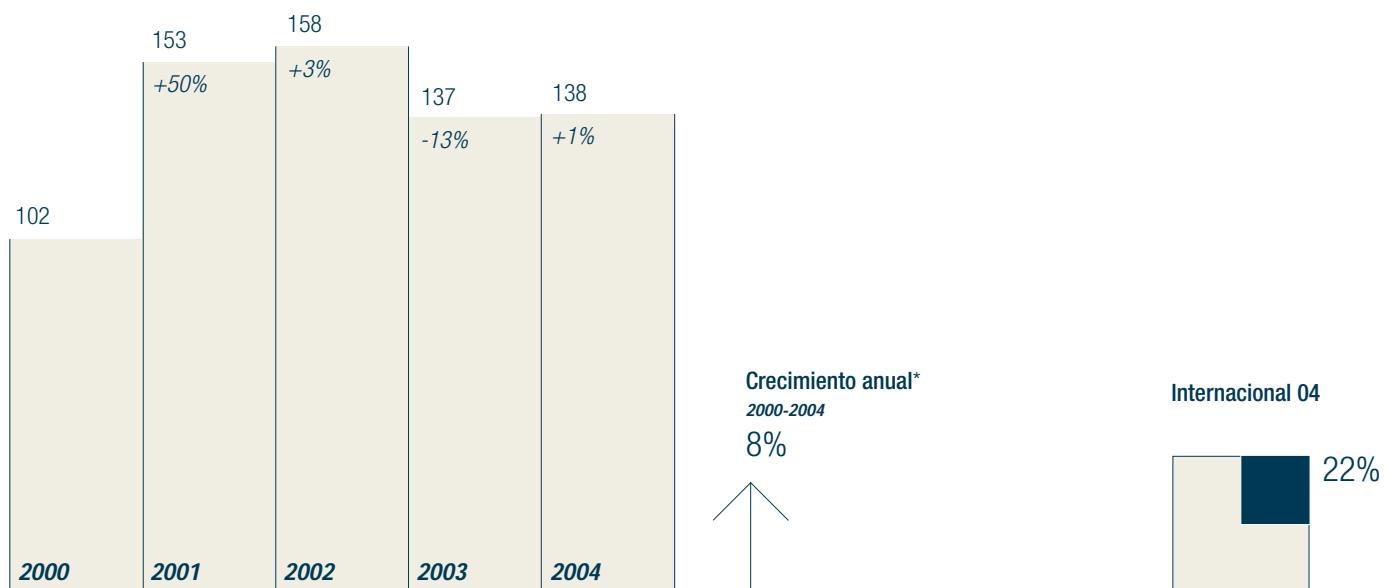
Infraestructuras de red GSM y gestión de contenidos multicanal

Sistemas de adquisición y redes de vigilancia medioambiental

Sistemas de supervisión y control de energía

Gestión integral de agentes del mercado eléctrico y del mercado de gas

Evolución de las ventas



*Crecimiento Anual Acumulado Compuesto

Claves del negocio de operadores de telefonía

- Progresiva irrupción del UMTS y de nuevos servicios de ubicuidad.
- Requerimiento de mayor capacidad de red, sofisticados terminales y plataformas de soporte.
- Combinación de los servicios de voz, datos e imágenes que se traduce en la oferta y la guerra de precios.
- Procesos de efectividad operativa y reducción de costes.
- Tendencia a la externalización de soluciones TI y al BPO.
- Centralización de las decisiones de TI en las casas matrices.

La posición de Indra en el sector de telecomunicaciones está siendo construida cuidadosamente desde la base de la consultoría. Así se ha realizado en **Vivo** (Brasil), para después abordar el desarrollo de soluciones para el negocio que se asienten sólidamente en las plataformas tecnológicas.

El otro gran pilar que sustenta la actividad de Indra en el sector es la prestación de servicios de outsourcing y el mantenimiento de aplicaciones. El atractivo de nuestra oferta se ha hecho tangible en oportunidades como el contrato de outsourcing de producción en la operación y en la empresa de desarrollo de la telefonía de **Chile**. A final de año también se consiguió el outsourcing de producción de Vivo en Brasil, un proyecto a cinco años en el que Indra colabora con otras empresas.

En el desarrollo de aplicaciones destacan proyectos como la Base de Datos de Condiciones de Contratación (BDCC) de la telefonía fija de **Telefónica de España** que da apoyo técnico a su nueva política de tarifas y facturación. Se trata de proyectos que se enmarcan en la renovación tecnológica de la primera operadora de España. Sin embargo, el eje de crecimiento de la actividad se ha desplazado a la escena internacional con los proyectos mencionados y con otros como el de **Meditelecom** en Marruecos.

Indra también ha tenido importantes crecimientos en su colaboración con las diferentes operadoras. En **Auna** continuó proporcionando el soporte tecnológico y de infraestructuras para la Atención a clientes de Auna Grandes Clientes, unidad creada para dar respuesta a las necesidades de comunicación de los 1.000 grupos empresariales y de las Administraciones Públicas, evolucionándolo

hacia modelos de BPO (business process outsourcing). También desarrolló numerosos servicios móviles para Amena tanto para redes GSM como para UMTS; además de la tradicional presencia en sistemas de negocio con interfaces web, tales como Activaciones, Fidelización y otros.

Durante 2004 dobló el volumen de actividad con **Vodafone**, participando en numerosos proyectos de integración de sistemas tanto en las áreas de Innovación y Desarrollo de productos como en el ámbito de los sistemas de gestión corporativos. Se consolidó el centro near-shore de arquitecturas distribuidas en Málaga desde el que Indra proporciona desarrollo y mantenimiento de aplicaciones para Vodafone tanto locales como de uso global.

La presencia en **France Telecom** ha sido creciente en 2004, iniciando Indra su proceso de homologación como proveedor fuera de España. El sistema de ventas mayoristas y el sistema de inventario de red de Uni2 se modificaron a partir de la solución corporativa de France Telecom para adaptarse al nuevo catálogo de productos y servicios de la operadora. Como novedad, se desarrolló el sistema de verificación por terceros para preasignación siguiendo las directrices establecidas por la CMT.

También durante este año se inició la primera colaboración con **Euskaltel**, implantando una solución de mercado para el sistema presupuestario.

Dentro del marco del outsourcing de **Albura**, se realizaron numerosos proyectos de evolución de sistemas para soportar los nuevos servicios proporcionados por la operadora.

Indra es suministrador preferente de los principales operadores del mercado de Telecomunicaciones y utilities

Comunicaciones vía satélite

Indra ha finalizado el desarrollo e instalación en varios buques de pasajero de un terminal de comunicaciones vía satélite. Se trata de una iniciativa que permite ofrecer servicios de telefonía móvil más allá de las franjas costeras cubiertas por los radio-enlaces tradicionales. Gracias a este proyecto tecnológico se podrá disponer, además de telefonía móvil, de nuevos servicios como el acceso a Internet y al correo electrónico mediante la incorporación de los protocolos más avanzados.

Energía y utilities

La progresiva externalización de procesos de negocio bajo un esquema de provisión con nivel de servicio hace que los clientes valoren mucho el conocimiento que los proveedores tengan de su negocio, aunque lo que se contrate sean procesos no considerados "core" (Administración y Finanzas, RRHH, Call Center).

El sector tiende a centrarse en sus negocios y soltar lastre en dependencias tecnológicas que pueden resolverles otras empresas, contribuyendo así a otro reto del negocio, la renovación de los equipos.

Indra está presente en el negocio tanto en los eslabones centrales del mercado eléctrico (OMEL y REE) como en el ámbito de las compañías eléctricas (Endesa e Iberdrola), contando con tecnología específica para el sector de electricidad que resuelve sus problemas de facturación, la gestión integral de agentes del mercado o las soluciones integradas de medida.



Proyecto destacado: Implantación de SAP en Brasil

Indra, en conjunto con PT-SI (empresa del Grupo Portugal Telecom), ha sido contratada para realizar un desarrollo a medida y la integración del Sistema CRM unificado de todas las Operadoras de VIVO en Brasil dentro del macro-proyecto de unificación de la Operadora, Atena. El contrato adjudicado asciende a 10 millones de euros y tiene una duración inicial de dos años.

Se trata del tercer proyecto de sistemas de información adjudicado al Consorcio Indra-PTSI debido a su cuantía y complejidad. Su ámbito incluye el desarrollo y unificación de los sub-sistemas para front-office, back-office, gestión de la fuerza de ventas (SFA), gestión de la relación con los partners (PRM) y su integración (Tibco/Tuxedo) con todas las plataformas de prepago y facturación, así como con otros sistemas como el de puntos, comisiones, SAP etc.

La magnitud de este proyecto es relevante para Indra ya que VIVO alcanza más de 22 millones de clientes (la mitad del mercado brasileño en una sola operadora), con una cobertura del 86% del territorio nacional.

La transformación del mercado de las utilities

- Progresivo acceso al mercado de nuevos actores como autoproductores o cogeneradores.
- Creación del mercado eléctrico Ibérico.
- Integración de las ofertas de gas y de energía eléctrica.
- Creación de grandes grupos globales con producción propia de electricidad y de gas.
- Nuevo enfoque de movilidad para toma de lecturas y gestión de trabajos.
- Tendencia a la externalización de la función informática.

Indra ha aplicado su experiencia en el sector eléctrico liberalizado, desarrollando en una extensa colaboración con **Enagás** en el ámbito de la medida de gas. A partir del proyecto de consultoría para la especificación funcional y tecnológica del sistema de Gestión y Certificación de la Adquisición de Medidas de Gas (GYCAM) en el año 2001 se han desarrollado otros proyectos como la asistencia técnica para la revisión de la especificación de GYCAM, desarrollo del equipo de lectura local para la adquisición de medidas de volumen (conversores) de gas, desarrollo del concentrador de cromatografía (CSC) etc.

Otro proyecto a destacar dentro de este mercado se refiere al contrato que **Endesa** ha adjudicado a Indra para el diseño, desarrollo e implantación en plataforma internet del sistema de gestión de la red de concesionarios homologados por la compañía eléctrica para la prestación de las actividades de contratación, instalación y reparaciones. Se trata de un contrato de cinco años en una actividad clave en el mercado energético. La demanda es muy sofisticada y sigue requiriendo un trabajo de consultoría y de integración, aunque en el sector ya se están consolidando los servicios de externalización de sistemas y aplicaciones.

Media y Ocio

En el entorno de los medios de comunicación destaca el proyecto para Sogecable consistente en una solución para planificación de la demanda. La identificación y análisis de las tendencias y variaciones en la demanda de decodificadores es una pieza clave en el despliegue de la infraestructura técnica de recepción de los abonados al servicio de televisión de pago. La logística de almacenes y puntos

de distribución queda así coordinada con la red de distribuidores autorizados e instaladores, que contará con pronósticos fiables para la cadena que controla el aprovisionamiento y la distribución.

Altamente innovador es el proyecto realizado en colaboración con la **Liga Profesional de Fútbol**, denominado "Gol es liga", un sistema que permite flexibilizar la apuesta, dado que se puede hacer por móvil, televisión interactiva o Internet, y amplía las posibilidades más allá del tradicional 1X2, apostando a resultados o número de goles, por ejemplo. Su lanzamiento está pendiente de la aprobación del marco legislativo que lo haga posible.

En los últimos ejercicios, Indra ha incrementado su cuota en el mercado de Telecomunicaciones y utilities, captando nuevos clientes y consolidando su despliegue internacional

Mirando al futuro

En Telecomunicaciones Indra ha logrado construir una presencia sólida en el mercado español y la evolución prevista del sector exige profundizar esa posición y desarrollar la dimensión internacional de nuestros servicios.

La presencia en los operadores de telefonía partiendo de la consultoría de sistemas permite a Indra conocer la realidad del cliente desde dentro y abordar con mayor solidez las ofertas de desarrollo y la prestación de servicios de outsourcing. Ese es el caso de Vivo en Brasil y esa ha sido la estrategia en México, que hará notar sus frutos en 2005.

Pero se trata de un sector en el que hay que estar muy atento a los cambios, tanto organizativos (fusiones, adquisiciones) como tecnológicos (la explotación comercial de voz por IP que animará la competencia en los dos próximos años).

El futuro de la actividad de Indra en el mercado de Utilities pasa por la utilización del profundo conocimiento del sector eléctrico para crecer en otros segmentos y en otros mercados. De esta forma pretendemos ampliar la cartera de clientes, haciendo foco en el sector de agua y en el negocio del gas.

Indra quiere también potenciar la venta de soluciones para los Sistemas de Supervisión y Control de energía de las Utilities, así como los sistemas vinculados al transporte y distribución de gas y electricidad.

La profunda experiencia en el sector en España puede ser un importante aval para abordar otros mercados internacionales.

Soluciones y servicios
al servicio de los ciudadanos

Indra

AA.PP. y sanidad

Las Administraciones Públicas continúan su esfuerzo de modernización para mejorar las relaciones con el ciudadano y optimizar la calidad de los servicios. Y las tecnologías de la información son la mejor herramienta para lograr ese objetivo.

Durante el año 2004, el despliegue de infraestructuras de acceso a Internet y las inversiones en redes de telecomunicaciones han permitido el crecimiento del número de hogares y empresas con posibilidades de participar en la sociedad de la información y del conocimiento y, consecuentemente, se ha incrementado el número de servicios que las Administraciones Públicas han puesto a disposición de los ciudadanos y empresas a través de la red.

Indra cuenta con una oferta de soluciones y servicios adaptados a las Administraciones Públicas del futuro. Prueba de ello es la buena evolución que ha mostrado el mercado de Administraciones Públicas y Sanidad durante 2004. La tasa de crecimiento sobre el pasado año, excluyendo los proyectos electorales, alcanza el 15%. En lo que se refiere a la actividad electoral, las ventas a lo largo del ejercicio 2004 han ascendido a 21,5 M€.

Administración electrónica

Sistemas de identificación

Gestión integral de tributos

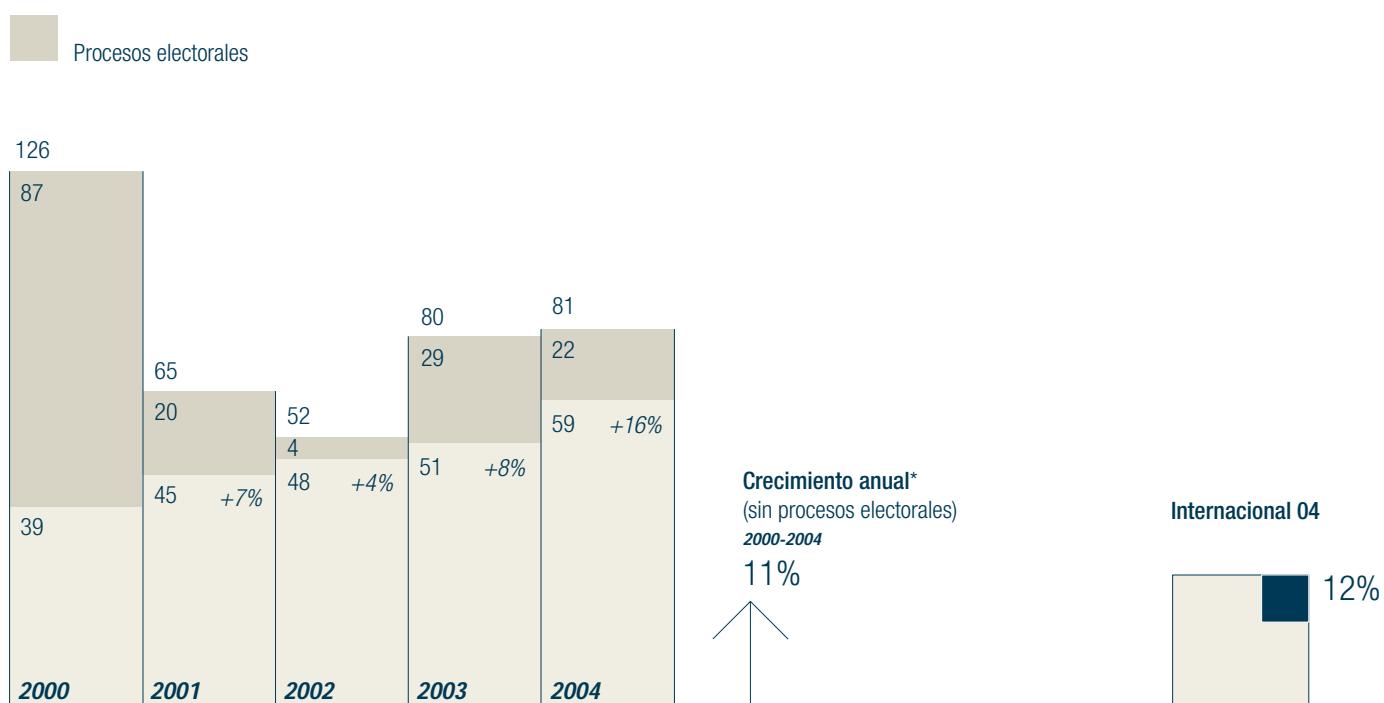
Sanidad digital

Ciudades digitales

Simplificación de procedimientos administrativos

Sistemas de recuento electoral

Evolución de las ventas



Líder en la introducción de las nuevas tecnologías para mejorar la relación con el ciudadano

Directrices e-Europe 2005 para la administración electrónica

- Creación servicios on-line para la atención a ciudadanos y empresas.
- Implantación de plataformas de e-procurement.
- Aplicaciones de gestión del conocimiento.
- Implantación de ERP y soluciones de back-office.
- Consolidación de bases de datos y proyectos de Data Warehouse.
- Rediseño de los procedimientos administrativos.



Administración electrónica

Los principios de simplificación, integración y automatización de los procesos se han convertido en puntos clave para mejorar la eficacia de la Administración. En las comunidades autónomas, Indra ha continuado su colaboración con la Comunidad de Madrid y con la Generalitat Valenciana en sus portales autonómicos de Internet para el acceso directo de los ciudadanos y empresas a información y servicios. También en la Consejería de Economía y Hacienda del Govern Balear ha iniciado un proyecto de consultoría estratégica para definir su plan de modernización para incrementar los servicios ofrecidos de administración electrónica, y la Consejería de Hacienda de la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha ha encargado a Indra el mantenimiento de sus sistemas tributarios.

Durante 2004 se ha puesto en servicio el nuevo portal tributario de la Generalitat de Catalunya, que permite ofrecer a los ciudadanos y empresas la posibilidad de gestión multicanal avanzada de sus gestiones tributarias.

Indra ha estado presente en el gran evento cultural del año, el Fòrum Universal de las Culturas Barcelona 2004, responsabilizándose del desarrollo y explotación de los sistemas de información de soporte a la gestión y administración del evento, así como de los servicios de help-desk y de seguridad de la información.

Dentro del programa de **Ciudades Digitales** del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, el Ayuntamiento de Aranjuez y el Ayuntamiento de Leganés han confiado a Indra la creación y gestión de la oficina de seguimiento de sus proyectos de Ciudad Digital.

Si a ello sumamos la participación en el proyecto de ciudad digital de Tres Cantos y la colaboración con el Ayuntamiento de Alcobendas en proyectos de administración electrónica, Indra se consolida como el socio tecnológico en las principales iniciativas de Ciudades Digitales en la Comunidad de Madrid. Indra participa además en proyectos de modernización de los municipios de Puertollano, Portugalete, Baracaldo, entre otros.

El Ayuntamiento de Madrid ha confiado a Indra el proyecto de rediseño de su portal www.munimadrid.es, para adaptarlo a las necesidades de los ciudadanos e incorporar nuevos servicios ofrecidos por el Ayuntamiento.

Para la Junta de Andalucía, Indra ha realizado un proyecto de diseño de un nuevo modelo organizativo y de gestión, con el objetivo de mejorar la planificación, seguimiento y control del ejercicio de sus competencias en materia de administración local.

Las Administraciones Públicas ya están demandando servicios de outsourcing como una herramienta fundamental en su proceso de modernización. La gestión integral del servicio de nómina y portal del empleado de la Junta de Castilla La Mancha o el mantenimiento de aplicaciones basado en acuerdos de nivel de servicio para el Fondo Español de Garantía Agraria (FEGA), dependiente del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, hablan de la posición de Indra en este terreno.

Proyecto destacado: e-voting

Hablar de procesos electorales es hablar de Indra. No en vano, su trabajo está avalado por 26 años de experiencia. Desde 1978 la compañía española ha llevado a cabo el recuento provisional de la mayoría de los procesos electorales celebrados en España y en varios países europeos y americanos.

Desde 1998 y hasta la actualidad Indra ha estado presente en diferentes elecciones con un marcado componente tecnológico. Además de las elecciones generales y autonómicas españolas, cabe destacar las experiencias de voto electrónico en Reino Unido (elecciones locales en South Oxford y Epping Forest) y Ushuaia (Argentina); las elecciones Municipales de Oslo (Noruega) con avanzada tecnología de scanner y recuento centralizado; o los proyectos de Virginia, Texas, Maryland y Los Angeles (EE.UU.) para el control automático de votantes, actualización del censo electoral y generación de credenciales de votación on-line.

En el referéndum de la Constitución Europea en España se puso en marcha un proyecto de carácter experimental en 52 municipios que demostraron que se puede ejercer el derecho a voto con total garantía a través de Internet y SMS sin acudir físicamente a los colegios electorales.

Correos adjudicó a Indra el servicio de mantenimiento de las aplicaciones y soporte integrado del sistema IRIS para gestionar tanto los servicios de atención al público como los internos (estadísticas, contabilidad, etc.) de las oficinas postales. Esto se produce en el marco de la informatización integral de Correos, no sólo en procesos de gestión sino también en procesos operativos.

Sanidad

Los servicios de sanidad y salud pública siguen demandando la mayor atención por parte de las Administraciones Públicas. La inversión y gasto para el desarrollo y mantenimiento de soluciones tecnológicas enfocadas a la mejora de la calidad del servicio ha seguido creciendo durante 2004.

Nuestro enfoque en el sector de la Sanidad es el desarrollo de soluciones propias para resolver los problemas en todo el espectro de la atención sanitaria primaria y especializada, así como en los ámbitos de salud pública, receta electrónica e historia digital del ciudadano.

Proyectos de envergadura han sido abordados para el Servicio de Salud de Castilla La Mancha (SESCAM), donde se ha continuado la puesta en marcha del proyecto YKONOS, de gestión de imagen digital, para el Servicio Gallego de Salud (SERGAS), donde se han realizado proyectos de implantación de una red de alertas y de registros de enfermedades, y especialmente para el Servicio Andaluz de Salud (SAS), con los desarrollos entorno al proyecto Diraya.

Nuestra solución IMDH para la gestión hospitalaria ha sido implantado con éxito en la Fundación Jiménez Díaz y en el Hospital General de Catalunya, centros gestionados por Ibérica de Diagnóstico y Cirugía.

En 2004 Indra ha sido reconocida como la organización que ha realizado un mayor esfuerzo tecnológico para desarrollar soluciones en el ámbito sanitario por la Sociedad Española de Informática de la Salud.

Procesos electorales

Indra ha reforzado su posición de líder en investigación de procesos electorales automatizados y con votación electrónica.

Experiencias de voto electrónico como la de la localidad de Jun, demuestran que se puede ejercer el derecho a voto con total garantía a través de Internet y SMS sin acudir físicamente a los colegios electorales.

Otros ensayos con resultados sin carácter vinculante se llevaron a cabo en Zamora, Toro y Pol. En este caso la votación se hizo con máquinas de pantalla táctil desde el propio colegio electoral, de forma que se pudiera votar el día de la votación, sin que esto afectara al modo de escrutinio.

La solución utilizada para la elección del Consejo Asesor de Personal de la Guardia Civil puso a disposición de los miembros de este cuerpo de seguridad un sistema de e-voting a través de su intranet, identificándose sus casi 90.000 electores por medio de tarjetas de identidad profesional con firma digital. Esta experiencia, pionera en el mundo, es la demostración de las soluciones punteras de las que Indra dispone en voto electrónico.

Los consejos escolares de centros de enseñanza de Andalucía también se han elegido por Internet con esta plataforma. Asimismo nos hicimos cargo de la elección sindical de la Universidad de La Plata, con 200.000 electores. También en Argentina, la votación de la Reina de las Nieves permitió trabajar con un censo en tiempo real controlando la votación electrónica desde diversas localidades, evitando la posibilidad de doble o múltiple voto.

Indra ha ganado en 2004 nuevos clientes en los mercados frances y portugués, ampliando así su presencia en los países que están deseando avanzar en voto electrónico.

La innovación de Indra en los procesos electorales no se queda en los dispositivos o los sistemas, sino que se traslada también a su comercialización. Indra permitirá hacer consultas de participación ciudadana o elecciones no gubernamentales cuyo coste dependerá del tiempo o el número de votantes. En un servicio a la carta, el cliente puede segmentar su censo, para realizar consultas sólo a una parte de sus votantes.

Mirando al futuro

Para el desarrollo de la Administración Electrónica es fundamental el rediseño de los procedimientos administrativos. Desde el punto de vista europeo, la gran asignatura pendiente es la interoperabilidad de los sistemas de información. La administración electrónica ha avanzado de forma desigual tanto en su dimensión territorial como en las áreas de gestión abordadas por cada país de la UE. Todo esto abre unas expectativas importantes de demanda de servicios de tecnología de la información en la Administración Pública.

Una clara tendencia en el mercado de Sanidad es la conclusión de acuerdos con socios tecnológicos en el soporte de los procesos no críticos y de mantenimiento tecnológico, lo que llevará a un incremento paulatino de la demanda de servicios de gestión de aplicaciones y procesos de soporte.

Acciones estratégicas emprendidas por las Administraciones Públicas, como el control del gasto farmacéutico, implican la necesidad de un fácil acceso a la información relacionada con la prescripción y dispensación de medicamentos, así como aplicaciones para gestionarlas. Los productos de Indra para Sanidad Digital están teniendo muy buena acogida en las presentaciones que se han realizado a sistemas sanitarios nacionales y regionales de tres continentes.

Por lo que se refiere a los procesos electorales electrónicos, el mercado europeo evoluciona con lentitud. Estamos en un proceso de certificación de proveedores que habrá de llevar a un asentamiento de las soluciones en las que Indra pretende ocupar un lugar de preeminencia.

Una oferta que aporta
valor añadido al negocio



Finanzas y seguros

Ahora las TI son consideradas una infraestructura básica e indispensable para operar, a la que se le exige el máximo. Esta nueva forma de entender la relación con la tecnología ha supuesto un importante cambio en la demanda de nuestros clientes a la hora de contratar nuestras soluciones. Ahora el factor decisivo para invertir en tecnología es el valor añadido que puede ofrecer al negocio medido como retorno a la inversión.

En este contexto, la actividad de Indra en el mercado Financiero y Seguros muestra un crecimiento de doble dígito tanto en la cifra de ventas (+22% respecto al ejercicio 2003), como en la de contratación. Esta situación es debida no solo a la incipiente recuperación de este mercado a nivel general, sino fundamentalmente a los positivos resultados obtenidos por Indra en su esfuerzo por una mejora continua en la capacidad de generar oferta de valor en este importante sector.

Durante los últimos años, las entidades financieras se están enfrentando a importantes procesos de transformación y cambio provocado por numerosos factores del entorno y por las nuevas recomendaciones internacionales para la gestión de riesgos.

Las entidades están revisando estructuras e inversiones para hacer frente a estas circunstancias dirigiéndolas hacia la optimización de procesos y control de costes, y hacia el impulso de soluciones tecnológicas que potencien la integración de los canales de distribución y permitan ofrecer un servicio más personalizado y directo al cliente.

Las Tecnologías de la Información ya no son una ventaja competitiva frente a la competencia para los directivos del sector financiero.

Arquitectura de core banking

Compensación, medios de pago y financiación

Terminal financiero y multicanalidad

Gestión de inversiones y de banca privada y personal

Gestión de fondos

Soluciones de comercio exterior

Riesgo operacional

Soluciones de financiación parabancaria

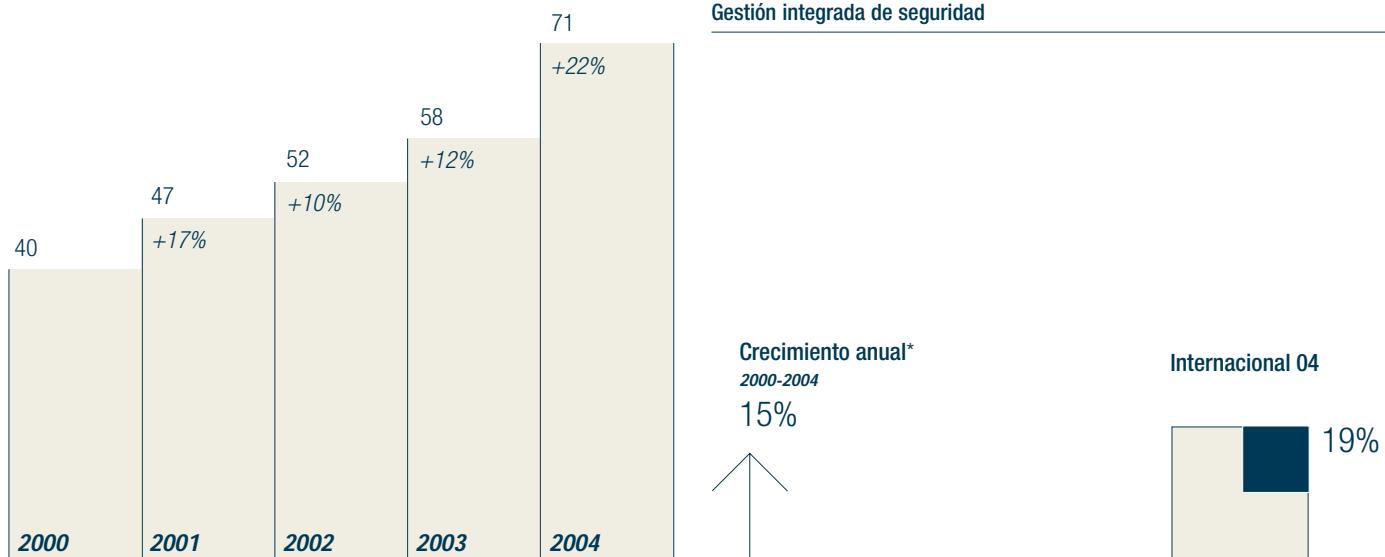
Gestión integral de seguros (RECTOR)

Tramitación electrónica de siniestros

Servicios de firma electrónica avanzada

Gestión integrada de seguridad

Evolución de las ventas



Finanzas

Los bancos y otras entidades financieras han conseguido extraer una significativa rentabilidad a su negocio gracias a la constante mejora de sus procesos y servicios. Sólo siendo cada día más eficientes pueden mantener su crecimiento. El sector financiero tiene que mejorar los procesos propios para que la reducción del margen no afecte a sus rentabilidades.

Para lograrlo han hallado como mejor aliado a las Tecnologías de la Información, siendo el sector financiero uno de los principales demandantes de los servicios y soluciones de TI.

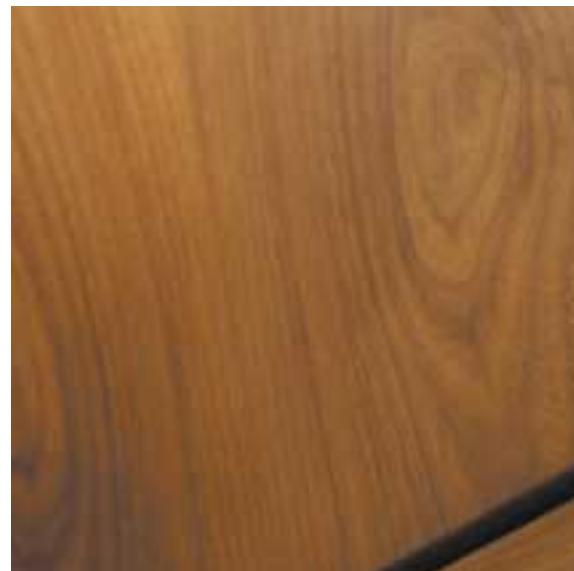
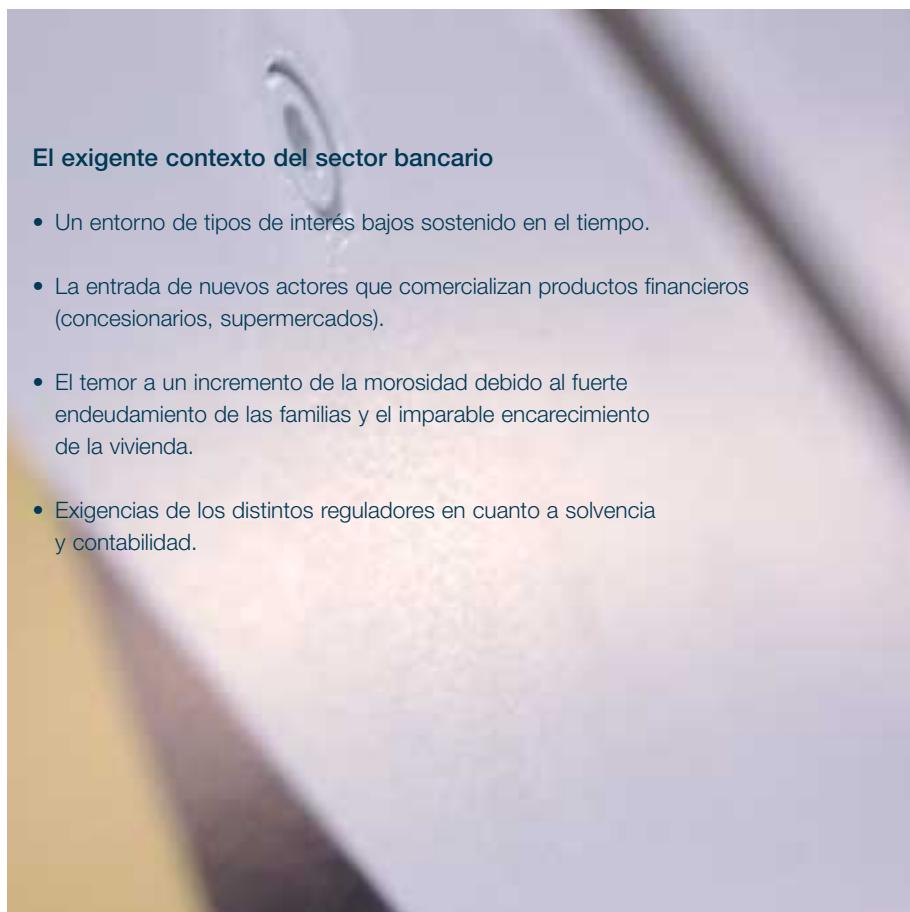
Pese a todos los motivos de inquietud, la banca goza de una excelente salud y se prepara para el siguiente reto: la expansión a nuevos mercados. Si en el pasado las fusiones y adquisiciones dentro del sector tendían a crecer dentro del mercado nacional, ahora la vista está puesta más allá. A lo largo del año hemos asistido a diversas operaciones corporativas entre entidades de la Unión Europea, sin duda sólo un primer paso en este incipiente proceso en el que las TI serán un apoyo decisivo.

La capacidad de Indra para responder a la alta exigencia del mercado ha sido la piedra angular para haber conseguido estrechar la relación y aumentar su presencia en las principales entidades del sector en 2004. Valor añadido e innovación se dan así la mano en los proyectos desarrollados por Indra en 2004.

Hasta ahora las soluciones de Comercio Exterior comercializadas en España estaban pensadas por proveedores de terceros países y no contemplaban las peculiaridades del sector en nuestro país. Indra ha puesto en marcha en Banco Pastor una aplicación de comercio exterior netamente pensada para entidades españolas.

El producto de Indra BP Web fue calificado como la mejor solución Banca Privada por Inversis tras un riguroso análisis de las herramientas que se ofertan en este momento.

La adaptación de las soluciones del core bancario de Abbey para su correcta integración con el SCH y la implementación de una aplicación para la gestión de la tesorería del BBVA demuestran la amplitud de servicios que Indra ofrece.



El exigente contexto del sector bancario

- Un entorno de tipos de interés bajos sostenido en el tiempo.
- La entrada de nuevos actores que comercializan productos financieros (concesionarios, supermercados).
- El temor a un incremento de la morosidad debido al fuerte endeudamiento de las familias y el imparable encarecimiento de la vivienda.
- Exigencias de los distintos reguladores en cuanto a solvencia y contabilidad.

En 2004 Indra ha iniciado las pruebas para adaptar los medios de pago de la red Euro 6000 a la nueva normativa. El desarrollo de un nuevo chip (fruto de la experiencia de Indra en electrónica de defensa) permitirá evitar la renovación de todo el parque de terminales.

Se han prestado servicios de consultoría tecnológica a Morgan Stanley, el líder en gestión de inversiones. La coordinación de dos equipos de Indra (la consultoría de optimización de costes de Europraxis con la consultoría tecnológica en e-Business) ha permitido a Cajastur afrontar su Intranet, mejorando procesos administrativos y operativos.

En banca personal destaca la solución para Ibercaja, cliente con el que se refuerzan los lazos de colaboración, después de que pusiera en marcha una solución para banca privada que utilizan ya 22 sucursales. También ha sido una solución de banca personal el proyecto llevado a cabo en la BBK.

Indra se ha hecho responsable de la externalización del proceso operativo de los medios de pago de la banca on-line de ING. También la externalización del proceso operativo (BPO) de la cartera de efectos de Deutsche Bank pone de manifiesto la amplitud de servicios bancarios que está ofreciendo Indra con todas las garantías.

Para Indra, colaborar con el sector bancario supone poner a prueba nuestra capacidad y experiencia en TI. Estar entre las compañías que cuentan con las soluciones específicas más innovadoras para este mercado es un gran reto ya que el bancario es un sector que precisa un altísimo nivel de rendimiento y cercanía. El servicio ha de tener un grado de fiabilidad y efectividad superior al 95% y cuando algo falla, el tiempo de respuesta para resolverlo debe ser mínimo.



Proyecto destacado: E-learning

Indra ha desarrollado herramientas de formación electrónica a lo largo de este año para diversas entidades y espera que a lo largo de 2005 el interés por esta solución aumente. Indra puede convertirse a corto plazo en líder en esta área que se está viendo impulsada por dos factores, las nuevas normativas y la dispersión geográfica en las compañías.

La clave de la oferta de Indra es poner a disposición de las empresas la gestión de todo el proceso de formación, la plataforma y los contenidos de enseñanza. El cliente sólo paga por el uso que hace (acción formativa concluida con éxito) sin asumir el coste de la herramienta, la preparación del curso, ni la gestión de proceso formativo.

Seguros

La concentración y la especialización de las aseguradoras en su actividad principal, junto a la renovación organizativa y los cambios de los organismos reguladores son factores que están acelerando la transformación del sector.

Indra ha sabido involucrarse como socio tecnológico en la cultura de cambio que domina la actividad de los seguros estableciendo relaciones de largo alcance con los principales grupos aseguradores de España.

Ese estrechamiento de vínculos ha hecho que Indra haya pasado de ser un socio tecnológico a convertirse en socio operativo, principalmente a través de servicios de externalización y mantenimiento de sistemas. En 2004 nos hemos convertido en el principal proveedor de tecnología en el sector, tanto por el trabajo con las primeras compañías como por la permanente colaboración con las agrupaciones profesionales del sector.

A esto han contribuido proyectos como la externalización del mantenimiento de los sistemas de información de dos unidades del Sistema Mapfre, siendo la primera vez que el líder del sector en España delega en un tercero la ejecución de uno de sus procesos internos para ganar en eficiencia y adaptarse a la cambiante realidad tecnológica.

La aplicación de la capacidad de Indra en materia de Seguridad ha permitido que Indra sea seleccionada como el socio tecnológico para la implantación de la Firma Electrónica Avanzada en la unidad de empresas del Sistema Mapfre.

De una actividad reducida en Caser, Indra ha pasado a ser a lo largo del ejercicio uno de los principales proveedores de tecnologías, destacando la ejecución de un proyecto para la implantación de una Oficina Técnica de Proyectos.

En Wintherthur, filial aseguradora del grupo Credit Suisse optó por Indra para desarrollar la gestión del área de suscripción de seguros de vida.

El desarrollo y mantenimiento por tres años de la intranet de documentación de AMAT es una herramienta que proporciona a las mutuas la posibilidad de consultar las nuevas normas del Plan Delta, que regula las bajas laborales, y permite su posterior tramitación, lo que ha servido para agilizar mucho el proceso.

Tendencias del sector asegurador

- El Registro Único de Vida que permita conocer todas las pólizas suscritas por una persona.
- El desarrollo del seguro de dependencia para personas mayores.
- La regulación de la actividad del corredor de seguros en la futura Ley de mediación.
- Las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) cuya aplicación afectará a la gran mayoría de las entidades aseguradas.
- La regulación del sector por medio de Solvencia II, que valora la asunción de riesgos en las empresas y su solvencia.

Mirando al futuro

Los cambios que está experimentando el sector financiero, las alianzas, fusiones y adquisiciones, la incipiente concentración transnacional y la alta competitividad, hace que las tecnologías adquieran un papel destacado. Se convierten en la herramienta imprescindible para ahorrar, ser más efectivos en la gestión, vencer la dispersión geográfica, mejorar la relación con el cliente y lograr integraciones entre empresas rápidas y eficaces.

El grueso de la puesta en marcha de estas soluciones, de acuerdo con la tendencia actual, se realizará en 2005. Indra concentrará sus esfuerzos allí donde puede aportar al cliente su experiencia no sólo en desarrollos, sino en externalización de sistemas y procesos de negocio. En e-learning, área de creciente demanda, Indra tiene una oferta muy atractiva para grandes organizaciones con despliegue mundial.

La expansión internacional de Indra a medio plazo se centra en Europa, especialmente en Alemania, Reino Unido, Portugal, Francia e Italia, operaciones para las que Euopraxis asesora a los clientes tanto en el rediseño de sus relaciones con clientes a través de diversos canales, como su optimización de costes de gestión a todos los niveles.

En un sector como el asegurador, que tiende a la externalización de las tecnologías, Indra apuesta por convertirse en el socio que se ocupa del mantenimiento de los sistemas de negocio. Esta presencia continuada en los clientes le permite identificar las necesidades de desarrollo y potenciar los cambios que la empresa aseguradora tiene que ir afrontando para mantener su capacidad competitiva.

La renovación tecnológica de Rector y su adaptación a la tecnología Java es la principal palanca de desarrollo del negocio internacional de Indra para el sector de los seguros. A la tradicional presencia en América Latina, Europa se está perfilando como un mercado de clara expansión.

una oferta de valor para
un mercado en evolución



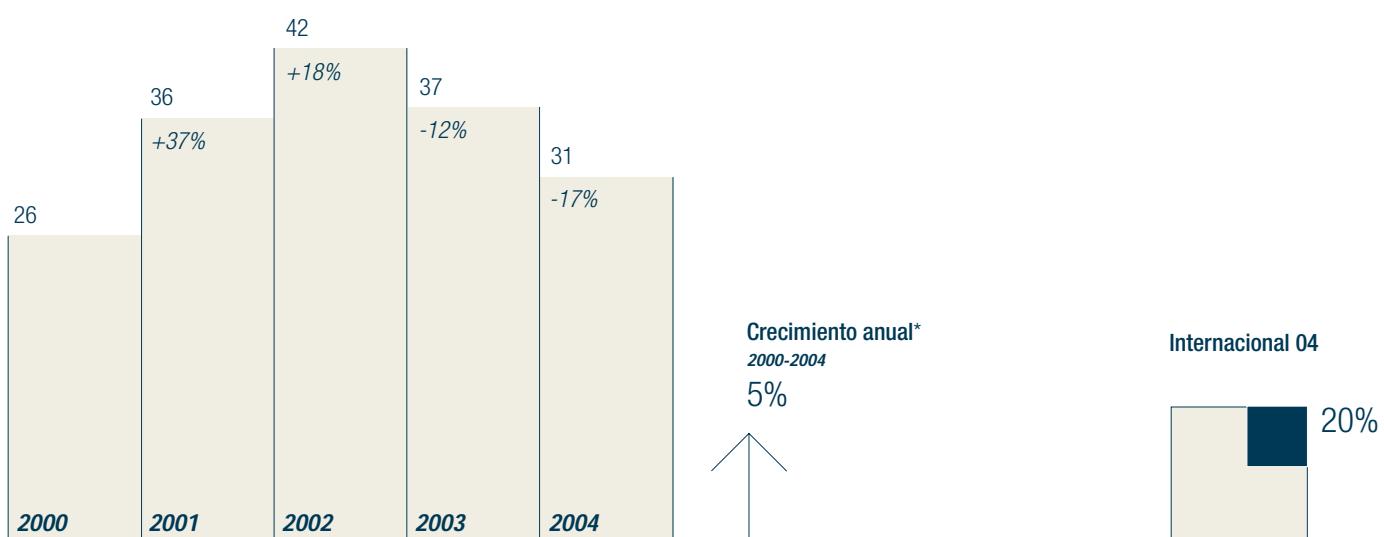
Industria y comercio

La situación de estancamiento relativo que han atravesado las empresas del sector de Industria y Comercio durante los últimos años ha tenido un reflejo en la caída de la cifra de negocio de Indra respecto al año precedente, aunque la evolución en la segunda mitad del año 2004 ha sido mejor que en el primer semestre.

En líneas generales, el mercado de Industria y Comercio durante 2004 ha vuelto a mostrar síntomas de estar inmerso en una fase de madurez. Las empresas del sector se han centrado en la optimización de los proyectos tecnológicos llevados a cabo en ejercicios anteriores y en la reducción de costes, posponiendo la puesta en marcha de nuevos proyectos. La decisión de inversión en TI tiende a centralizarse y la elección de proyectos se realiza de forma muy cuidadosa, exigiéndose ciclos cortos de retorno de la inversión en iniciativas de no muy gran calado.

Sin embargo, a pesar de que el sector en su conjunto tiene una oferta de soluciones maduras y consolidadas, durante los últimos años han aparecido ciertas tecnologías emergentes como el RFID o la movilidad que podrían convertirse en los vectores de crecimiento de los próximos ejercicios.

Evolución de las ventas



*Crecimiento Anual Acumulado Compuesto

Las características comunes de un sector de gran diversidad

- Tendencia a la estandarización de soluciones.
- Primacía de la reducción de costes (consolidación, integración, simplificación) y aumento de productividad.
- Existencia de nichos de tecnologías emergentes que posibilitan plantear una oferta diferencial.
- Orientación hacia el outsourcing de los sistemas y de las funciones administrativas como nóminas cedidas bajo fórmulas de BPO.



En este entorno, Indra sigue aplicando una estricta política selectiva, centrado su estrategia en la generación de una oferta de valor diferencial que posibilite la optimización de los sistemas y generando un importante ahorro de costes.

Durante 2004 se ha mejorado la posición en el segmento de construcciones de infraestructuras y grandes ingenierías, con clientes como **Técnicas Reunidas**, para quien se ha puesto en marcha un ERP corporativo alineado con su estrategia de calidad. Tras una fase de consultoría y diseño del sistema, se ha abordado la implantación de la solución, que abarcará las áreas Económico-Financiera, Recursos Humanos y Control de proyectos. Aspectos como la tesorería y la nómina se convierten en piezas clave de gestión e integración de datos.

En esta línea, **Vertix**, empresa del sector inmobiliario en Cataluña, Valencia y Baleares ha contratado a Indra la completa renovación de sus sistemas de información. La solución vertical de Indra se desarrolla sobre la plataforma estándar de Microsoft Axapta, y se complementa con Editran para la gestión de tesorería, cubriendo la totalidad de las necesidades del cliente, desde el estudio de viabilidad, la gestión del suelo, la gestión de obra, la comercialización y la gestión de patrimonio.

Los proyectos seleccionados de desarrollo de soluciones verticales para pequeña y mediana industria sobre plataforma Microsoft y servicios de ERP, principalmente con SAP, se completa con los servicios de outsourcing y mantenimiento de aplicaciones.

Con motivo de la **Eurocopa de Fútbol** Portugal 2004, Indra proporcionó una solución integral de operaciones y gestión para el Estadio del Sporting Clube de Portugal. Indra puso en marcha una gestión de socios, taquilla y control de accesos, integrada con una plataforma tecnológica de Contact Center, portal corporativo y gestión administrativa y financiera (ERP).

Para el Grupo Monte Adriano, del sector de la construcción civil, se puso en servicio una solución de movilidad para control de puntos de obra en la gestión de accesos, gestión de equipamiento, recepción, entrega y pedidos de material, que estaba integrada con el sistema principal SAP del grupo a través de GPRS.

La Empresa Nacional de Residuos Radiactivos, **Enresa**, cuenta con un completo sistema de gestión de contenidos para la publicación de su portal corporativo y para su intranet. En ella, el servicio "e-groups" permite a los departamentos y a los grupos de trabajo contar con un espacio de intercambio de información y documentos. Otro servicio intranet es que sirve de soporte a la atención del Gabinete gestor de la Loja do Município (Câmara Municipal do Porto) con una integración de sus sistemas internos de información.

En el marco de un amplio proyecto de gestión portuaria se ha llevado a cabo un proyecto para la Gestão Comercial Portuária (GCP), cuyo principal objetivo es la puesta en marcha de un sistema centralizado para las **Autoridades Portuarias**, que sirva de "brokerage" entre el sector privado de cada comunidad portuaria y todas las agencias gubernamentales centrales que actúan en los puertos marítimos portugueses. Este proyecto se convertirá en un pilar esencial de la infraestructura del sector.

en este mercado, Indra se caracteriza por tener una posición consolidada en grandes clientes, gran experiencia en outsourcing y una presencia creciente en servicios de consultoría de negocio y de TI



Proyecto destacado: Outsourcing en Enresa

Enresa, la Empresa Nacional de Residuos Radiactivos, ha solicitado a Indra el suministro, durante los próximos 5 años, de un servicio global de outsourcing para la función informática que abarca la gestión de la infraestructura tecnológica y su explotación, así como la función de atención a usuarios y el desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información corporativos de la Compañía. El acuerdo incluye la transferencia a Indra del personal que venía realizando estas operaciones en Enresa.



Mirando al futuro

En Industria y Comercio la externalización de procesos va a ser una tendencia en empresas de mediana dimensión.

Adicionalmente, se van a incrementar una serie de necesidades que incluyen la mejora de los canales de comunicación con los proveedores, el desarrollo de portales internos, así como el avance en la eficiencia del flujo logístico integrado (combinando tecnologías como la RFID y el GPS), o la mejora en la planificación del aprovisionamiento y operaciones productivas (mediante inversiones en sistemas de planificación avanzada).

En este mercado, la innovación se convierte en la herramienta más importante de diferenciación y el outsourcing da acceso a una amplia oferta de nuevas tecnologías que pueden contribuir a aumentar el número de clientes, reducir costes, incrementar la productividad o mejorar la atención al cliente.

Los servicios web y los portales corporativos, como canal de comunicación entre los distribuidores y sus proveedores, acapararán gran parte de las inversiones en TI.



Nuestros negocios

Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento

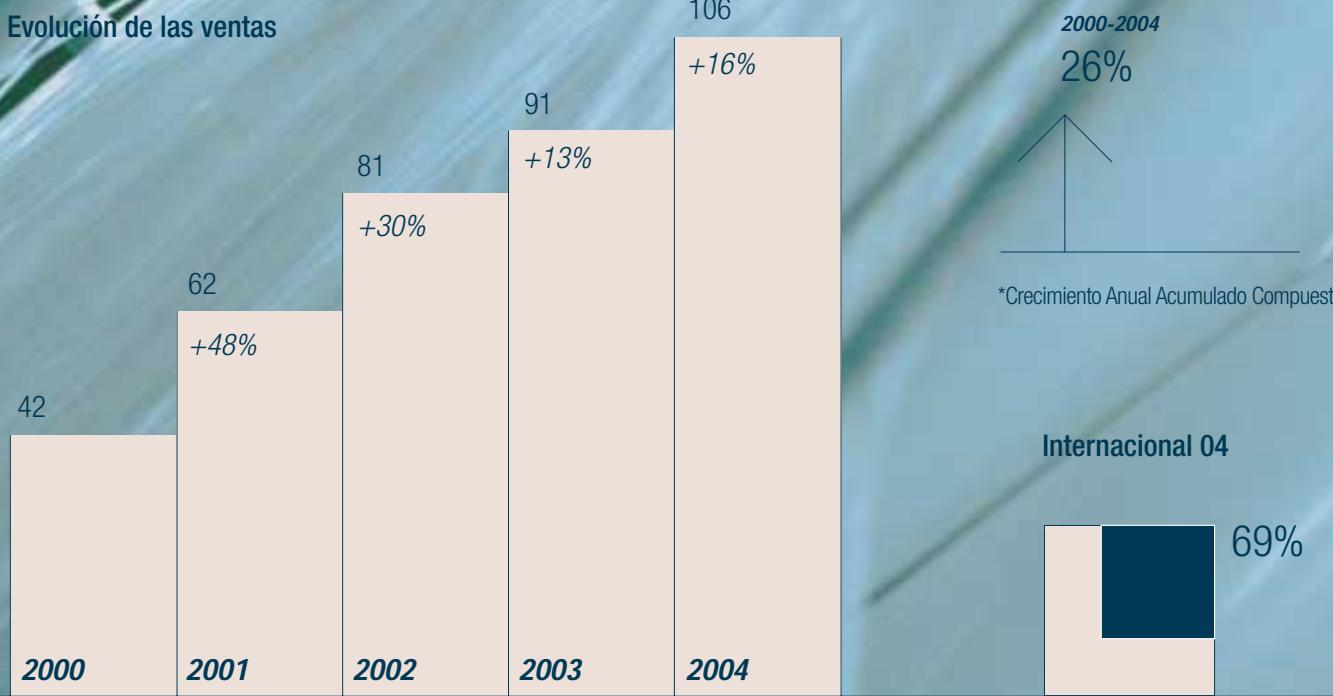
Simuladores de vuelo

Simuladores de conducción y circulación

Sistemas Automáticos de Mantenimiento

en la vanguardia de la tecnología
de simulación y la excelencia
en sistemas de mantenimiento

Evolución de las ventas



10% de las ventas totales

Factores determinantes del mercado actual

- Un contexto cada vez más competitivo de mercado.
- El incremento de la exigencia del cliente en base a la relación prestación/coste.
- La aparición de mercados emergentes y nuevos productos con tecnología de última generación.

El mercado de Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SIM/SAM) ha vuelto a superar las cifras del ejercicio anterior. Indra ha logrado incrementar sus ventas un 16%, contribuyendo con el 10% a la cifra de negocio total de la compañía, lo que significa que la actividad en estas tecnologías ha demostrado su potencial de innovación y crecimiento.

En el año 2004 Indra, a través de su filial en EE.UU. Indra Systems Inc, ha sido seleccionada para desarrollar los programas automáticos de mantenimiento de los equipos de aviónica del helicóptero Sikorsky H60 de la **US Navy**. Este contrato supone para Indra la entrada como proveedor de sistemas de mantenimiento en una nueva plataforma aérea de la US Navy y, de este modo, una mayor proyección de la compañía. Además, en mayo de 2004, Indra fue seleccionada para desarrollar la nueva generación de programas automáticos de mantenimiento de los equipos de aviónica del F-18 Hornet de la US Navy. La compañía es contratista preferente de la Marina de los EE.UU. para los sistemas del Harrier AV-8B+. Indra ha desarrollado para este cuerpo la versión reconfigurable y transportable del estándar CASS, denominada RTCASS.

Indra ha sido seleccionada además para desarrollar la nueva generación de programas automáticos de mantenimiento de los equipos de aviónica del **F-18 Hornet** de la US Navy. La compañía se encargará de adaptar los programas de prueba automáticos (TPSs) del F-18 Hornet al estándar CASS de la Marina estadounidense.

Indra afianza así su cuota de mercado de simulación y bancos de pruebas (SIM/SAM) en el gigante americano y en sus países aliados, relanzando además su expansión en aquel país en otros segmentos

de negocio como el transporte y tráfico o procesos electorales. La presencia de Indra representa un salto claro en la estrategia de expansión del mercado de SIM/SAM en EE.UU. y, desde esa plataforma, en el mundo.

En el contexto nacional cabe destacar el contrato con el Ejército del Aire español para el suministro de un sistema visual para uno de los simuladores del avión C-101, situado en la Academia General del Aire de San Javier (Murcia), con el objetivo de potenciar y aumentar la flexibilidad de las sesiones de simulación incluidas en su plan de estudios.

Indra continúa su desarrollo por Europa en lo que a Simulación se refiere. Y es que ESS (Eurofighter Simulation Systems), en unión con el consorcio **Eurofighter** y sus empresas asociadas, se ha adjudicado el contrato para el soporte de los simuladores de misión y de vuelo del avión Eurofighter para Inglaterra, Alemania, Italia y España, que entraron en servicio a finales de 2004 en las bases de Conigsby, Laage, Grosseto y Morón de la Frontera, respectivamente, para adiestramiento de las tripulaciones. Los simuladores de última generación ASTA (Aircrew Synthetic Training Aids) del EF-2000 incluyen características inéditas en el mundo de la simulación aeronáutica, como la capacidad de realizar ejercicios conjuntos entre diversos simuladores situados en bases aéreas diferentes y que permiten el adiestramiento coordinado de pilotos de diversas naciones o escuadrones sobre el mismo escenario de operación.

Hay que destacar dentro del contexto del mercado internacional la presencia de Indra en China desde 1997, canalizando a través de su filial Indra Beijing IT Sistemas toda su actividad en ese país.

Indra se ha convertido así en una de las cinco mayores compañías mundiales de la simulación; su secreto está en que el piloto no note que reposa sobre el suelo, y esto lo ha conseguido dándole un grado de veracidad a los simuladores, que alcanza el 98%.

En el mercado nacional cabe destacar en 2004 el estreno del primer simulador del Eurofighter del Ejército del Aire. El simulador, ubicado en la Base Aérea de Morón de la Frontera (Sevilla), permite a los pilotos españoles entrenarse para operar el avión de combate europeo. El Ala 11 del Ejército del Aire, unidad a cargo de los Eurofighter españoles empezará a formarse a mediados de 2005.

Por otro lado, Indra es en la actualidad la empresa que mejor ha sabido desarrollar en España el mercado de la **simulación civil** para potenciar el desarrollo del empleo y la formación.

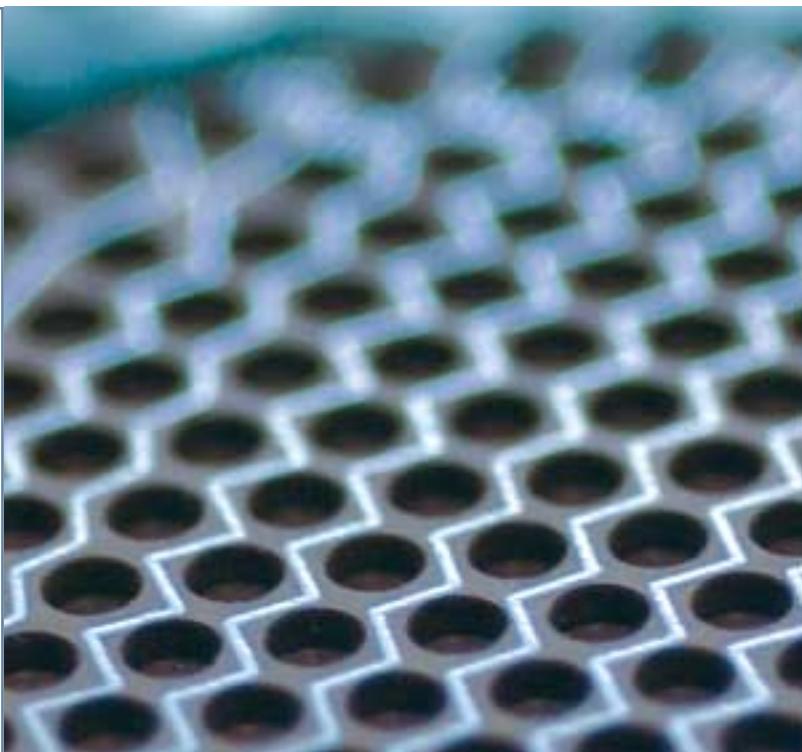
Entre los logros del ejercicio del 2004 cabe destacar la herramienta desarrollada por Indra para Aena, con motivo de la ampliación del aeropuerto de Barcelona, que permite realizar el análisis previo del impacto que producirán las obras de ampliación en la operativa de vuelos diaria del aeropuerto, mediante modelos y sistemas de simulación. El conocido como Plan Barcelona permitirá alcanzar un tráfico de 40 millones de pasajeros al año y elevar la capacidad del campo de vuelo hasta 90 operaciones a la hora. Este contrato da continuidad al que Indra ha desarrollado para simular las capacidades y flujos del nuevo área terminal del aeropuerto de Barcelona.

Dentro de este mercado en España, Indra ha contratado con Metro de Madrid la ampliación de los simuladores de los trenes de las series 7000 y 8000 ubicados en los centros de formación de Cuatro Vientos y Canillejas. Las nuevas capacidades permitirán la formación para los puestos de jefe de circulación e inspector de puesto de mando de la línea, mediante un puesto simulado en cada centro de formación.

El positivo balance del mercado de Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento se sustenta en una oferta de soluciones altamente cualificadas e innovadoras que optimizan las prestaciones y reducen los costes, haciendo que la presencia de Indra en el mercado internacional sea cada vez mayor.

Proyecto destacado: Cougar

Durante el mes de diciembre finalizaron con éxito las pruebas de aceptación del simulador de misión del helicóptero Cougar para el Centro de Simulación de las Fuerzas Aeromóviles del Ejército de Tierra (CESIFAMET). Con este simulador se completa la dotación del centro, en el que está operativo, desde 2003, el simulador del helicóptero Chinook. Además de los dos simuladores de misión, Indra ha desarrollado los entrenadores de navegación y procedimientos para ambas plataformas y un sistema de formación asistida por ordenador. Con esta dotación, el CESIFAMET se ha convertido en uno de los centros de entrenamiento más modernos para pilotos de helicópteros en el mundo. Los simuladores de última generación desarrollados en 2004 para COUGAR presentan una gran variedad de pequeñas innovaciones que suponen una mejora de las prestaciones a un menor coste.



Mirando al futuro

El contexto competitivo hace que los contratos realizados durante el 2004 representen todo un privilegio para nuestra compañía. Esto nos ha permitido obtener una posición de liderazgo en los mercados en los que operamos permitiendo mantener las cifras actuales de negocio.

Entre las perspectivas de futuro se encuentra, en primer lugar, la progresiva penetración en el mercado norteamericano y europeo. El posicionamiento y la capacidad de Indra para operar en ambos mercados permiten aventurar unas expectativas de crecimiento razonablemente optimistas.

Nuestros negocios

Equipos Electrónicos de Defensa

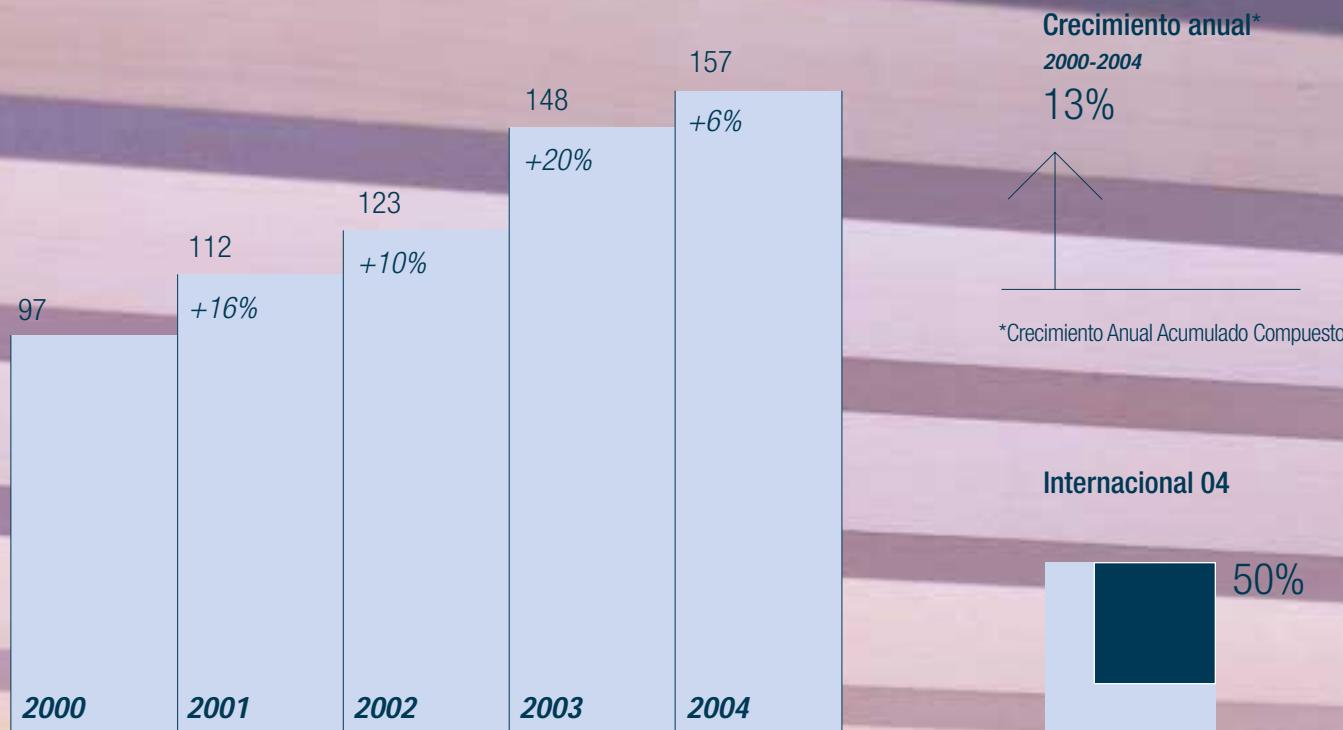


Sistemas y Equipos de aviación

Sostenimiento: mantenimiento y modernizaciones

la tecnología electrónica en sus más altas cotas para proyectos de largo recorrido y cooperación multinacional

Evolución de las ventas



15% de las ventas totales

La tecnología electrónica, proveedora de inteligencia y seguridad

- Crece la demanda de sistemas electrónicos fiables que doten de gran precisión a las operaciones.
- Dotación de sistemas que protejan las plataformas frente a sistemas inteligentes utilizados por terceros.
- Alta exigencia en los plazos de entrega y nivel de innovación de las soluciones ofrecidas, garantizando la superioridad tecnológica.
- Se exige un nivel de funcionalidad del 100%.
- El proveedor trabaja como socio del cliente y se involucra en labores de mantenimiento, integración con otros sistemas y formación en la utilización de los equipos, todo ello en cualquier punto geográfico.

La evolución de Indra dentro del negocio de equipos electrónicos de defensa se comprende en toda su magnitud si se analiza con la perspectiva y distancia necesarias. De esta manera se puede apreciar lo que significa para Indra participar en un proyecto cuyo horizonte es de medio siglo. Es el caso del Eurofighter 2000 Typhoon, un proyecto en el que colaboran las principales compañías europeas del sector y que respalda Alemania, Reino Unido, Italia y España.

Indra se ha marcado como principal objetivo estar presente en proyectos ambiciosos, exigentes y de gran complejidad tecnológica que nos sitúen en la vanguardia de los sistemas electrónicos de defensa. El reconocimiento de la calidad y la innovación de las soluciones planteadas, ha permitido que Indra forjara alianzas con otras compañías del sector que explican por qué más del 50% de nuestra actividad ya se desarrolla fuera de nuestras fronteras mientras, al mismo tiempo, seguimos siendo el principal proveedor de tecnologías del Ejército Español.

La Unión Europea, la OTAN y terceros países cuentan ya con nosotros y requieren nuestro conocimiento en sistemas de aviónica, optrónica y servicios de mantenimiento y formación para que sus ejércitos y fuerzas de seguridad estén a la altura de los retos del siglo XXI.

La apuesta europea por contar con un avión de combate que garante la superioridad aérea, el proyecto EF 2000 Typhoon, supone para Indra su contrato más importante en lo que a equipos electrónicos de defensa se refiere.

En 2004, los países firmaron el contrato del segundo tramo del proyecto (Tranche II), lo que supondrá la adjudicación de la producción de equipos para 236 aviones. Esto garantizará una importante carga de trabajo para nuestras instalaciones durante los próximos siete años, con un incremento notable de nuestra participación lo que ratifica la confianza generada por Indra en sus entregas.

Austria también se fijó el pasado ejercicio en Indra y nos seleccionó para equipar 18 de sus aviones de combate, lo que supone un nuevo cliente que eleva el prestigio de los sistemas de aviónica de Indra.

El **Programa Pizarro**, entró el pasado año en su segunda fase de producción donde Indra actúa como integrador de sistemas de combate y se ocupa de desarrollar y dotar a los vehículos con sistemas de dirección de tiro, estabilización y sistemas optrónicos. Un importante hito acontecido a lo largo del pasado ejercicio fue la entrega de las primeras unidades del carro de combate **Leopard** al cliente final.

la alta calidad tecnológica
y el rigor en los procesos
de desarrollo y producción
han situado a Indra
en una posición diferencial
y del alto crecimiento

Airbus sigue depositando su confianza en Indra que cumple los plazos y garantiza la calidad de sus entregas de equipos críticos como la Unidad de Control del Motor del A-310/320. Asimismo, durante el pasado ejercicio, Indra ha sido nominada proveedora de Airbus Military para equipos de aviónica del programa del avión europeo de transporte militar **A400M**.

El diseño de equipos lleva asociado el Sostenimiento de los mismos, es decir, mantenimiento, modernización, actualización y formación de los usuarios. En esta línea de actuación, Indra está inmersa en las dos primeras iniciativas de plataformas industriales de mantenimiento para las **Fragatas F-100** y para los **Helicópteros** de las fuerzas armadas.

Estos **Servicios de Sostenimiento** garantizan, mediante el concepto de mantenimiento por operatividad, el correcto funcionamiento de los sistemas y equipos que utilizan nuestros clientes las 24 horas del día, los 365 días del año, desplazando, en caso necesario, nuestros equipos técnicos de mantenimiento a los escenarios de operación. De esta forma, Indra se convierte en verdadero socio de sus clientes. La renovación de los contratos **Moscardón** y **Albatros** son ejemplos claros de servicios de sostenimiento adaptados a los nuevos requisitos y necesidades de la Armada Española.

Comunicaciones

Indra ha ganado el concurso para suministrar al Ministerio de Defensa Español 69 terminales vía satélite manpack, así como desarrollar el sistema de gestión de red que controla el funcionamiento de los terminales. El éxito del proyecto se basa en la combinación del concepto de red con terminales militares muy ligeros, con la robustez y la usabilidad. Entre las principales innovaciones de este sistema destaca la capacidad de funcionar mediante acceso compartido al satélite (DAMA), además de utilizar una técnica de modulación de espectro expandido que le confiere una seguridad adicional en la transmisión de la información.

Proyecto destacado: Eurofighter 2000 Typhoon

Circuitos híbridos, chips específicos, elementos de radiofrecuencia, tarjetas procesadoras, el sistema de seguridad DASS, el radar captor o el front computer son algunos de los componentes que Indra aporta al nuevo modelo de avión de combate europeo. Mediante el trabajo en equipo, este programa ha convertido a Indra en una compañía que produce sistemas de alta tecnología y que está en condiciones de competir en esa línea de compras comunes y de participar en proyectos de gran envergadura que garantizan la presencia de la firma como suministrador de este tipo de equipos en el mercado de defensa.



Mirando al futuro

Organismos como la Unión Europea o la OTAN están poniendo en marcha nuevas iniciativas para dotar de mayor inteligencia a sus fuerzas de seguridad. De esta forma, se pueden afrontar complicadas operaciones de defensa. En ellas es cada vez más importante la fiabilidad en la ejecución así como contar con estándares tecnológicos comunes que permitan una buena coordinación.

Indra sabe que la colaboración es la puerta de entrada a nuevos mercados. El trabajo en equipo con las principales compañías del sector, es el camino más seguro que Indra ha encontrado para garantizar su presencia a nivel internacional y exportar la experiencia acumulada en el mercado español. El reconocimiento logrado en la primera "Tranche" del Eurofighter, entre otros, se ha convertido en la mejor tarjeta de presentación de Indra. Y este reconocimiento ha sido una de las razones que han llevado a que diferentes países como Austria, Alemania, Portugal o Nueva Zelanda sean ya importantes clientes de Indra o que EE.UU. comience a dibujarse con trazos cada vez más definidos como un mercado en el que Indra puede ir ganando cuota de mercado.

La responsabilidad corporativa de Indra

transformar el
conocimiento en valor

Indra presenta en 2004 su segunda Memoria de Responsabilidad Corporativa, dando continuidad al esfuerzo de rendir cuentas en este ámbito. El título de esta segunda Memoria de Responsabilidad, "Transformar el conocimiento en valor", resume el modo en el que Indra contempla el ejercicio de su responsabilidad, en el marco de una pluralidad de relaciones internas y externas que generan conocimiento para la innovación, y, en definitiva, crean valor. Un valor que puede considerarse en su triple perspectiva (económica, social y medioambiental) y que redunda en beneficio de la propia compañía y de su entorno.

En el año 2004, Indra puso en marcha un Plan de Gestión de la Responsabilidad Corporativa. Con él se pretendía dotar de coherencia a todo el conjunto de políticas y acciones de responsabilidad de la empresa (las actuales y las futuras), establecer indicadores que permitieran una mejor rendición de cuentas y comunicación pública e impulsar a la compañía en su papel de ciudadana corporativa en línea con sus objetivos de negocio.

El Plan partía así de la convicción interna de que la responsabilidad corporativa, antes que un añadido a la actividad empresarial, es algo inherente a ella, derivada del buen comportamiento de la compañía en las relaciones con todos los públicos con los que opera.

El Plan de Gestión de la Responsabilidad Corporativa se desarrolló en tres fases:

- La definición de la Visión de Responsabilidad Corporativa de Indra
- El Diagnóstico de situación de la compañía en Responsabilidad Corporativa
- El desarrollo de un Plan Director de Responsabilidad Corporativa

En las tres fases Indra desarrolló diversos instrumentos de consulta, participación y comunicación para configurar un Plan Director de Responsabilidad Corporativa basado en el diálogo con las partes interesadas.

La Visión de Indra como meta aspiracional, referencia o guía en materia de responsabilidad se constituía como un punto de reflexión fundamental. Para Indra la responsabilidad de la empresa debe ir en línea con su actividad natural: la creación de riqueza, en nuestro caso a través de la generación de soluciones y servicios y de aquello que nos es propio y distintivo: la innovación. Es por ello por lo que la Visión de Indra se definió como

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

Nuestra visión del conocimiento y de la innovación se apoya fundamentalmente en las personas que son sus protagonistas. Son las personas las que investigan, aprenden, enseñan y, en definitiva, innovan soluciones, servicios, modos de hacer y, también, de pensar.

Indra entiende que su éxito depende tanto de sus capacidades tecnológicas como de las capacidades de sus profesionales para comportarse de acuerdo con unos principios de actuación basados en los valores de referencia que conforman su cultura.

Para que estos principios sean realmente operativos, Indra ha identificado aquellas actitudes y comportamientos concretos que espera sean observados en la actividad cotidiana de todos sus profesionales.

- Satisfacción de clientes
- Excelencia
- Desarrollo de Capital Humano
- Integridad
- Innovación
- Rentabilidad

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 profesionales.

Estas normas forman parte del Código de Conducta Profesional de la compañía y se desarrollan en torno a tres ámbitos: conductas relacionadas con el trabajo, con los recursos y con el entorno empresarial.

El Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa asume dicho Código como una de las iniciativas más valiosas de Indra en materia de responsabilidad corporativa y desarrolla activamente estos ámbitos.

Indra y los accionistas

Las relaciones con los accionistas e inversores junto con el buen gobierno es uno de los ámbitos donde Indra obtiene un mayor reconocimiento, constante en su trayectoria histórica. A los galardones de otros años, como el de Transparencia Informativa del Grupo

Nuevo Lunes, se ha sumado en 2004 el I Premio a la empresa del IBEX 35 con mejores prácticas de gobierno corporativo y transparencia informativa de la Fundación de Estudios Financieros y Recalitos Grupo Editorial.

Indra y los empleados

La Visión de la Responsabilidad de Indra se apoya en el conocimiento y, en consecuencia, en las personas que son quienes lo generan y son capaces, en definitiva, de innovar y crear valor. Por este motivo las relaciones con las personas que conforman el equipo humano de la compañía se configuran como uno de los ámbitos prioritarios de nuestra responsabilidad corporativa. La firma del Pacto Mundial, y en concreto de los principios relacionados con derechos laborales y humanos en él contenidos, ha supuesto un paso importante. De igual forma, la negociación del acuerdo con la Fundación ONCE comprometiéndonos con la inserción laboral directa de personas con discapacidad en nuestra compañía, con su formación, y mejora de la accesibilidad de bienes y servicios a ellos destinados así como en la difusión y sensibilización social al respecto, es otro paso a destacar en el ámbito de relaciones con empleados. Otro de los hitos importantes a destacar en 2004 en el ámbito de relaciones con empleados es la definición expresa de una Política de Diversidad de la compañía.

Indra y los clientes

En Indra entendemos que la responsabilidad de nuestra compañía se asienta en la calidad de nuestros soluciones y servicios y en la satisfacción del cliente. Por eso, el Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa de la compañía se apoya en la política y sistemas de calidad y en el conjunto de herramientas que hemos desarrollado para conocer el grado de satisfacción de nuestros clientes.

Indra y los proveedores

La transparencia es un principio básico en todas nuestras operaciones con proveedores. En el año 2004 y como consecuencia de nuestro Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa, se definieron los Principios Marco de Relaciones con Proveedores. Con ellos queremos promover la Responsabilidad Corporativa en toda nuestra cadena de valor haciendo partícipes a nuestros proveedores de nuestro compromiso social, ético y medioambiental. De igual modo, consecuencia también de los objetivos fijados respecto a proveedores en el ámbito de la Responsabilidad Corporativa, en el año 2004 se pusieron en marcha herramientas de consulta y valoración periódica como son las encuestas practicadas a proveedores. Con ello mejoramos de forma considerable el marco de relaciones con proveedores y la comunicación bidireccional.

Indra y el medioambiente

La política medioambiental de Indra define el compromiso de realización de nuestra actividad dentro de los parámetros de un desarrollo sostenible y manteniendo el control y gestión de los aspectos ambientales que produce. Aunque la actividad de Indra no se encuentra entre las altamente contaminantes, nuestro compromiso con el medioambiente es firme tanto por lo que respecta a nuestra política medioambiental como por la convicción de que los servicios de alta tecnología pueden contribuir de manera efectiva a un mejor medioambiente.

Indra y las instituciones del conocimiento

Indra tiene como público específico e interlocutor de gran valor para el desarrollo de su actividad y, en consecuencia, de su responsabilidad

corporativa, a las que denominamos como instituciones del conocimiento. Bajo este nombre consideramos a todas 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 nuevas tecnologías. Las instituciones del conocimiento están así consideradas como público específico en nuestro Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa y deseamos optimizar nuestras relaciones con ellas a través de acciones específicas.

Indra y la sociedad

Las entidades no lucrativas que configuran el denominado "tercer sector" y las comunidades locales donde operamos, constituyen los dos públicos prioritarios dentro de las relaciones que mantenemos con la sociedad. Para Indra, constituye un pilar fundamental de su responsabilidad su presencia como agente económico en las comunidades y localidades donde se establece, genera empleo y promueve unas relaciones vecinales de calidad. La tecnología es uno de los motores actuales de mayor crecimiento económico ligado, sin duda alguna, al crecimiento regional, en algunos casos vital para determinadas áreas geográficas. Indra se ha fijado, como compañía española de tecnología, contribuir a la riqueza y el desarrollo sostenible de las áreas donde opera a través de los Centros de Desarrollo Tecnológico, que se configuran como un elemento dinamizador. En 2004 se pone en funcionamiento la unidad de Centros de Desarrollo de Indra con el objetivo de potenciar la descentralización de la producción basada en métodos de gestión de industrialización de la producción de software. La red de Centros de Desarrollo Tecnológico actualmente consta de los Centros de Madrid, Málaga, Buenos Aires, Badajoz y Salamanca.

Indra en bolsa

Datos principales

A 31 de diciembre del año 2004, el capital social de la compañía ascendía a 30.879.191 euros, totalmente suscrito y desembolsado, y representado por 154.395.954 acciones de 0,20 Euros de valor nominal cada una. Este total de acciones, se subdivide en 147.901.044 acciones ordinarias (acciones clase A), 3.632.273 acciones rescatables (acciones clase B), 1.549.289 acciones rescatables (acciones clase C) y 1.313.348 acciones rescatables (acciones clase D). La totalidad de las acciones se encuentran admitidas a cotización en las cuatro Bolsas de Valores españolas.

Las **acciones ordinarias** (clase A) 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 2004, la ponderación de la acción en el índice Ibex35 se situó en el 0,53%.

Las **acciones rescatables** (clases B, C y D) se encuentran admitidas a cotización bajo la modalidad de fixing. Estas acciones, que fueron emitidas respectivamente en marzo de 2001, febrero de 2003 y julio de 2003, fueron enteramente suscritas y desembolsadas por una entidad financiera, ya que tienen como única finalidad servir de cobertura a los Planes de Opciones establecidos en los años 2000 (acciones clase B) y 2002 (acciones clases C y D). El Plan 2000 se destinó a la totalidad de los profesionales y empleados de la Compañía que no habían sido beneficiarios de la concesión de Opciones

1999, y que cumplían determinados requisitos de antigüedad. Su período de ejercicio está comprendido entre julio de 2003 y enero de 2005. El Plan 2002 está destinado 108 directivos y otros empleados del Grupo, incluyendo a los miembros del Consejo de Administración; su período de ejercicio abarca desde el 1 de abril de 2005 hasta el 31 de marzo de 2007.

Al objeto de cumplir con su finalidad, las acciones rescatables no son transmisibles por parte de la entidad financiera suscriptora, salvo para su entrega a los beneficiarios de los planes en el momento del ejercicio. El precio de emisión de estas acciones rescatables es, de 11,49 €/acción en el Plan 2000 (acciones clase B) y de 7,27€ /acción y 6,59 €/acción (acciones clase C y D respectivamente) en cada uno de los dos tramos en que se divide el Plan 2002. Todas las opciones han sido concedidas a precios de mercado y, en todos los casos, el precio de ejercicio coincide con el precio de emisión de las acciones rescatables y con el de rescate. En el caso de que las opciones no se ejercent, las acciones serán rescatadas y amortizadas, sin incidencia alguna en los resultados de la compañía.

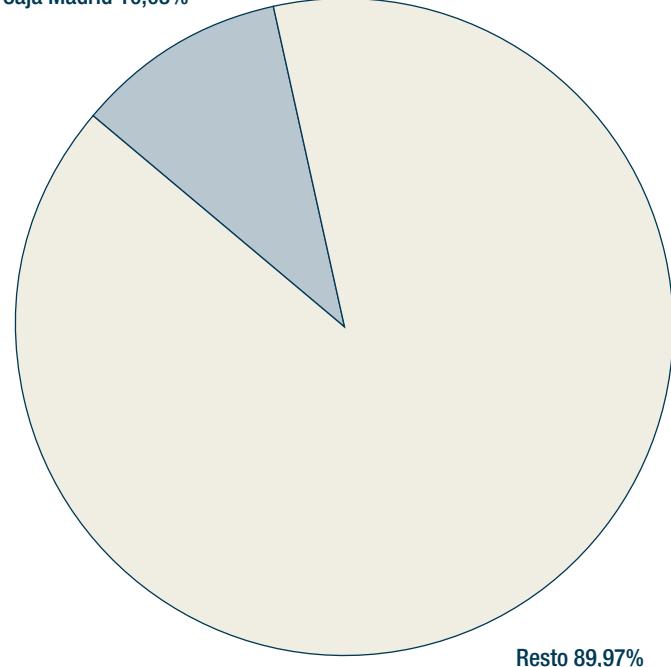
Asimismo, con fecha 14 de abril de 2000, MEFF Renta Variable inició la contratación de opciones Call y Put sobre acciones ordinarias de la compañía.

Finalmente, reseñar que Indra, forma parte de relevantes índices internacionales, como son el índice europeo MSCI de IT Services (desde Julio 2003), importante índice sectorial de referencia para inversores institucionales, el FTSE eTX, que agrupa a los principales valores tecnológicos europeos, y el Dow Jones STOXX Broad, que incluye a las principales compañías europeas cotizadas.

Estructura accionarial

(a 31 de diciembre de 2004)

Caja Madrid 10,03%



Accionista	Acciones	% s/Capital Social
Caja Madrid	15.479.634	10,03%
Free-Float	132.421.410	85,77%
Total acciones ordinarias	147.901.044	95,79%
Acciones rescatables	6.494.910	4,21%
Total acciones	154.395.954	100%

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 5% del capital), y por la información que facilita la sociedad Iberclear, que la Compañía recaba con ocasión de la celebración de sus juntas generales de accionistas.

De acuerdo con lo anterior, de la información conocida por la Sociedad resulta que a 31 de diciembre de 2004 su primer accionista

continua siendo Caja Madrid, con una participación del 10,03%. Asimismo, según constaba en los registros de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) a dicha fecha, las entidades Chase Nominees Ltd. y Fidelity International Ltd. comunicaron, el 17 y el 3 de diciembre de 2004, tener sendas participaciones del 10,08% y del 1,85%, respectivamente (si bien, la primera de ellas, manifestando ser su participación por cuenta de terceros, sin que ninguno de éstos alcance el 5% de participación).

La distribución del capital por tramos, de acuerdo con los datos de la última Junta General de Accionistas en junio de 2004, es la siguiente:

Número de acciones ordinarias poseídas por accionistas	Accionistas	Total acciones	Participación en el capital
Hasta 500	105.170	14.814.084	9,59%
De 501 a 2.000	12.061	11.818.573	7,65%
De 2.001 a 5.000	1.802	5.651.911	3,66%
De 5.001 a 10.000	520	3.736.083	2,42%
De 10.001 a 20.000	241	3.466.258	2,25%
De 20.001 a 30.000	106	2.618.749	1,70%
De 30.001 a 50.000	63	2.420.858	1,57%
De 50.001 a 100.000	70	4.958.978	3,21%
De 100.001 a 500.000	80	18.556.045	12,02%
De 500.001 a 2.000.000	25	23.875.435	15,46%
Más de 2.000.000	10	55.984.070	36,26%
Total	120.148	147.901.044	95,79%
Total acciones rescatables	–	6.494.910	4,21%

A 31 de diciembre, el número de acciones propias en autocartera ascendía a 75.184 acciones, que representa un 0,05% del total de acciones ordinarias de la compañía.

Indicadores bursátiles

Los principales indicadores bursátiles del período se detallan a continuación:

Principales indicadores bursátiles de 2004

Nº total de acciones	154.395.954
Nº de acciones ordinarias	147.901.044
Nominal de la acción	0,20 €
Contratación media diaria en títulos	1.052.639
Contratación media diaria (en Millones de euros)	11.385
Días de contratación	250
Frecuencia de contratación	100%
Contratación mínima diaria (en títulos) (28 de Diciembre)	193.683
Contratación máxima diaria (en títulos) (16 de Julio)	10.016.895
Total contratación efectiva	2.846 Mill.€
Total contratación en el año (en títulos)	263.159.628
Total acciones contratadas sobre total acciones ordinarias	178%
Total acciones contratadas sobre acciones ordinarias libre circulación	199%
Cotización mínima anual (23 de Marzo)	9,85 €
Cotización máxima anual (22 de Diciembre)	12,88 €
Cotización al cierre (30 de Dic)	12,57 €
Cotización media	10,81 €
Capitalización bursátil a 30 de diciembre	1.859.116.123,08 €
Beneficio neto por acción (BPA) (1)	0,577€
Cash Flow por acción (CFPA) (1)	0,794 €
Valor contable por acción (1) (2)	2,263 €
Cotización / BPA (PER) (3)	21,79
Cotización / CFPA (PCF) (3)	15,82
Cotización / Valor contable por acción (PVC) (3)	5,55
EV / Ventas (3)	1,67
EV / EBITDA (3)	12,73

(1) Calculado sobre el número de acciones en circulación.

(2) No se ha computado como Valor Contable 61,65 M€ provenientes de las ampliaciones de capital de acciones rescatables realizadas como cobertura de los Planes de Opciones 2000 y 2002.

(3) Se ha considerado la cotización a cierre de ejercicio (30 de diciembre).

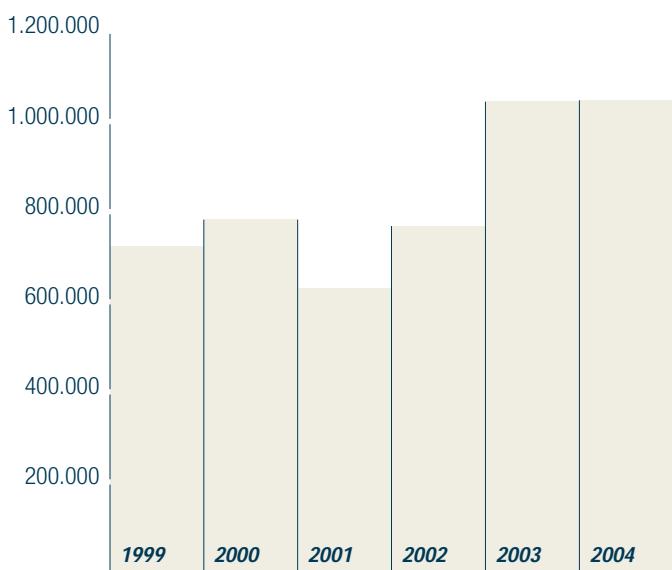
La acción tuvo una frecuencia de contratación del 100% durante todo el año (250 días). Asimismo el valor gozó de una elevada liquidez, ascendiendo la contratación media diaria a 1.052.639 títulos, un 2% superior a la del año anterior, y equivalente al 0,7% del total de acciones ordinarias.

Durante el año 2004 se negociaron en el mercado 263,2 millones de títulos, equivalente a 1,78 veces las acciones ordinarias y a 1,99 veces las acciones ordinarias en libre circulación (o free-float). La contratación efectiva fue de 2.846 millones de euros.

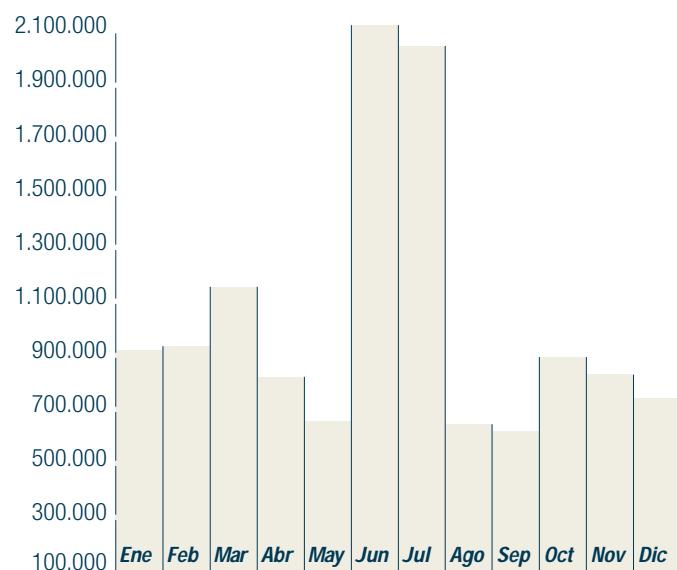
La media diaria de contratación y su evolución mensual durante 2004 se muestra en el gráfico de la parte inferior de esta página.

Asimismo, en lo referente al volumen de contratación de opciones sobre acciones negociadas en el mercado MEFF Renta Variable sobre Indra, durante 2004 se han realizado 28.572 contratos de 100 opciones cada uno de los cuales, 18.658 han sido contratos Call y 9.914 contratos Put.

Volumen contratación media diaria (nº de títulos)



Media diaria de contratación 2004 (nº de 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.

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 mismo:

Información para la declaración del Impuesto de Patrimonio: la cotización media del cuarto trimestre de 2003 se ha situado en 11,78 euros (publicado en el Boletín Oficial del Estado núm. 35 de fecha 10 de febrero de 2005).

Indra: Evolución mensual del precio de cierre

	Mínimo	Máximo	Medio	Cierre del mes
Enero	10,44	11,18	10,78	10,80
Febrero	10,54	11,43	11,06	10,99
Marzo	9,90	11,18	10,63	10,62
1º trimestre	9,90	11,43	10,82	
Abril	10,70	11,29	10,97	10,82
Mayo	10,10	10,92	10,59	10,59
Junio	10,25	10,76	10,54	10,48
2º trimestre	10,10	11,29	10,70	
Julio	10,10	10,60	10,35	10,60
Agosto	9,96	10,56	10,28	10,51
Septiembre	10,50	10,90	10,71	10,72
3º trimestre	9,96	10,90	10,44	
Octubre	10,85	11,62	11,18	11,62
Noviembre	11,60	11,97	11,80	11,81
Diciembre	11,91	12,79	12,38	12,57
4º trimestre	10,85	12,79	11,79	

No se incluyen precios intradía.



Fuente: Reuters

Evolución bursátil

En general, a lo largo del 2004 el mercado bursátil ha continuado en la senda de la recuperación que comenzó en la segunda mitad de 2003. Ahora bien dicha recuperación no se ha visto reflejada en el sector de Servicios de Tecnologías de la Información, en el que Indra desarrolla la mayor parte de su actividad, y para el que los inversores descontaban una más rápida recuperación del negocio de la que finalmente se ha producido. Esto ha ocasionado que las principales compañías del sector hayan reflejado un descenso del 12% en este ejercicio.

Indra, sin embargo, se ha vuelto a diferenciar del sector, experimentando una revaloración del 24% en 2004, superando, no solamente a la media de las compañías del sector, sino también a la evolución experimentada por los dos grandes índices sectoriales en los que Indra está incluida: FTSEeTX (-8%) y MSCI Europe IT Services (-7%).

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).



Fuente: Jacques Chahine Finance

Tras el cierre del ejercicio 2004, Indra ha visto fortalecida significativamente su posición en el sector, y este hecho lo ha reflejado claramente el mercado, siendo el valor bursátil de Indra a finales del presente año un 281% del que era en el momento de la OPV (marzo de 1999), frente a un 43% de media del sector.

Dividendo con cargo al ejercicio 2004

El dividendo total propuesto por el Consejo de Administración para su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas, muestra un crecimiento sustancial respecto al ejercicio anterior, tras haber abonado el día 15 de febrero un dividendo a cuenta de carácter extraordinario. Así, el dividendo total se muestra en la tabla adjunta:

Dividendos por acción con cargo al ejercicio 2004

Dividendo bruto por acción a cuenta del ejercicio 2004, de carácter extraordinario (pagado el 15 de febrero de 2005)	0,326 €
Dividendo bruto complementario (de carácter ordinario)	0,195 €
Dividendo bruto total con cargo al ejercicio 2004	0,52 €
Incremento del Dividendo Bruto por acción s/ 2003	219%
% de dividendos sobre Beneficio Neto (payout)	94%
Rentabilidad por dividendo del ejercicio 2004 (1)	4,14%

(1) Dividendo bruto con cargo al ejercicio 2004 sobre el precio de la acción a 30 de diciembre de 2004.

Relaciones con accionistas e inversores

Durante el año 2004 Indra 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 Estados Unidos.

A 31 de diciembre del año 2004, el número total de entidades que realizaban, de forma activa y recurrente, informes de análisis de cobertura de INDRA ascendía a 40, de las que 23 eran internacionales, y 4 han iniciado la cobertura a lo largo del año 2004.

Indra tiene a disposición de sus accionistas un departamento específico, la Oficina del Accionista (teléfono 91.480.98.00, accionistas@indra.es) con el fin de dar respuesta a todas las cuestiones y necesidades de información de nuestros accionistas. En el año 2004, este teléfono ha respondido a 1.906 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.

Asimismo, a lo largo del ejercicio 2004 Indra ha llevado a cabo un profunda remodelación de su página web (www.indra.es) y, dentro de ella, de la sección de "Información para Accionistas e Inversores" con el fin de ajustarla a la Circular 1/2004 de 17 de marzo de la CNMV, sobre el informe anual de gobierno corporativo de las sociedades anónimas cotizadas. El desarrollo de esta sección tiene como objetivo facilitar amplia y continuada información a inversores, accionistas y a los mercados en general, así como para favorecer una

mayor y mejor participación de los accionistas en la Junta; todo ello de conformidad con los principios aplicados por la compañía de plena transparencia e igualdad de trato entre accionistas, que inspiran su Gobierno Corporativo. Con esta sección, la compañía pretende proporcionar a los accionistas e inversores mayor facilidad de acceso a la información a través de la misma, como canal básico y que se espera sea de uso preferente, complementando el ya existente a través de la Oficina del Accionista, que continuará estando igualmente disponible.

En dicha sección (Accionistas e Inversores) de la página web, se pone a disposición del accionista, de forma permanente y actualizada, amplia y detallada información sobre la compañía, sus principales magnitudes, información financiera y bursátil, comunicados y presentaciones de la sociedad, calendario financiero, información de Gobierno Corporativo, e información referente tanto a la próxima Juntas de Accionistas como a las de los últimos años.

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

Centros de trabajo

Indra en España

Sede social

Avda. de Bruselas, 35
28108 Alcobendas, Madrid
Tel.: (+34) 91 480 50 00
Fax: (+34) 91 480 50 57

Telémaco, 3
28027 Madrid
Tel.: (+34) 91 480 82 00
Fax: (+34) 91 480 80 17

Joaquín Rodrigo, 11
28300 Aranjuez, Madrid
Tel.: (+34) 91 894 88 00
Fax: (+34) 91 891 80 56

Mar Egeo, 4. Pol. Ind. 1
28850 San Fernando
de Henares, Madrid
Tel.: (+34) 91 626 86 00
Fax: (+34) 91 626 90 15

Ctra. de Loeches, 9
28850 Torrejón de Ardoz,
Madrid
Tel.: (+34) 91 626 81 97
Fax: (+34) 91 626 80 02

Avda. Diagonal, 188-218, 3º
08018 Barcelona
Tel.: (+34) 93 400 58 00
Fax: (+34) 93 400 54 00

Henao, 4
48009 Bilbao
Tel.: (+34) 94 423 87 49
Fax: (+34) 94 424 07 52

Avda. de San Francisco Javier,
22-6º
41018 Sevilla
Tel.: (+34) 95 466 05 11
Fax: (+34) 95 466 15 65

Colón, 60
46004 Valencia
Tel.: (+34) 96 351 10 37
Fax: (+34) 96 352 09 53

Europraxis Atlante
Carabela La Niña, 12, 3º
08017 Barcelona
Tel.: (+34) 93 206 43 43
Fax: (+34) 93 280 35 16

Pº de la Castellana, 50, 8º
28046 Madrid
Tel.: (+34) 91 564 72 09
Fax: (+34) 91 562 98 69

Indra ATM
Ctra. de Loeches, 9
28850 Torrejón de Ardoz,
Madrid
Tel.: (+34) 91 626 81 97
Fax: (+34) 91 626 80 02

Indra EMAC
Pº. de la Habana, 141
28036 Madrid
Tel.: (+34) 91 359 80 16
Fax: (+34) 91 359 81 16

Indra Espacio
Mar Egeo, 4 - Pol. Ind. 1
28850 San Fernando
de Henares, Madrid
Tel.: +34 91 626 90 00
Fax: +34 91 626 88 90

Indra Sistemas de Seguridad
Avda. Diagonal, 218 - 3º
08018 Barcelona
Tel.: (+34) 93 400 58 00
Fax: (+34) 93 400 54 00

**Indra Centros de Desarrollo,
S.L. Badajoz**
C/ Ramón Albarrán, 2
1ª Planta-Puertas 1 y 2
06002 Badajoz
Tel./Fax: (+34) 924 229 447

**Indra Centros
de Desarrollo, S.L. Málaga**
C/ Marie Curie, 16
Parque Tecnológico Andalucía
29590 Campanillas, Málaga
Tel: (+34) 952 020 298

Indra en el mundo

Argentina

Indra SI, S.A.

Avda. Corrientes, 447-7°
C1043 AAE Buenos Aires
Argentina
Tel.: (+54) 11 4 3232000
Fax: (+54) 11 4 3232090

Euopraxis
Avda. Corrientes, 447-7°
C1043 AAE Buenos Aires
Argentina
Tel.: (+54) 11 4 3232000
Fax: (+54) 11 4 3232090

Brasil

Indra Brasil, Ltda.

Rua Matias Aires, 402, 9°
Bela Vista, CEP 01310-300
São Paulo
Brasil

Euopraxis

Av. Das Nações Unidas
12551, 17° andar
04578-903 Brooklin Novo
São Paulo
Brasil
Tel.: (+55) 11 34 43 75 36
Fax: (+35) 11 34 43 79 43

Chile

Indra Sistemas de Chile, S.A.
c/ Monseñor Sótero Sanz, 55,
of. 1001
Providencia
Santiago, Chile
Tel.: (+562) 3740102
Fax: (+562) 3740101

China

Indra Systems Technology

Beijing Ltd.
Landmark Tower 2,
Unit 1409,
Beijing
China
Tel.: (+86) 10 65906455/6
Fax: (+86) 10 65906458

Zhongshanbei Rd. 28
Jiangsu Mansión bldg.
Room 1310
Nanjing 210008
China
Tel.: (+86) 25 3302014
Fax: (+86) 25 3305477

Estados Unidos

Indra Systems, Inc.

6969 University Blvd.
Winter Park
Florida 32792
EE.UU.
Tel.: (+1) 407 6731500
Fax: (+1) 407 6731510

Portugal

Indra CPC, S.A.

Rua Alfredo da Silva, 2
2720-028 Alfragide
Portugal
Tel.: (+351) 21 472 46 00
Fax: (+351) 21 472 46 90

Euopraxis

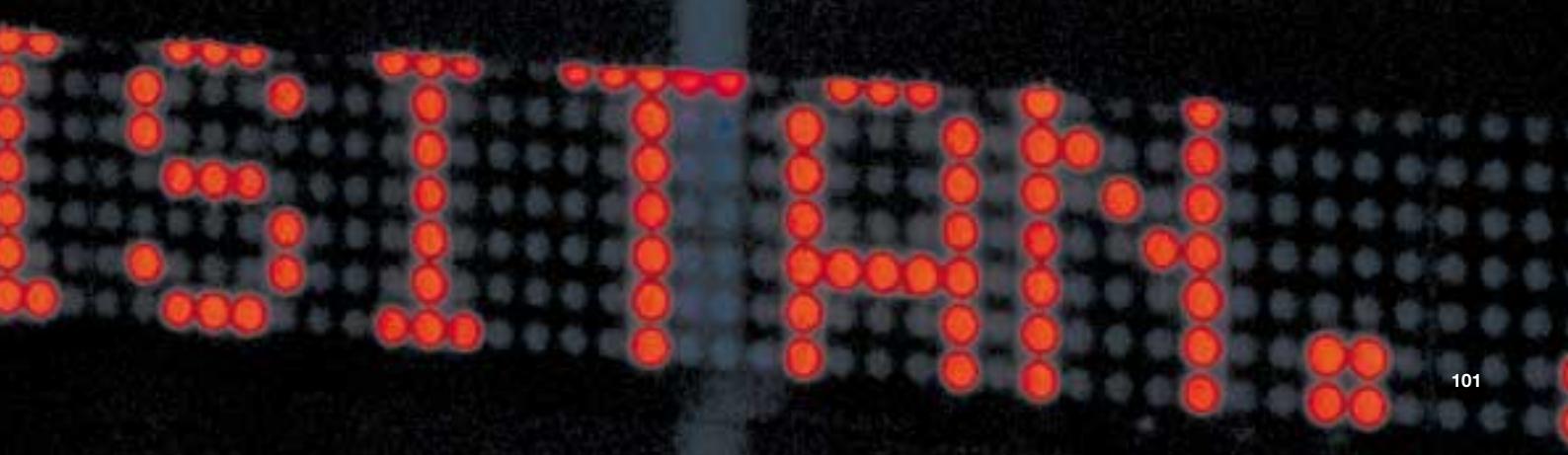
Av. Duque D'Ávila, 46-2° A
1053-083 Lisboa
Portugal
Tel.: (+351) 21 313 90 60
Fax: (+351) 21 313 90 61

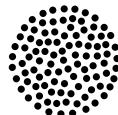
Rua Soeiro Pereira Gomes,
Lote 1-5° B
1600-196 Lisboa (Portugal)
Tel.: (+351) 21 782 74 40
Fax: (+351) 21 782 74 49

Italia

Euopraxis

Largo Richini, 6
20122 Milán (Italia)
Tel.: (+39) 02 58 21 52 30
Fax: (+39) 02 58 21 54 00





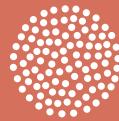
Indra

Agradecemos a todos nuestros profesionales su contribución a la realización de este informe.

También queremos recordar a los profesionales de nuestra compañía que sufrieron personalmente o en sus familiares más directos el horror de los actos terroristas en Madrid el 11 de marzo de 2004.

Por último recordar a nuestro compañero Juan Carlos Adán por su gran contribución humana y profesional al proyecto empresarial de Indra.

la responsabilidad de la innovación



Indra

Gobierno Corporativo 2004

el valor de la transparencia



Indra

Gobierno Corporativo 2004

el valor de
la transparencia



Sumario

- 4 **Introducción**
- 7 **Informe 2004 sobre Gobierno Corporativo**
- 23 **Memoria de Actividades 2004 de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento**
- 37 **Estatutos Sociales**
- 51 **Reglamento de la Junta General de Accionistas**
- 57 **Reglamento del Consejo de Administración**
- 71 **Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores**

Introducción

En el presente volumen se recoge la información relevante para conocer las normas y sistema de Gobierno Corporativo de Indra, que, como la Compañía ha venido haciendo público desde 1999, ha estado, en todo momento, adaptado no sólo a la normativa aplicable sino también a las mejores prácticas y recomendaciones en la materia.

Tras la publicación de la Ley 26/2003 (Ley de Transparencia) y de su normativa de desarrollo, y con el fin de adecuar el régimen de Gobierno Corporativo de Indra a estas últimas novedades, la Compañía ha llevado a cabo las siguientes actuaciones:

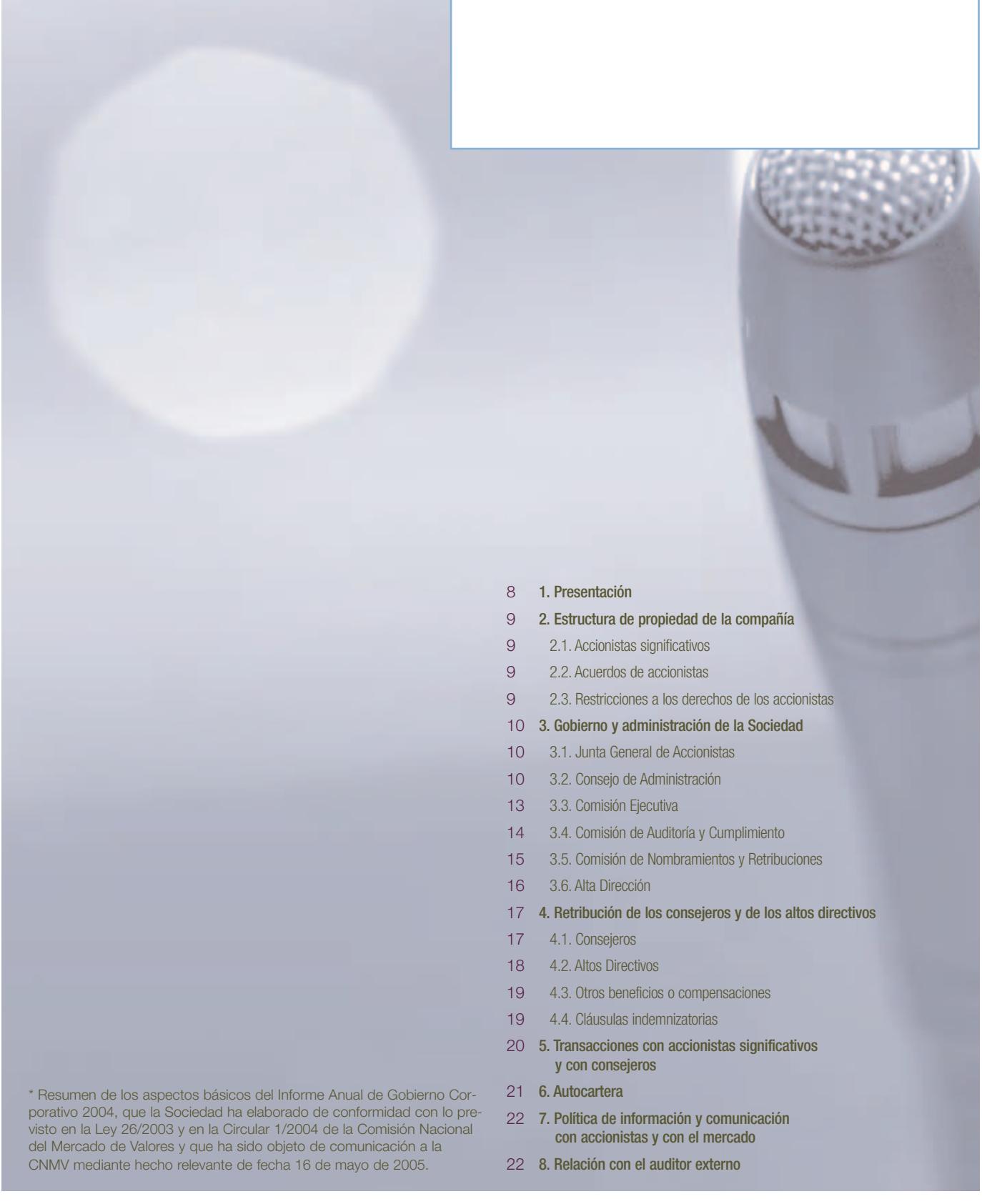
- Formular el Informe Anual de Gobierno Corporativo 2004 en el formato establecido al efecto por la Comisión Nacional del Mercado de Valores, que ha sido públicamente registrado ante la misma. Adicionalmente, se ha elaborado otro informe sobre el Gobierno Corporativo de la Compañía durante el pasado ejercicio, que es el que aquí se adjunta, que recoge la información más relevante contenida en el anterior, junto con otra que la Sociedad desea hacer pública y en un formato más sistematizado y comparable con el Informe publicado el pasado ejercicio.
- Hacer pública, con ocasión de la convocatoria de la Junta, la Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento correspondiente a 2004, con la finalidad de que los accionistas tengan una información completa y detallada sobre el contenido y alcance de los trabajos y actuaciones llevados a cabo por esta Comisión durante el pasado ejercicio. Se incluye el texto completo de la Memoria de Actividades 2004 de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

- Habilitar los medios y procedimientos para el uso de medios electrónicos y de comunicación a distancia en relación con los derechos de asistencia, representación y voto en la Junta General Ordinaria de Accionistas 2005.
- Modificar el texto del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores para incorporar en el mismo las previsiones contenidas en el Reglamento CE 2273/2003 de la Comisión Europea. Se adjunta nuevo texto del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores aprobado por el Consejo de Administración y públicamente registrado ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

La presentación agrupada en este volumen de la referida documentación, que, junto con los Estatutos, el Reglamento de la Junta y el Reglamento del Consejo -aquí también incluidos-, constituye el cuerpo de reglas de Gobierno Corporativo de la Sociedad, permitirá una visión global de las mismas y una correcta valoración del sistema de Gobierno Corporativo de Indra, que, desde el año 1999, viene cumpliendo con las mejores prácticas y recomendaciones en la materia.

Fruto de esta dedicación y perseverancia de la Sociedad en contar con un sistema de gobierno corporativo óptimo ha sido el público reconocimiento del mismo, que durante el pasado ejercicio 2004 se plasmó en la obtención por Indra del Premio a la Empresa del IBEX 35 con mejores prácticas de gobierno corporativo y transparencia informativa otorgado por la Fundación de Estudios Financieros.

Informe 2004* sobre Gobierno Corporativo

- 
- 8 **1. Presentación**
 - 9 **2. Estructura de propiedad de la compañía**
 - 9 2.1. Accionistas significativos
 - 9 2.2. Acuerdos de accionistas
 - 9 2.3. Restricciones a los derechos de los accionistas
 - 10 **3. Gobierno y administración de la Sociedad**
 - 10 3.1. Junta General de Accionistas
 - 10 3.2. Consejo de Administración
 - 13 3.3. Comisión Ejecutiva
 - 14 3.4. Comisión de Auditoría y Cumplimiento
 - 15 3.5. Comisión de Nombramientos y Retribuciones
 - 16 3.6. Alta Dirección
 - 17 **4. Retribución de los consejeros y de los altos directivos**
 - 17 4.1. Consejeros
 - 18 4.2. Altos Directivos
 - 19 4.3. Otros beneficios o compensaciones
 - 19 4.4. Cláusulas indemnizatorias
 - 20 **5. Transacciones con accionistas significativos y con consejeros**
 - 21 **6. Autocartera**
 - 22 **7. Política de información y comunicación con accionistas y con el mercado**
 - 22 **8. Relación con el auditor externo**

* Resumen de los aspectos básicos del Informe Anual de Gobierno Corporativo 2004, que la Sociedad ha elaborado de conformidad con lo previsto en la Ley 26/2003 y en la Circular 1/2004 de la Comisión Nacional del Mercado de Valores y que ha sido objeto de comunicación a la CNMV mediante hecho relevante de fecha 16 de mayo de 2005.

1. Presentación

El presente Informe se formula por el Consejo de Administración de la Sociedad, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, así como de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, que han revisado íntegramente su contenido.

Desde 1999, la Compañía ha contado con un conjunto de reglas y prácticas de Gobierno Corporativo, con el objetivo no sólo de cumplir en todo momento con la normativa aplicable sino también de incorporar con prontitud las recomendaciones más recientes y mejores prácticas en esta materia.

En aplicación de lo anterior, el Consejo ha revisado periódicamente dichas reglas y prácticas, de forma particularmente intensa durante 2003 y 2004, en los que, tras la publicación de normativa específica ("Ley Financiera" y "Ley de Transparencia") y del "Informe Aldama", la Sociedad llevó a cabo completas y detalladas revisiones de sus reglas y sistema de Gobierno Corporativo que dieron lugar a importantes modificaciones y adiciones al mismo, de las que se dio cumplida información a la Junta General de Accionistas.

El sistema y reglas de Gobierno Corporativo de Indra cumplen con las recomendaciones del Informe Aldama, así como con las del "Código de Buen Gobierno" español o "Código Olivencia", con las que ha venido cumpliendo desde su publicación.

Desde el referido año 1999, la Sociedad ha venido informando con carácter anual sobre su sistema de Gobierno Corporativo, tanto en los formatos requeridos en cada momento por la normativa aplicable, como en aquellos otros que la Compañía ha entendido convenientes para una mejor y más completa información pública sobre la materia.

En relación con el ejercicio 2004, la Compañía hace público el preceptivo Informe Anual de Gobierno Corporativo exigido por la Ley de Transparencia, en el formato establecido a tal fin por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). Sin perjuicio de ello, la Sociedad ha considerado conveniente –como hiciera en relación con el ejercicio 2003- elaborar también el presente documento, para poner a disposición de sus accionistas y de los mercados en general la información más relevante, ordenada de forma sistematizada y comparable con la facilitada en ejercicios anteriores.

A lo largo del presente informe se da cuenta de la estructura accionarial de la Sociedad, de la regulación, composición y actuaciones de sus órganos de gobierno y administración, de la retribución detallada de los miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección, de las transacciones con accionistas significativos y consejeros, de la política y operaciones en materia de autocartera, de la política y actividades de información a los accionistas y a los mercados y de las relaciones de la Sociedad con sus auditores.

2. Estructura de propiedad de la Compañía

2.1. Accionistas significativos

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 los propios accionistas le comuniquen directamente o hagan pública en aplicación de la normativa vigente sobre participaciones significativas y por la información que facilita Iberclear, que la Sociedad recaba con ocasión de la celebración de sus Juntas Generales de Accionistas.

De la información que obra en poder de la Sociedad, resulta que, a 31.12.2004, el único accionista con una participación superior al 5% en el capital social era Caja Madrid, que poseía una participación del 10,03%.

A la fecha de formulación de este Informe, la participación de Caja Madrid en el capital de Indra asciende al 14,99%, del que un 4,95% ha sido adquirido por Corporación Caja Madrid, según comunicado público de fecha 9.05.2005. Asimismo, a la fecha de este Informe, Fidelity International Limited es titular de una participación indirecta del 5,13% en el capital social de Indra, según la información facilitada a la CNMV con fecha 27.04.2005.

Adicionalmente a lo anterior, a esta fecha, Chase Nominees Limited y State Street Bank & Trust Co han declarado tener una participación por cuenta de terceros, del 10,08% y del 6,49% del capital social, respectivamente, sin que la participación individual de ninguno de los titulares directos supere el 5%.

2.2. Acuerdos de accionistas

La Sociedad no tiene conocimiento de la existencia de pactos o acuerdo alguno vigente entre accionistas de la Sociedad que tengan por objeto su participación accionarial en la misma o el ejercicio de los derechos políticos o económicos derivados de dicha participación o que, de cualquier otra forma, se refiera a sus intereses como accionistas de la Sociedad.

2.3. Restricciones a los derechos de los accionistas

No existe en los Estatutos Sociales de la Sociedad, en los Reglamentos de la Junta y del Consejo o en cualquier otra norma establecida por la Sociedad disposición alguna que limite la adquisición de una participación significativa en el capital de la Sociedad, el ejercicio de los derechos de los accionistas o el nombramiento o destitución de consejeros por parte de la Junta General, salvo la exigencia estatutaria de la posesión de, al menos, cien acciones para asistir a la Junta General.

3. Gobierno y administración de la Sociedad

El gobierno y administración de la Sociedad se llevan a cabo por la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración y sus Comisiones y la Alta Dirección.

3.1. Junta General de Accionistas

Las competencias y la regulación del funcionamiento de la Junta General se encuentran contenidas en la Ley de Sociedades Anónimas, los Estatutos Sociales y el Reglamento de la Junta.

Los Estatutos Sociales son fiel reflejo de la regulación legal de la Junta General contenida en la Ley de Sociedades Anónimas, sin que existan mayorías o quórum reforzados distintos a los exigidos por dicha Ley.

En el Reglamento de la Junta General de Accionistas se refunden en un único documento los preceptos legales y estatutarios aplicables, junto a una serie de principios y procedimientos establecidos por la Compañía para facilitar la participación informada y activa de los accionistas en las Juntas Generales, que incorporan actuaciones a favor de éstos más amplias que el contenido exigido por la Ley. Así, a través de este Reglamento se pretende ofrecer a los accionistas un instrumento eficaz para que puedan conocer el conjunto de sus derechos y la forma en que está regulado su ejercicio.

De conformidad con lo informado en la Junta General de Accionistas de 2004 y con las modificaciones efectuadas a tal fin en los Estatutos Sociales y en el Reglamento de la Junta, el Consejo ha acordado arbitrar, con ocasión de la Junta General Ordinaria de Accionistas 2005, los procedimientos adecuados para que los accionistas puedan ejercer los derechos de voto y representación por medios electrónicos y de comunicación a distancia.

3.2. Consejo de Administración

3.2.1. Regulación y competencias

La composición, facultades y funcionamiento del Consejo de Administración se encuentran reguladas en la Ley, los Estatutos Sociales y, de forma específica, en el Reglamento del Consejo.

Al igual que sucede con la Junta General, los Estatutos Sociales son fiel reflejo de la regulación contenida en la Ley, sin que, en relación con el Consejo, existan mayorías reforzadas o quórum distintos a los previstos en ésta.

El Reglamento del Consejo recoge un amplio catálogo tanto de derechos como de obligaciones de diligencia y lealtad de los consejeros, al objeto de que el Consejo ejerza sus funciones de forma eficaz. Dicho Reglamento establece como política del Consejo la delegación de la gestión ordinaria de la Sociedad, concentrando su actividad en la función general de supervisión y control, estableciendo a estos efectos un catálogo de responsabilidades que el Consejo se obliga a ejercer directamente. Estas responsabilidades de ejercicio indelegable son, principalmente:

- a. aprobar las estrategias generales, los presupuestos y objetivos anuales, así como controlar la gestión;
- b. nombrar, destituir, evaluar y retribuir a los miembros de la Alta Dirección;
- c. identificar los principales riesgos y supervisar los sistemas de control interno;
- d. determinar las políticas generales de información y comunicación, en particular con los accionistas y los mercados;
- e. autorizar la política en materia de autocartera; y
- f. aprobar las operaciones de disposición de activos y societarias por importe superior a 10 millones de euros.

El Consejo presta especial atención a la situaciones de posible conflicto de interés, que analiza, en todo caso, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Si se trata de transacciones con accionistas significativos o consejeros, las autoriza, en su caso, de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo, atendiendo a que se realicen en el interés de la Sociedad y en condiciones de mercado.

3.2.2. Composición

A la fecha de elaboración de este informe, el Consejo está compuesto por 12 miembros, de los que 9 tienen la condición de consejeros externos y 3 de consejeros ejecutivos (el Presidente, uno de los Vicepresidentes y el Consejero Delegado). De los 9 consejeros externos, dos están vinculados con el accionista significativo Caja Madrid (consejeros dominicales), desempeñando uno de ellos el cargo de Vicepresidente. Los 7 restantes consejeros tienen todos ellos la condición de independientes, uno de los cuales desempeña el cargo de Vicepresidente.

Total Consejeros	12
Consejeros Externos	9
• Independientes	7
• Dominicales	2
Consejeros Ejecutivos	3

La relación completa de los mismos, que no ha sufrido modificación desde el 31.12.2004, es la siguiente:

Nombre	Cargo	Condición
D. Javier Monzón	Presidente	Ejecutivo
D. Carlos Vela (1)	Vicepresidente	Dominical (Caja Madrid)
D. Manuel Soto	Vicepresidente	Independiente
D. Humberto Figarola	Vicepresidente	Ejecutivo
D. Regino Moranchel	Consejero Delegado	Ejecutivo
D. Manuel Azpilicueta	Vocal	Independiente
D. Francisco Constans	Vocal	Independiente
D. Francisco Moure (1)	Vocal	Dominical (Caja Madrid)
D. Joaquín Moya-Angeler	Vocal	Independiente
D. Enrique Moya	Vocal	Independiente
D. Pedro Ramón y Cajal	Vocal	Independiente
D. Juan Carlos Ureta	Vocal	Independiente

(1) En representación, respectivamente, de Mediación y Diagnósticos, S.A. y Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.

Al tener el **Presidente** del Consejo también la condición de primer ejecutivo de la Sociedad, el Vicepresidente del Consejo elegido de entre los consejeros independientes tiene facultades de coordinación de éstos, de convocatoria del Consejo y de inclusión de puntos en el orden del día de sus sesiones, así como de remisión de información a los consejeros.

Los dos **consejeros dominicales** vinculados al accionista Caja Madrid ocupan puestos de relevancia en su organización:

- D. Carlos Vela, con una dilatada trayectoria en el sector financiero, es Director General de Banca de Negocio de Caja Madrid y consejero de diversas sociedades.
- D. Francisco Moure es Vicepresidente del Consejo de Administración de Caja Madrid y consejero de diversas sociedades.

Los siete **consejeros independientes** son profesionales de reconocido prestigio y experiencia en la actividad empresarial, sin vinculación con los accionistas significativos ni con el equipo directivo de la Sociedad. El perfil profesional de cada uno de ellos es el siguiente:

- D. Manuel Azpilicueta Ferrer, técnico comercial y Economista del Estado, cuenta con amplia experiencia empresarial, habiendo sido Vicepresidente del Instituto Nacional de Industria (INI)

y Presidente de Banco Unión y de Butano. Fue Consejero Delegado de Russell Reynolds Associates durante quince años. Actualmente, es Presidente de Europistas y pertenece a diversos consejos asesores. Es Presidente de Honor del Círculo de Empresarios, asociación de la que fue Presidente.

- D. Francisco Constans Ros, economista, ha ocupado diversos puestos ejecutivos de relevancia en empresas y entidades financieras, con una dilatada trayectoria en el Grupo Planeta, donde fue Director General. Actualmente, es consejero del citado Grupo Planeta, así como de otras sociedades.
- D. Enrique Moya Francés, abogado, ha sido Presidente del Instituto Nacional de Industria (INI), de Prosegur y de la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD). Actualmente, es consejero de varias sociedades.
- D. Joaquín Moya-Angeler Cabrera, Licenciado en Matemáticas y MBA por el Massachusetts Institute of Technology (MIT), ha sido Presidente de IBM España, del Grupo Leche Pascual y de Meta4. Actualmente, es presidente, consejero e inversor en diversas sociedades europeas y americanas.
- D. Pedro Ramón y Cajal Agüeras, Abogado del Estado en excedencia, es Socio del bufete Ramón y Cajal Abogados, así como consejero de diversas sociedades.
- D. Manuel Soto Serrano, economista, fue Presidente del consejo mundial de socios de Arthur Andersen y uno de sus socios-directores internacionales. Actualmente, es Vicepresidente del Banco Santander Central Hispano y consejero de otras sociedades cotizadas.
- D. Juan Carlos Ureta Domingo, Agente de Cambio y Bolsa y Abogado del Estado en excedencia, es Presidente de Renta 4 Sociedad de Valores y Bolsa y consejero de Bolsas y Mercados Españoles y de la Sociedad Rectora de la Bolsa de Madrid.

Con el fin de asegurar la independencia y adecuado nivel en la prestación de los servicios propios de la **Secretaría del Consejo de Administración** y de las Comisiones del Consejo, ha venido siendo política de la Sociedad encomendar dicho cargo a un letrado de prestigio sin vinculación laboral con la Compañía y sin otra dependencia que la del propio Consejo de Administración. El cargo de Secretario lo ha seguido desempeñando durante el ejercicio 2004 el letrado D. Daniel García-Pita Pemán.

3.2.3. Criterios para la renovación del Consejo

En aplicación del principio establecido en el artículo 22 del Reglamento del Consejo sobre renovación periódica de su composición, el Consejo de Administración ha acordado aplicar los siguientes criterios, a partir de las recomendaciones elevadas al efecto por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones: que la permanencia continuada en el Consejo, en particular en el caso de los consejeros independientes y salvo excepciones justificadas, no supere cuatro mandatos estatutarios (cuya duración está fijada en 3 años); y que el proceso de renovación se lleve a cabo de forma gradual y progresiva.

3.2.4. Comisiones del Consejo de Administración

De acuerdo con lo establecido en su Reglamento, el Consejo ha constituido, para su más eficaz funcionamiento, una Comisión Ejecutiva, una Comisión de Auditoría y Cumplimiento y una Comisión de Nombramientos y Retribuciones, cuya regulación y competencias, composición y actividades se exponen en apartados posteriores.

En cada sesión del Consejo de Administración, los Presidentes de las Comisiones informan al Consejo de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas en el seno de las respectivas Comisiones.

En aplicación del principio establecido en el artículo 23 del Reglamento del Consejo, éste ha venido aplicando, desde 1999, criterios para una razonable rotación de los consejeros independientes en sus distintas Comisiones, de forma que, hasta ahora, seis de los siete actuales consejeros independientes han pertenecido, al menos, a dos de ellas. El Consejo ha encomendado a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones la formulación de las oportunas propuestas para que esta rotación continúe en el futuro.

3.2.5. Actividad durante el ejercicio y evaluación de su funcionamiento

Para el ejercicio de sus competencias indelegables, así como para efectuar el seguimiento de los trabajos de las Comisiones, el Consejo ha celebrado durante el ejercicio 2004 ocho sesiones.

De acuerdo con lo establecido en su Reglamento, el Consejo ha efectuado una evaluación del Presidente, en su condición de tal –que se realiza de manera separada e independiente de la que también se lleva a cabo en su condición de primer ejecutivo-, en la que aquél no ha estado presente, siendo presidido el Consejo en estas ocasiones por el Vicepresidente designado de entre los consejeros independientes.

De acuerdo, asimismo, con lo establecido en su Reglamento, el Consejo de Administración lleva a cabo una evaluación anual de su propio funcionamiento y de la calidad de sus trabajos, así como del de sus Comisiones, elaborando, a estos efectos, cada uno de estos órganos una memoria sobre sus actividades y actuaciones durante el ejercicio, que es revisada por el Consejo.

La evaluación relativa al ejercicio 2004 ha seguido un proceso formal, dirigido por el Presidente de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, Sr. Azpilicueta, en el que cada consejero ha valorado específicamente un total de 22 aspectos relativos a la estructura y composición del Consejo, su funcionamiento y contribución a la marcha de la Sociedad. Al objeto de valorar con plena independencia algunos de dichos aspectos, los consejeros externos y los consejeros independientes han mantenido reuniones sin la presencia de los consejeros ejecutivos, presididos, como prevé el Reglamento del Consejo, por el Vicepresidente elegido de entre los consejeros independientes.

El Sr. Azpilicueta informó al pleno del Consejo, en su sesión del 24 de febrero de 2005, del resultado de dicho proceso de evaluación, del que se desprende una valoración general ampliamente positiva sobre el funcionamiento y trabajo del Consejo, así como la conveniencia de que, a futuro, éste celebre un mayor número de sesiones, habida cuenta del crecimiento registrado por la Sociedad y de su mayor dimensión y complejidad, para poder tratar los distintos asuntos con la necesaria dedicación, en particular las estrategias generales de la Sociedad y de sus negocios, así como las oportunidades de crecimiento de carácter singular y relevantes que puedan existir.

A la vista de lo anterior, el Consejo de Administración ha decidido establecer su calendario de reuniones y asuntos a tratar en el ejercicio 2005 con la previsión de celebrar once sesiones ordinarias, de las que, al menos, dos o tres serán dedicadas esencialmente a las materias antes referidas de estrategia y crecimiento, entendiendo el Consejo que, por su tamaño y composición, así como por las características que concurren en la Sociedad, es ésta la forma más conveniente de abordarlas, en lugar de hacerlo a través de una nueva Comisión Delegada específica con este cometido, que resultaría menos participativa y efectiva.

Al objeto de que el Consejo pueda centrar sus trabajos en dichas materias, así como en los demás asuntos de mayor relevancia, ha acordado, asimismo, que la Comisión Ejecutiva celebre sus sesiones con similar periodicidad, prácticamente mensual, centrándose ésta, con carácter general, en el seguimiento de los asuntos operativos y más directamente relacionados con el curso ordinario de los negocios, así como en las decisiones de menor significación, en el marco de las facultades en ella delegadas.

3.3. Comisión Ejecutiva

3.3.1. Regulación y Competencias

La composición, facultades y funcionamiento de la Comisión Ejecutiva están reguladas, desde su creación en 1999, en el Reglamento del Consejo de Administración, conforme al cual se han delegado en la misma todas las facultades delegables del Consejo, salvo las indicadas en el epígrafe 3.2.1. anterior.

Su función principal es asegurar el seguimiento continuado de la marcha de los negocios y operaciones de la Compañía, para lo que ha venido celebrando sus sesiones, en principio, en aquellos meses en que no está prevista una sesión ordinaria del Consejo. En el ejercicio 2005 la Comisión Ejecutiva tiene previsto celebrar sus sesiones con periodicidad mensual, de conformidad con lo indicado en el apartado 3.2.5 anterior.

3.3.2. Composición

De acuerdo con lo establecido en el Reglamento del Consejo, la composición de la Comisión Ejecutiva debe reflejar razonablemente la del Consejo. A la fecha de este informe, está compuesta por un total de 7 miembros, 5 de ellos consejeros externos (de los cuales 4 son independientes) y 2 ejecutivos. La relación nominal de los mismos, que no ha sufrido modificación desde el 31.12.2004, es la siguiente:

Nombre	Cargo	Condición
D. Javier Monzón	Presidente	Ejecutivo
D. Manuel Azpilicueta	Vocal	Independiente
D. Regino Moranchel	Vocal	Ejecutivo
D. Joaquín Moya-Angeler	Vocal	Independiente
D. Manuel Soto	Vocal	Independiente
D. Juan Carlos Ureta	Vocal	Independiente
D. Carlos Vela	Vocal	Dominical (Caja Madrid)

3.3.3 Actividad durante el ejercicio

Para el cumplimiento de sus funciones, la Comisión Ejecutiva ha celebrado a lo largo del ejercicio 2004 un total de cinco sesiones. Toda la documentación preparada para cada una de sus sesiones, así como las actas de las mismas, son remitidas al resto de miembros del Consejo de Administración.

3.4. Comisión de Auditoría y Cumplimiento

3.4.1. Regulación y Competencias

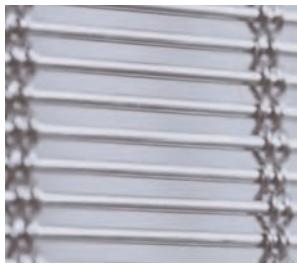
La composición, facultades y funcionamiento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que fue creada en 1999, están reguladas en los Estatutos y en el Reglamento del Consejo de Administración y cumplen los requisitos expresamente exigidos por la Ley.

Sus funciones básicas son:

- a. elevar al Consejo las propuestas de designación del auditor externo, así como sus condiciones de contratación, supervisando sus trabajos e informes, manteniendo una relación directa con el mismo para velar por su actuación independiente;
- b. revisar los principios contables y su aplicación, así como las cuentas anuales y toda información financiera pública;
- c. supervisar y evaluar los sistemas internos de control y la auditoría interna;
- d. supervisar el cumplimiento y adecuación de las reglas de Gobierno Corporativo y, en particular, del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores; e
- e. informar en la Junta General sobre las materias de competencia de la Comisión.

3.4.2. Composición

De acuerdo con lo establecido en los Estatutos y en el Reglamento del Consejo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha de estar compuesta exclusivamente por consejeros externos. A la fecha de este informe, su número de miembros es de cuatro, tres de los cuales son consejeros independientes. Su Presidente es uno de los consejeros independientes y fue designado para el cargo en junio de 2002. Según se estableció en la modificación estatutaria acordada por la Junta General en junio de 2002, su permanencia en el cargo puede tener una duración máxima de cuatro años. La relación nominal de los miembros de la Comisión, que no ha sufrido modificación desde el 31.12.2004, es la siguiente:



Nombre	Cargo	Condición
D. Manuel Soto	Presidente	Independiente
D. Francisco Constans	Vocal	Independiente
D. Francisco Moure	Vocal	Dominical (Caja Madrid)
D. Enrique Moya	Vocal	Independiente

3.4.3. Actividad durante el ejercicio

Para el desarrollo de sus funciones, la Comisión ha celebrado nueve sesiones durante el ejercicio 2004, elaborando un Plan de Actuaciones para el mismo, así como una Memoria Anual de sus actividades, de los que ha dado cuenta al Consejo de Administración. La Memoria Anual de actividades correspondiente al ejercicio 2004 será, igualmente, puesta a disposición de los accionistas, inversores y público en general a través de la página web de la Compañía y de la Oficina del Accionista.

3.5. Comisión de Nombramientos y Retribuciones

3.5.1. Regulación y Competencias

La composición, facultades y funcionamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones están reguladas, desde su creación en 1999, en el Reglamento del Consejo de Administración.

Sus funciones básicas son:

- a. proponer la composición del Consejo y de sus Comisiones y la designación, reelección y cese de sus miembros, así como elevar al Consejo las correspondientes propuestas sobre su retribución;
- b. proponer al Consejo la designación y cese de los Altos Directivos, así como sus retribuciones;
- c. informar al Consejo sobre las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de interés con accionistas significativos y consejeros.

3.5.2. Composición

De acuerdo con lo establecido en el Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha de estar exclusivamente compuesta por consejeros externos. A la fecha de este informe, su número de miembros es de cuatro, tres los cuales son consejeros independientes. La relación nominal de los mismos, que no ha sufrido modificación desde el 31.12.2004, es la siguiente:



Nombre	Cargo	Condición
D. Manuel Azpilicueta	Presidente	Independiente
D. Francisco Constans	Vocal	Independiente
D. Pedro Ramón y Cajal	Vocal	Independiente
D. Carlos Vela	Vocal	Dominical (Caja Madrid)

3.5.3. Actividad durante el ejercicio

En el desempeño de sus funciones, la Comisión de Nombramientos y retribuciones ha celebrado cinco sesiones durante el ejercicio 2004, elaborando un Plan de Actuaciones para el mismo, así como una Memoria Anual de sus actividades, de los que ha dado cuenta al Consejo de Administración.

3.6. Alta Dirección

La Alta Dirección de la Sociedad ejerce la máxima responsabilidad en la gestión ordinaria de la Compañía y de su grupo de sociedades. De ella dependen todas las unidades de gestión, sean operativas o de apoyo.

La Alta Dirección está formada por los tres miembros ejecutivos del Consejo y por los tres Directores Generales. Su relación nominal, que no ha sufrido modificación desde el 31.12.2004, es la siguiente:

Nombre	Condición
D. Javier Monzón	Presidente
D. Humberto Figarola	Vicepresidente
D. Regino Moranchel	Consejero Delegado
D. Juan Carlos Baena	Director General Económico-Financiero
D. Ángel Lucio	Director General de Recursos y Gestión Corporativa
D. José M ^a Vilá	Director General, adjunto al Consejero Delegado

4. Retribución de los consejeros y de los altos directivos

4.1. Consejeros

De conformidad con lo previsto en los Estatutos Sociales, la retribución del Consejo consiste en una asignación fija –cuya cuantía máxima es determinada anualmente por la Junta General- y en una participación en los beneficios de la Sociedad. Los Estatutos contemplan que, con independencia de lo anterior, la retribución de los consejeros pueda, asimismo, consistir en la entrega de acciones, de derechos de opción sobre las mismas o estar referenciada al valor de las acciones, previo acuerdo de la Junta. El Consejo de Administración está facultado estatutariamente para distribuir entre sus miembros la compensación global fijada por la Junta.

Se detallan a continuación las cuantías correspondientes al ejercicio 2004:

En concepto de **asignación fija**, que la Junta General de 26 de junio de 2004 acordó mantener en un importe máximo de 600.000 €, los miembros del Consejo han percibido en su conjunto una cantidad total de 506.750 €. De acuerdo con los criterios adoptados por el Consejo, la asignación fija se distribuye entre los consejeros de la siguiente forma: 21.000 € por pertenencia al Consejo de Administración; 18.000 € por pertenencia a la Comisión Ejecutiva; y 15.000 € por pertenencia a cualquiera de las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y Nombramientos y Retribuciones. Tanto la referida cuantía máxima como los importes indicados que determinan su distribución se han mantenido invariables durante la vigencia del actual mandato del Consejo de Administración, que ha comprendido el período 2002 a 2004.

La **participación en beneficios**, estatutariamente fijada en el 1% del resultado neto consolidado del ejercicio, ascenderá para el ejercicio 2004 a un importe total conjunto de 853.260 €, de acuerdo con las Cuentas Anuales que se someterán a la aprobación de la Junta General. De conformidad con los criterios adoptados por el Consejo, este importe se distribuye por igual entre todos sus miembros, en proporción al tiempo efectivo de permanencia en el cargo durante el ejercicio.

El Consejo ha venido acordando año a año que, en caso de no cumplirse los objetivos de crecimiento y rentabilidad comunicados públicamente para cada ejercicio, reconsideraría el importe de la participación en beneficios, efectuando, en su caso, la correspondiente propuesta a la Junta General. Esta condición no ha resultado aplicable en ninguno de los ejercicios desde que se fijara esta retribución estatutaria en 1999, al haber cumplido o superado la Sociedad en todos y cada uno de ellos los objetivos hechos públicos.

Durante el ejercicio 2004, al igual que en 2003, **no se han entregado acciones ni concedido opciones** a los consejeros, de acuerdo con el criterio seguido desde el año 2002 de que este tipo de compensación tenga carácter plurianual.

Los consejeros mantienen únicamente las opciones que les fueron concedidas en julio de 2002, autorizadas por la Junta General Ordinaria de ese año, como se informó públicamente en su momento. Cada consejero fue beneficiario de 21.500 opciones, dando cada opción derecho a adquirir una acción ordinaria de la Compañía. El precio de ejercicio de las opciones –determinado como el precio medio de cotización durante los tres meses siguientes al de la celebración de la Junta General Ordinaria que aprobó su concesión- es de 7,27 €, y su plazo de ejercicio, transcurrido un período de tres años desde su concesión (período equivalente a la duración del mandato de los consejeros), desde julio de 2005 hasta junio de 2006.

De acuerdo con lo anterior, el desglose individualizado, por cada uno de los conceptos indicados, de la **retribución total devengada** por cada uno de los miembros del Consejo de Administración, en su condición de consejeros de la Sociedad, durante el ejercicio 2004, es el que se indica en el siguiente cuadro:

Consejero	Asignación fija							Total
	Consejo	Comisión Ejecutiva	Comisión Auditoría y Cumplimiento	Comisión Nombramientos Retribuciones	Suma asignación fija	Participación en beneficios		
M. Azpilicueta	21.000	18.000	—	15.000	54.000	68.718,92	122.718,92	
F. Constans	21.000	—	15.000	15.000	51.000	68.718,92	119.718,92	
H. Figarola	21.000	—	—	—	21.000	68.718,92	89.718,92	
Mediacion y Diagnosticos	21.000	18.000	—	15.000	54.000	68.718,92	122.718,92	
J. Monzon	21.000	18.000	—	—	39.000	68.718,92	107.718,92	
R. Moranchel	21.000	18.000	—	—	39.000	68.718,92	107.718,92	
E. Moya	21.000	—	15.000	—	36.000	68.718,92	104.718,92	
J. Moya-Angeler	21.000	18.000	—	—	39.000	68.718,92	107.718,92	
Part. y Cartera de Inversion	21.000	—	15.000	—	36.000	68.718,92	104.718,92	
P. Ramon y Cajal	21.000	—	—	15.000	36.000	68.718,92	104.718,92	
B. Retat (*)	8.750	—	—	—	8.750	28.632,88	37.382,88	
M. Soto	21.000	18.000	15.000	—	54.000	68.718,92	122.718,92	
J.C. Ureta	21.000	18.000	—	—	39.000	68.718,92	107.718,92	
Total	260.750	126.000	60.000	60.000	506.750	853.260	1.360.010	
Total 2004	278.250	130.500	60.000	60.000	528.750	716.700	1.245.450	

(*) Consejero hasta mayo de 2004

4.2. Altos Directivos

La retribución anual de los miembros de la Alta Dirección de la Compañía es determinada, individualmente para cada uno de ellos, por el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y consiste en: una retribución fija en efectivo; una retribución variable, igualmente en efectivo, en función del grado de cumplimiento de los objetivos anuales establecidos; y una retribución en especie.

Con independencia de lo anterior, el Consejo de Administración, igualmente previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, establece periódicamente unos programas de incentivos variables a medio plazo, que pueden consistir en la concesión de opciones sobre acciones o en otras fórmulas vinculadas al cumplimiento continuado de objetivos, con el fin de motivar su permanencia y la gestión con horizonte plurianual, así como vincular parcialmente su compensación con la creación de valor a medio plazo.

Las retribuciones que, de acuerdo con lo anterior, corresponden a los miembros de la Alta Dirección, que son a la vez miembros del Consejo de Administración, son devengadas en virtud de su relación laboral con la Compañía, siendo independientes, de acuerdo con lo establecido en los Estatutos Sociales, de la retribución percibida en su condición de consejeros.

En el ejercicio 2004, las retribuciones anuales totales devengadas conjuntamente por los seis Altos Directivos y su desglose por cada uno de los conceptos indicados son los siguientes:

Retribución Anual		€
Retribución Fija en efectivo		2.163.644
Retribución Variable en efectivo		1.301.191
Retribución en especie		93.702
Total		3.558.537

El criterio del Consejo de Administración ha sido el de mantener invariables las retribuciones fijas establecidas en el año 2003 para el período 2003 a 2005, salvo que se pusiesen de manifiesto circunstancias específicas que aconsejasen su modificación. Tales circunstancias no han tenido lugar en el ejercicio 2004, por lo que en dicho ejercicio las retribuciones fijas han sido las mismas que en el ejercicio 2003.

Los incentivos a medio plazo vigentes para el conjunto de los miembros de la Alta Dirección fueron establecidos en el ejercicio 2002 y son los siguientes:

- (a) una retribución variable a tres años, condicionada a su permanencia en la compañía, que se devenga en función del cumplimiento de objetivos establecidos para el período 2002 a 2004, por una cuantía máxima conjunta de una vez y media la retribución fija anual, que, tras el cierre del ejercicio del 2004 y la valoración efectuada por el Consejo, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, ha resultado efectivamente devengada por un importe de 3.188.369 €, imputable al conjunto del período de tres años indicado, que se ha percibido en 2005.
- (b) 365.000 opciones pendientes de ejercicio de las 730.000 que, con una duración media de tres años y medio, les fueron concedidas en el segundo semestre de 2002, dentro del Plan de Opciones 2002, autorizado por la Junta General Ordinaria de ese año, dirigido a un total de 108 beneficiarios –de lo que se informa en detalle en la nota 28 de las Cuentas Anuales- con un precio medio de ejercicio de 6,93 €, precio de mercado en el momento de la concesión, y un plazo de ejercicio desde abril de 2005 hasta marzo de 2007.

En abril de 2005, los Altos Directivos han ejercido 365.000 opciones, la mitad del total concedido en 2002, siguiendo la recomendación al efecto de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, realizada atendiendo a lo previsto en el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores de la Sociedad. Las 365.000 opciones pendientes de ejercer tienen un plazo de ejercicio desde abril de 2006 hasta marzo de 2007.

4.3. Otros beneficios o compensaciones

Los miembros del Consejo de Administración y los Altos Directivos no han percibido durante el ejercicio 2004, ni son beneficiarios a la finalización del mismo, de ningún otro beneficio o retribución adicional a las anteriormente referidas, sin que la Sociedad dominante ni ninguna otra sociedad del grupo tenga contraída obligación alguna en materia de pensiones ni concedidos préstamos o anticipos a su favor.

4.4. Cláusulas indemnizatorias

En el supuesto de resolución de su relación laboral con la Sociedad, salvo que tenga por causa la baja voluntaria o el despido procedente, los Altos Directivos tendrán derecho a una indemnización de entre doce y dieciocho meses de su retribución salarial.

El reconocimiento de este derecho tuvo lugar con anterioridad al año 1999, en aplicación de las prácticas establecidas en su momento por el accionista mayoritario de la Sociedad hasta esa fecha. Tras la OPV realizada por dicho accionista en el referido año 1999, el nuevo Consejo de Administración conoció estas condiciones, similares a las que son aplicables a todos los directivos de la Sociedad, y consideró procedente su mantenimiento.

Desde el ejercicio pasado, la Sociedad ha informado públicamente de su existencia, por medio de su Informe Anual de Gobierno Corporativo, elaborado en aplicación de establecido en la Ley 26/2003 y en la Circular 1/2004 de la CNMV, puesto, asimismo, a disposición de todos los accionistas, como se informó en la pasada Junta General. Si en el futuro se modificasen estas condiciones o las mismas, u otras de similar naturaleza, fuesen de aplicación para nuevos Altos Directivos, el Consejo de Administración llevará a cabo las actuaciones oportunas para que dichas circunstancias sean conocidas por la Junta General y por los accionistas.

5. Transacciones con accionistas significativos y con consejeros

De conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo, las transacciones con accionistas significativos y con consejeros deben ser autorizadas por el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, valorando su adecuación al principio de igualdad de trato entre accionistas y de su realización en condiciones de mercado.

Durante el ejercicio 2004 se han realizado transacciones comerciales, financieras y de prestación de servicios profesionales con el accionista Caja Madrid y compañías vinculadas al mismo por un importe global de 9.460 miles € y con tres sociedades vinculadas a los consejeros Sres. Moya-Angeler, Ramón y Cajal y Ureta, por un importe global de 259 miles €. El desglose por naturaleza de las transacciones es el siguiente:

Naturaleza de la transacción	Importe (.000 €)
Ventas de bienes y servicios	4.491
Percepción de ingresos financieros	169
Arrendamientos de inmuebles	193
Pagos por servicios financieros	65
Pagos por servicios profesionales	50
Aportaciones de capital	4.751
Total	9.719 (*)

(*) De este total, 6.758 miles € corresponden a transacciones realizadas con Inversis, sociedad en cuyo capital Caja Madrid e Indra tenían, a 31.12.2004, una participación del 35,96% y 19,97%, respectivamente.

Todas ellas se han realizado en el curso ordinario de las operaciones de la Compañía y en condiciones de mercado, no representando, ni en su conjunto ni individualmente consideradas, un importe significativo en relación con la cifra de negocios o con el balance de la Sociedad.

6. Autocartera

Conforme a lo dispuesto en el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores, la política de autocartera seguida por la Sociedad cuida especialmente que las transacciones con acciones propias no alteren el libre proceso de formación de precios en el mercado ni favorezcan a accionistas determinados de la Sociedad o de su grupo.

En la nota 9 de las Cuentas Anuales consolidadas se informa con amplio detalle de los saldos al inicio y cierre del ejercicio 2004, así como de las transacciones realizadas durante el mismo.

El saldo total de autocartera al cierre del ejercicio ascendía a 117.484 acciones (equivalentes al 0,08% del capital social), de las que 75.184 acciones correspondían al saldo a dicha fecha de las transacciones ordinarias y 42.300 acciones correspondían a la autocartera adquirida para cobertura de opciones concedidas por la Sociedad.

En cuanto al volumen de transacciones ordinarias, realizadas con el fin de facilitar liquidez a la acción y de reducir las fluctuaciones de la cotización, durante el ejercicio 2004 se realizaron operaciones por los siguientes volúmenes y precios: compra de 2.014.232 acciones a un precio medio de 10,66 € y venta de 1.945.358 acciones a un precio medio de 10,76 €. El total de compras y ventas realizadas representa, respectivamente, el 0,78% y el 0,75% del volumen total negociado en el año.

A finales de 2004, el Consejo de Administración hizo público su propósito de aplicar en favor de sus accionistas parte sustancial de la liquidez con que cuenta la Sociedad, mediante el pago de dividendos, ordinario y extraordinario, y recompra de acciones propias. En aplicación del mismo, en enero de 2005 el Consejo autorizó la adquisición, en una sola transacción, de acciones propias en número equivalente al 2% del capital social y acordó poner en marcha un Programa Temporal de Recompra de acciones propias para adquirir, adicionalmente, hasta un 3% del capital social, con la finalidad de proponer a la Junta General su posterior amortización. Ambos acuerdos fueron públicamente comunicados el 10 de enero y el 28 de enero de 2005, respectivamente.

Como consecuencia de lo anterior, el saldo de la autocartera asciende, a la fecha de elaboración de este informe, a 6.159.182 acciones, equivalente al 3,99% del capital social. El Consejo de Administración tiene la voluntad de proponer a la próxima Junta General la amortización de dichas acciones, junto con las que, adicionalmente, adquiera hasta ese momento, hasta alcanzar un máximo del 5% del capital social.

7. Política de información y comunicación con accionistas y con el mercado

La política de la Sociedad es suministrar regularmente amplia información a sus accionistas, a los inversores y al mercado en general, aplicando los principios de transparencia e igualdad de trato.

La Sociedad ha mantenido numerosos contactos con accionistas e inversores interesados, tanto a través de la Oficina del Accionista como de reuniones individuales y colectivas con analistas e inversores institucionales. Durante el ejercicio 2004, del orden de 40 entidades han emitido informes de análisis financiero sobre la Compañía y se han mantenido reuniones con casi 700 inversores institucionales.

La Compañía incluye en su página web (www.indra.es) un apartado específico de "Información para Accionistas e Inversores", a través del que se accede directamente al conjunto de la información financiera y sobre Gobierno Corporativo que facilita la Sociedad, cuyo contenido excede lo legalmente exigido y posibilita, asimismo, la comunicación directa con la Compañía.

8. Relaciones con el auditor externo

El auditor externo de la Sociedad es KPMG Auditores, designado con carácter anual por la Junta General de Accionistas a propuesta del Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

De conformidad con lo previsto en el artículo 40 del Reglamento del Consejo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento supervisa las relaciones con los auditores externos y vela por la independencia de los mismos, aplicando los criterios establecidos en el citado Reglamento relativos a la significación para la firma auditora de los honorarios satisfechos y a la rotación del equipo responsable del trabajo de auditoría. Esta Comisión es, asimismo, la que autoriza, en su caso, la contratación a la firma auditora de otros servicios por parte de la Sociedad.

Durante el ejercicio 2004, la retribución total satisfecha a los auditores ha ascendido a 254.181 €, correspondiente en su totalidad a los servicios de auditoría, al no haber prestado KPMG –al igual que ocurrió el año anterior– ningún otro tipo de servicio a la Sociedad.

El Consejo de Administración,
a 12 de mayo de 2005

Memoria de Actividades 2004
de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

24	Carta del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento	30	Auditoría interna
25	Presentación	31	Sistemas de control interno y normativa
25	Antecedentes	31	1. Gestión de Proyectos
25	Situación actual	31	1.1. Metodología de Gestión de Proyectos
27	Composición	32	1.2. Aplicaciones informáticas para el seguimiento y control de proyectos
28	Funcionamiento	32	2. Gestión de Riesgos y Seguros
29	Actividades	32	3. Proceso de cierre mensual y Manual de Contabilidad
29	Documentos de trabajo de la Comisión	32	4. Administración y Tributación
29	Elaboración y rendición de cuentas	33	5. Compras y suministros
29	1. Revisión de la información periódica a suministrar a los mercados y a sus órganos de supervisión	33	6. Tesorería
29	2. Revisión de las cuentas anuales de la Sociedad	33	7. Recursos Humanos
30	Auditoría externa	34	8. Control de Filiales y Participadas
30	1. Propuesta de designación de los auditores de cuentas	34	9. Asuntos Jurídicos
30	2. Honorarios de los auditores	34	Evaluación de la eficiencia y cumplimiento de las reglas de gobierno de la Sociedad
30	3. Seguimiento del proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas anuales	36	Líneas previstas de actuación para 2005
30	4. Evaluación del seguimiento de las recomendaciones derivadas de la auditoría de cuentas		

Carta del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Estimado accionista:

Siguiendo la política de amplia información y transparencia practicada por Indra, y atendiendo a la importancia creciente que vienen adquiriendo los Comités de Auditoría en las sociedades cotizadas, se ha considerado conveniente poner a disposición de los accionistas de la Sociedad una Memoria Anual de Actuaciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, con carácter previo a la celebración de la Junta General Ordinaria de la Sociedad.

La lectura de este texto permitirá conocer en profundidad cuáles son las tareas llevadas a cabo por la Comisión y valorar la importante función que ésta desempeña en la protección de los intereses de los accionistas, al elevar el nivel de exigencia interno de la Sociedad en el desarrollo de sus procesos de gestión y control de los riesgos derivados de su actividad y en el cumplimiento de sus obligaciones legales.

La presente Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de Indra, correspondiente al ejercicio 2004, fue formulada en su sesión de 17 de febrero de 2005 y sometida a la consideración del Consejo de Administración en su sesión de 24 febrero de 2005.

Esta Memoria de Actividades, que también se hace pública a través de la página web de la Sociedad (www.indra.es), es puesta a disposición de los accionistas de Indra simultáneamente a la convocatoria de la Junta General Ordinaria 2005.

Manuel Soto Serrano
Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Antecedentes

Indra ha contado desde principios del año 1999 - momento de admisión a negociación de sus acciones en el mercado continuo - con un sistema de gobierno corporativo adaptado en todo momento a la normativa vigente y a las mejores prácticas, tanto nacionales como internacionales.

En el marco de este sistema de gobierno corporativo, Indra cuenta, desde 1999, con una Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Sus competencias, composición y normas de funcionamiento están reguladas desde entonces en el Reglamento del Consejo de Administración y, en términos generales, han cumplido e incluso excedido lo previsto hoy en la Ley. Esta Comisión ha venido desempeñando desde esa fecha una intensa actividad en las materias propias de su competencia, tal y como se ha venido recogiendo en la información pública anual sobre Gobierno Corporativo de la Sociedad.

Situación actual

Ante las iniciativas en materia de gobierno corporativo que surgieron a raíz de la publicación de la *Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero* ("Ley Financiera"), que vino a establecer la obligatoriedad para todas las sociedades cotizadas de constituir comités de auditoría y regularlos estatutariamente, la Sociedad acometió las medidas necesarias para adaptar su Comisión de Auditoría y Cumplimiento al nuevo marco legal.

Fruto de este proceso, en la Junta General Ordinaria de Accionistas de Indra celebrada el 28 de junio de 2003 se dio carácter estatutario a la regulación de la Comisión, en el artículo 30º, apartado 3, de los Estatutos Sociales, cuyo texto es el siguiente:

"En todo caso, el Consejo de Administración designará de su seno una Comisión de Auditoría y Cumplimiento. El número de miembros de la Comisión no será inferior a tres ni superior a cinco y será fijado por el Consejo de Administración. Todos los miembros de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento deberán ser Consejeros que no tengan la condición de ejecutivos de la Sociedad.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento designará entre sus miembros a un Presidente. La duración de su mandato será de un máximo de cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido un plazo de un año desde su cese. Designará también un Secretario, que no necesitará ser miembro de la Comisión.

Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne la Ley, la Junta General o el Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tendrá las siguientes competencias básicas:

- a) Informar en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de la competencia de la Comisión.*
- b) Elevar al Consejo de Administración la propuesta de designación de los auditores de cuentas externos, así como las condiciones de su contratación, el alcance del mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación.*
- c) Mantener relación directa con los auditores externos, evaluar el desarrollo y resultados de sus trabajos atendiendo en particular aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de los auditores y cualesquier otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.*
- d) Supervisar el funcionamiento de la auditoría interna de la Sociedad.*
- e) Conocer y comprobar la adecuación e integridad del proceso de información financiera y de los sistemas internos de control.*

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento se reunirá periódicamente en función de las necesidades y, al menos, cuatro veces al año. Anualmente, elaborará un plan de trabajos de cuyo contenido informará al Consejo. Se levantará acta de lo tratado en cada sesión, de lo que se dará cuenta al pleno del Consejo. Las sesiones serán convocadas por el Presidente de la Comisión.

Estará obligado a asistir a las sesiones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que disponga cualquier miembro del equipo directivo o

del personal de la Sociedad que fuese requerido a tal fin. También podrá requerir la Comisión la asistencia a sus sesiones de los auditores de cuentas externos.

El Consejo de Administración podrá atribuir otras competencias a la Comisión en función de las necesidades de la Sociedad en cada momento.”

Asimismo, en aplicación de los mejores principios de transparencia en gobierno corporativo, desde el ejercicio pasado la Memoria Anual de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento es públicamente puesta a disposición de los accionistas simultáneamente a la convocatoria de la Junta General Ordinaria.

Composición

La Comisión es un órgano interno del Consejo de Administración, por lo que todos sus miembros son consejeros. De conformidad con el Reglamento del Consejo y los Estatutos Sociales, éstos no podrán tener la condición de consejeros ejecutivos.

El número de miembros de la Comisión, a determinar por el Consejo, no será inferior a tres ni superior a cinco. La composición actual de la Comisión es la siguiente:

Presidente

D. Manuel Soto

(Consejero externo independiente y Vicepresidente del Consejo de Administración)

Vocales

D. Francisco Constans

(Consejero externo independiente)

D. Francisco Moure

(Consejero externo dominical a propuesta de Caja Madrid)

D. Enrique Moya

(Consejero externo independiente)

De conformidad con lo previsto en el Reglamento de Consejo, actúa como Secretario de la Comisión el Secretario del Consejo de Administración o, en su defecto, el Vicesecretario del mismo.

Asimismo, a finales de 2004, en reunión celebrada entre todos los consejeros externos de la Sociedad se acordaron criterios para la rotación de los cargos de los consejeros independientes en las diferentes Comisiones del Consejo, con el propósito de que todos ellos hayan sido miembros de todas las Comisiones al finalizar sus mandatos. En aplicación de ello, se prevé que durante el ejercicio 2005 se renueve parcialmente la composición de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Funcionamiento

Además de lo establecido en los Estatutos Sociales, las reglas de funcionamiento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se recogen en el artículo 16 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, el cual, en su redacción vigente, atribuye a este órgano corporativo las siguientes responsabilidades:

- a) elevar al Consejo de Administración la propuesta de designación de los auditores de cuentas externos, así como las condiciones de su contratación, el alcance del mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación;
- b) revisar las cuentas de la Sociedad, vigilar el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como informar de las propuestas de modificación de principios y criterios contables sugeridos por la dirección;
- c) servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores externos, manteniendo relación directa con los mismos, evaluar el desarrollo y los resultados de cada auditoría y de sus trabajos, atendiendo en particular aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de los auditores y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría; y evaluar, asimismo, las respuestas del equipo de gestión a sus recomendaciones y mediar en los casos de discrepancias entre aquéllos y éste en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros;
- d) conocer y comprobar la adecuación e integridad del proceso de información financiera y de los sistemas internos de control y revisar la designación y sustitución de sus responsables y supervisar el funcionamiento de la auditoría interna de la Sociedad;
- e) supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa;
- f) revisar los folletos de emisión y la información financiera periódica que deba suministrar el Consejo a los mercados y a sus órganos de supervisión;
- g) examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del presente Reglamento y, en general, de las reglas de gobierno de la Sociedad y hacer las propuestas necesarias para su mejora. En particular, corresponde a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento recibir información y, en su caso, emitir informe sobre medidas disciplinarias a los Altos Directivos de la Sociedad.
- h) Informar en la Junta General sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de su competencia y considerar las sugerencias que sobre dichas materias le formulen los accionistas, el Consejo de Administración y los Altos Directivos de la Sociedad.

Como puede deducirse de la lectura del capítulo relativo a Actividades desarrolladas por la Comisión durante el ejercicio 2004, se han llevado a cabo todas y cada una de las atribuciones que le encierra el Reglamento del Consejo, tratando incluso otras cuestiones adicionales que se han considerado convenientes para el ejercicio de sus funciones y para el interés de la Sociedad.

La Comisión, además de elevar al Consejo de Administración propuestas relativas a los asuntos de su competencia, informa puntualmente en todas las sesiones del Consejo sobre todas las cuestiones tratadas en cada una de las reuniones celebradas por la Comisión en el período transcurrido entre sesión y sesión del Consejo. Durante 2004, el Presidente de la Comisión ha intervenido en las ocho sesiones celebradas por el Consejo de Administración para informar sobre el desarrollo de las actividades de la Comisión a lo largo del ejercicio.

Igualmente, la Comisión presenta al Consejo de Administración su memoria anual de actividades que, es también puesta a disposición de los accionistas de la Sociedad con ocasión de la convocatoria de la Junta General Ordinaria.

Actividades

Durante el ejercicio 2004, la Comisión, superando el número mínimo de cuatro sesiones que prevén los Estatutos Sociales, ha celebrado nueve sesiones. Ello implica que, en función del tiempo necesario para preparar las sesiones y de la duración media de las mismas, el conjunto de los miembros de la Comisión haya dedicado durante el ejercicio 2004 unas 180 horas a la revisión de los asuntos de su competencia.

De conformidad con su Plan de Actuaciones para el ejercicio 2004 y con las funciones que el Reglamento del Consejo le asigna, la Comisión ha tratado sobre los siguientes asuntos:

Documentos de trabajo de la comisión

Para la adecuada planificación y organización de las tareas que tiene encomendadas, la Comisión elaboró al inicio del ejercicio, como hace todos los años, un Calendario de Sesiones para el ejercicio 2004, en el que se preveía el número de sesiones ordinarias a celebrar durante el ejercicio (ocho) y el contenido que habría de tener cada sesión. Al cierre del ejercicio, la Comisión no sólo había cumplido con el calendario previsto sino que había celebrado una sesión adicional hasta un total de nueve y había tratado más asuntos y materias que las inicialmente previstas.

Por otra parte, la Comisión elaboró, como hace todos los ejercicios, una Memoria Anual de Actividades correspondiente al ejercicio 2003, que fue aprobada por la propia Comisión en su sesión de 5 de mayo de 2004 y presentada al Consejo de Administración en su sesión celebrada el 13 de mayo de 2004. Esta Memoria fue puesta a disposición de los accionistas con motivo de la celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 26 de junio de 2004, siendo esta la primera ocasión en la que esta publicación se llevaba a cabo.

Elaboración y rendición de cuentas

1. Revisión de la información periódica a suministrar a los mercados y a sus órganos de supervisión

La Comisión revisó, con carácter previo a su aprobación por el Consejo de Administración, las informaciones financieras trimestrales a comunicar a la CNMV, correspondientes al ejercicio 2004.

Para poder cumplir en tiempo y forma con la obligación de la Sociedad de suministrar a la CNMV su información financiera trimestral y anual, la Comisión convocó al Director General Económico Financiero de la Sociedad a sus sesiones celebradas en los meses de febrero, mayo, julio, octubre y diciembre.

En cumplimiento de la misión que tiene encomendada de revisar las cuentas anuales de la Sociedad, vigilar el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, la Comisión, con ocasión de la presentación por el Director General Económico-Financiero de la Sociedad de las propuestas de informes trimestrales a remitir a la CNMV, ha venido revisando los criterios de aplicación de los principios contables y de presentación de la información financiera por la Sociedad, efectuando recomendaciones sobre el reflejo, contabilización o presentación de algunos conceptos.

2. Revisión de las cuentas anuales de la Sociedad

La Comisión revisó el Informe de Gestión, la Memoria y las Cuentas Anuales Individuales y Consolidadas del ejercicio 2003, en su sesión de marzo, antes de su formulación por el Consejo de Administración, dando su opinión favorable sobre los mismos.

Por otra parte, la Comisión ha seguido muy de cerca durante el ejercicio la preparación por la Sociedad del proceso de transición a las nuevas Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Aunque las NIIF no entran en vigor con carácter obligatorio hasta el 1 de enero de 2005, a lo largo del ejercicio 2004, la Sociedad ha ido estudiando y evaluando la incidencia de estas normas sobre la información financiera del ejercicio de modo que, durante el ejercicio 2005, se puedan facilitar datos financieros comparados con el ejercicio anterior.

Auditoría externa

1. Propuesta de designación de los auditores de cuentas

En ejercicio de la responsabilidad que le atribuye el Reglamento del Consejo de Administración de elevar a este órgano la propuesta de designación de los auditores de cuentas externos, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación, la Comisión propuso la reelección de KPMG como auditores de las cuentas anuales para el ejercicio 2004, propuesta que elevó al Consejo de Administración y, una vez aprobada por éste, fue sometida a la Junta General Ordinaria.

2. Honorarios de los auditores

Asimismo, y en cumplimiento de su deber de evaluar aquellas cuestiones que pudieran poner en riesgo la independencia de los auditores, la Comisión supervisó los importes de los honorarios satisfechos a los auditores externos durante el ejercicio 2003, habiéndose verificado que correspondían en su totalidad a trabajos de auditoría de cuentas anuales de las sociedades del grupo y que no representaban más del 10% del total de ingresos de la firma de auditoría en el ejercicio anterior.

3. Seguimiento del proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas anuales

En seguimiento del proceso de auditoría de las cuentas anuales, desde su planificación y desarrollo hasta sus conclusiones, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría fuesen redactados de forma clara y precisa, así como de evaluar el desarrollo y los resultados de cada auditoría y de sus trabajos, la Comisión examinó y valoró en profundidad los informes realizados por los auditores externos en relación con:

- El informe final de auditoría de cuentas anuales del ejercicio 2003, emitiéndose la opinión del auditor sin salvedades ni reservas.
- El informe de recomendaciones de mejora en la organización, procesos y sistemas de información y control, derivado de la auditoría de cuentas anuales del ejercicio 2003.
- La planificación y el trabajo preliminar de la auditoría de cuentas anuales del ejercicio 2004.

Para la adecuada evaluación de los mencionados aspectos, el socio de KPMG responsable de la auditoría compareció en cuatro ocasiones ante la Comisión.

4. Evaluación del seguimiento de las recomendaciones derivadas de la auditoría de cuentas

En virtud de su responsabilidad de evaluar las respuestas del equipo de gestión a las recomendaciones de la auditoría de cuentas anuales, la Comisión verificó, por un lado, que durante el ejercicio 2003 se habían adoptado por la organización las recomendaciones de los auditores externos derivadas de la auditoría de cuentas 2002 y, por otro lado, coordinó la comunicación a los responsables de cada área afectada por las recomendaciones derivadas de la auditoría de cuentas 2003 y supervisó el seguimiento de la adopción por dichos responsables de las recomendaciones propuestas.

Auditoría interna

La Comisión es responsable de supervisar el funcionamiento de la Auditoría Interna de la Sociedad y de revisar la designación y sustitución de sus responsables. En el marco de esta función, durante el ejercicio, la Comisión ha coordinado las actuaciones de la dirección de Auditoría Interna, interviniendo activamente en la definición de sus procedimientos y objetivos, así como en la organización y dotación de sus recursos humanos.

En el marco de esta labor de coordinación, durante el ejercicio, la Comisión ha revisado las propuestas realizadas por Auditoría Interna en relación con:

- Plan de Auditoría Interna del Grupo Indra para el ejercicio 2004, que incluía un Plan de mejoras en el desarrollo de la propia función de Auditoría Interna

- Planificación Estratégica de Auditoría Interna
- Revisión del Plan Plurianual 2003-2007

La Comisión tiene también entre sus funciones la evaluación, con carácter trimestral, de las actuaciones realizadas e informes emitidos por Auditoría Interna en la revisión de las distintas áreas organizativas y procesos de gestión y control de la Sociedad (algunos ejemplos de áreas y procesos revisados son: gestión de proyectos, compras, control de gestión, gestión del riesgo, tesorería, sistemas contables, etc.)

Asimismo, durante el ejercicio 2004, la dirección de Auditoría Interna ha desarrollado un proyecto muy ambicioso, consistente en la elaboración de un Mapa de Procesos y Subprocesos de toda la Sociedad que incluye un análisis de los riesgos asociados a cada uno de ellos. Este análisis de riesgos es de gran utilidad para determinar la amplitud y profundidad del trabajo de Auditoría Interna. Este proyecto fue presentado a la Comisión en la primera sesión del ejercicio 2005, que impulsó su inmediata puesta en marcha.

Por otra parte, la Comisión ha analizado y evaluado las necesidades de recursos humanos de esta dirección, que durante el ejercicio 2004 ha incrementado el número de profesionales que la integran, para adaptarse mejor a la diversidad de negocios y dispersión geográfica de la Sociedad, así como a su crecimiento.

Para llevar a cabo estas tareas el Director de Auditoría Interna compareció en cuatro ocasiones ante la Comisión.

Sistemas de control interno y normativa

La Comisión también tiene entre sus responsabilidades la de conocer y comprobar la adecuación e integridad del proceso de información económica y de los sistemas internos de control. En el marco de estas tareas, la Comisión se ha reunido con responsables de distintas áreas corporativas de la Sociedad para ser informada sobre la situación y funcionamiento de las mismas, así como para supervisar el funcionamiento de los procesos de información y control. En el marco de estas reuniones, la Comisión, además de ser informada sobre las cuestiones mencionadas, efectúa una supervisión activa, emitiendo recomendaciones para la mejora de los procesos y sistemas internos de control desarrollados por estas áreas.

Los responsables de área que han sido convocados a sesiones de la Comisión durante 2004 han sido los siguientes:

1. Gestión de Proyectos

1.1. Metodología de Gestión de Proyectos

Por segundo año consecutivo, el Director de Planificación y Gestión presentó ante la Comisión los avances en la implantación por la Sociedad de la metodología de gestión de proyectos. Esta metodología ha supuesto una importante ayuda a la gestión de proyectos, sistematizando la planificación de los mismos, así como su seguimiento, para prevenir y controlar las desviaciones de costes y plazos en la ejecución de los proyectos, facilitando con ello, no sólo la gestión interna desde el punto de vista económico, sino también la gestión de la calidad de los productos y servicios suministrados por la Sociedad y el grado de satisfacción del cliente.

Entre las acciones llevadas a cabo durante el año, cabe destacar las siguientes:

- Consolidación de la Oficina de Gestión de Proyectos, que da soporte a los responsables de los proyectos para la estructuración de las distintas tareas que conforman los mismos, redundando en una mayor calidad en su planificación, facilitando así su posterior control y seguimiento.
- Desarrollo de un plan de formación para los responsables de los proyectos, incluyendo tanto formación específica en el desarrollo de las competencias necesarias para la gestión de proyectos, como en el manejo de las herramientas utilizadas por la Sociedad para el seguimiento de los mismos.

1.2. Aplicaciones informáticas para el seguimiento y control de proyectos

El Director de Control de Gestión presentó ante la Comisión las mejoras realizadas durante el ejercicio en las herramientas utilizadas para el seguimiento y control de los proyectos. Estas herramientas, instrumentadas a través de aplicaciones informáticas de uso sencillo, recogen información completa sobre las ofertas (fase pre-contractual) y los proyectos en ejecución (fase post-contractual), facilitando una gestión eficaz de los mismos en todas sus fases, detectando desviaciones y estableciendo planes para su corrección.

Entre las distintas mejoras desarrolladas durante 2004, cabe destacar las siguientes:

- Inclusión de la valoración de los distintos riesgos de un proyecto en su fase pre-contractual, para una mejor planificación y gestión del proyecto en su fase posterior de ejecución.
- Integración de la información obtenida del seguimiento de los proyectos con otras aplicaciones relacionadas, como Compras y Suministros, Tesorería, o la dirección de Planificación y Gestión de Operaciones.
- Generación de distintos indicadores gráficos de gestión para la revisión rápida de la marcha de los proyectos.

Por otra parte, el Director de Control de Gestión y el Director de Sistemas Internos efectuaron ante la Comisión una demostración práctica del funcionamiento y capacidades de las principales herramientas informáticas de control empleadas por la Sociedad.

2. Gestión de Riesgos y Seguros

La Comisión revisa anualmente con el Gerente de Riesgos, incardinado en la Dirección del Control de Gestión, los procesos de identificación de riesgos de la Sociedad, a través de la elaboración anual del Mapa de Riesgos y del Plan de Seguros; así como las políticas y actuaciones llevadas a cabo durante el ejercicio para la cobertura de los riesgos identificados.

En la sesión celebrada en 2004, la Comisión, basándose en el Mapa de Riesgos, analizó los principales riesgos que afectan a la Sociedad y las políticas de cobertura de los mismos aplicadas por ésta. Entre los tipos de riesgos analizados destacan: los riesgos patrimoniales y operacionales de los proyectos comerciales (que incluyen los riesgos tecnológicos); los riesgos de las instalaciones, principalmente en cuanto a la protección del Centro de Protección de Datos y del Centro de Respaldo; los riesgos personales; la responsabilidad civil profesional y locativa; y la responsabilidad civil de administradores y directivos.

Con la revisión del proceso de identificación de riesgos y de las actuaciones para su prevención y cobertura, la Comisión pudo verificar la adecuación de la actual política de gestión de riesgos de la Sociedad, para minimizar la posibilidad de aparición de riesgos imprevistos, y la adecuación de la cobertura necesaria para aquellos que han sido identificados.

3. Proceso de cierre mensual y Manual de Contabilidad

La Comisión revisó con el Director de Administración el proceso de cierre y consolidación mensual que se lleva a cabo en cinco días hábiles y con criterios de máxima calidad.

Por otra parte, la Comisión, en cumplimiento de su misión de velar por la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como informar las propuestas de modificación de principios y criterios contables sugeridos por la dirección, fue informada por el Director de Administración y tomó razón de que, durante el ejercicio 2004, no se llevó a cabo ninguna modificación en el Manual de Contabilidad de la Sociedad.

4. Administración y Tributación

El Director de Administración fue convocado por la Comisión para explicar el funcionamiento de su área y, en particular, para explicar (I) las herramientas informáticas en las que se apoya esta función para la elaboración de los estados financieros de Indra y la sociedades que conforman su grupo; (II) el proceso de consolidación, que se ha reforzado con la incorporación de un nuevo responsable para garantizar que los procesos se realizan adecuadamente y en los plazos previstos; (III) los criterios de

amortización de los fondos de comercio; (IV) el proceso de implantación de las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera); y (V) el funcionamiento del área fiscal, que debido al crecimiento de la actividad internacional, ha multiplicado la diversidad y complejidad de las cuestiones y asuntos que trata.

5. Compras y suministros

La Comisión, dos veces por ejercicio, revisa con el Director de Compras, el funcionamiento del sistema de centralización integral de compras y suministros que la Sociedad tiene establecido, tanto para el aprovisionamiento de los proyectos con clientes como para sus compras internas. Esta centralización permite la planificación de los aprovisionamientos y la obtención de ahorros y sinergias que dotan de mayor eficiencia a la organización.

La Comisión en sus sesiones con esta dirección supervisa que todas las compras de la Sociedad se hagan a través de esta dirección y es informada sobre los criterios de selección de proveedores, la rotación de los compradores, los tiempos de gestión de las compras y de recepción de los pedidos, la gestión de almacenes, así como los ahorros de costes resultantes de la centralización y la percepción por el cliente interno del servicio prestado por esta dirección.

6. Tesorería

La Comisión convoca anualmente al Director de Tesorería de la Sociedad para revisar detalladamente los procesos que, desde el punto de vista de control de la gestión, son más relevantes.

En cuanto a los procesos de Tesorería más relevantes, la Comisión fue informada sobre: (I) los procesos de pago, comprobando que existe una clara segregación de funciones que diferencia entre el área que ordena el pago y la que lo ejecuta, de forma que la Dirección de Tesorería no pueda ordenar pagos a terceros de forma autónoma; (II) los procesos de conciliación que se llevan a cabo diariamente por Tesorería y mensualmente por la Dirección de Administración; (III) y los procesos de cobertura del riesgo de cambio, donde la información sobre las operaciones realizadas por Tesorería es comunicada por los bancos a la Dirección de Administración, que comprueba que las operaciones realizadas se corresponden con proyectos reales.

Por otra parte, en relación con las filiales, la Comisión supervisó la operativa del sistema de gestión centralizado de tesorería del Grupo, siendo la Tesorería Central la encargada de gestionar los excedentes/necesidades de caja de todo el Grupo. La tesorería de las filiales internacionales también está controlada desde la Tesorería Central, a través de herramientas informáticas de comunicación con las entidades bancarias.

Asimismo, la Comisión tuvo la oportunidad de verificar que durante 2004, se ha reducido el número de cuentas bancarias de las que era titular la Sociedad, en seguimiento de una recomendación de la Comisión, racionalizando igualmente el número de bancos con que opera la Sociedad. Por otra parte, la Comisión ha verificado que se han establecido procedimientos de control de los avales entregados por la Sociedad.

7. Recursos Humanos

La Comisión se reunió, como hace anualmente, con el Director de Recursos Humanos, analizando entre otras cuestiones: (I) el procedimiento de búsqueda interna de talento (BIT), que permite identificar a los empleados con mayor potencial de crecimiento profesional y formarles para alcanzar puestos de responsabilidad dentro de la organización; (II) el programa de retribución flexible, que ha tenido una gran acogida por parte de los empleados; (III) el programa de formación de directivos y los programas de gestión avanzada; (IV) la creación de un equipo especializado en temas de responsabilidad social corporativa; (V) el rediseño de los roles del plan general de desarrollo de la Sociedad; y (VI) la mecanización de una parte importante de los procesos de recursos humanos.

Asimismo, el Director de Recursos Humanos informó a la Comisión sobre los principales hitos en materia de relaciones laborales y sobre el estatus de difusión y cumplimiento del Código de Conducta y Conflictos de Interés.

8. Control de Filiales y Participadas

En 2004, se presentó a la Comisión un nuevo responsable de la dirección de Filiales y Participadas, a quien se le ha encomendado la optimización de la gestión de filiales y participadas de la Sociedad.

Esta dirección es responsable de coordinar a las distintas áreas de la Sociedad en la gestión de las sociedades filiales del Grupo y en el seguimiento de las sociedades participadas (aquellas en las que la Sociedad tiene participación accionarial pero no controla su gestión).

Las sociedades filiales están plenamente integradas en la mecánica y procesos de gestión de la matriz, tienen los mismos sistemas de control que ésta y reciben los servicios corporativos centralizados. Los objetivos para el ejercicio 2005, que el nuevo Director de Filiales y Participadas presentó a la Comisión, se centran en la mejora en las siguientes cuestiones: (I) homogeneización de los criterios, contenido y plazos de recepción de la información facilitada por las participadas; (II) formación y revisión de los perfiles de las personas que representan a la Sociedad, ocupando puestos de consejeros en sociedades filiales y participadas y (III) sistematización de procedimientos que permitan centralizar información y anticipar riesgos en la gestión de las filiales y, especialmente, de participadas.

9. Asuntos Jurídicos

La Comisión se reunió con el Director de la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos, también Vice-secretario del Consejo de Administración, para revisar la organización de esta dirección y el nivel de control del cumplimiento por parte de la Sociedad de las obligaciones jurídicas que le afectan.

La Comisión tuvo ocasión de confirmar que el asesoramiento jurídico de la Sociedad y de las filiales que conforman su grupo, está centralizado y se realiza de manera integral desde la dirección de Asuntos Jurídicos. El proceso de centralización integral de los servicios jurídicos se culminó en el ejercicio 2004. Esta dirección está estructurada en dos áreas, Asesoría Jurídica de Negocio y Asesoría Jurídica Corporativa, que prestan un asesoramiento adaptado a las necesidades del cliente interno, teniendo en cuenta los condicionantes generales que afectan a toda la organización, y que abarca el ciclo completo del negocio de la Sociedad.

Asimismo, la Comisión ha verificado que la contratación, coordinación y control del trabajo de los abogados externos se realiza adecuadamente desde la dirección de la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos, limitándose su contratación a aquellos supuestos en que razones de carácter geográfico, especialidad jurídica o importancia del asunto así lo aconsejan.

Evaluación de la eficiencia y cumplimiento de las reglas de gobierno de la sociedad

En el marco de su obligación de revisar la eficiencia y cumplimiento de las reglas de gobierno de la Sociedad, la Comisión ha supervisado directamente la adaptación de las mismas a las novedades introducidas por la Ley 26/2003 (Ley de Transparencia) y su normativa de desarrollo. En el marco de este proceso, en el que la Sociedad estableció como objetivo mantenerse en primera línea en la aplicación de las recomendaciones y estándares internacionales en materia de gobierno corporativo, se revisaron por la Comisión las siguientes propuestas de modificación:

1. La dirección de la Sociedad planteó a la Comisión la necesidad de **modificar los Estatutos Sociales**, para dar cumplimiento a la provisión establecida por la Ley de Transparencia de permitir el ejercicio por los accionistas, en la medida que la tecnología lo permita, de los derechos de asistencia, representación y voto, a través de medios de comunicación a distancia, determinando que sea el Reglamento de la Junta General o el Consejo de Administración quien concrete en cada junta general los requisitos para su ejercicio. Este criterio permite una mayor flexibilidad para poder ir adaptando las reglas de gobierno de la Sociedad a los avances, tanto tecnológicos como normativos, que se vayan produciendo en esta materia que, previsiblemente, va a seguir siendo objeto de definición y desarrollo.

Tras el análisis de esta propuesta, la Comisión informó favorablemente al Consejo sobre las modificaciones propuestas y éste, a su vez, presentó dicha propuesta a la Junta General de Accionistas de la Sociedad, que se celebró el 26 de junio de 2004, resultando aprobadas.

2. La dirección de la Sociedad presentó ante la Comisión una propuesta de modificación del **Reglamento de la Junta General de Accionistas**, que se sometería posteriormente a la aprobación de la Junta General Ordinaria de Accionistas, para adaptarlo a las previsiones de la Ley de Transparencia sobre el ejercicio de los derechos de asistencia, representación y voto por medios de comunicación a distancia, siguiendo los mismos criterios de flexibilidad establecidos para los Estatutos Sociales.
3. La dirección de la Sociedad propuso a la Comisión la **modificación del Reglamento del Consejo**, para adaptarlo a las provisiones de la Ley de Transparencia y para permitir su inscripción en el Registro Mercantil. La propuesta planteada consistía en suprimir o modificar aquellas cuestiones que pudieran resultar contradictorias con los Estatutos Sociales y adaptar su contenido a la Ley de Transparencia, desarrollando con especial detalle las cuestiones relativas a obligaciones, deberes y responsabilidad de los Consejeros.

Por otra parte, la Comisión revisó el **Informe Anual de Gobierno Corporativo** correspondiente al ejercicio 2003, cuyo texto fue elaborado de conformidad a lo establecido por la circular emitida por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (*Circular 1/2004, de 17 de marzo*) en desarrollo de la Ley de Transparencia. La Ley de Transparencia ha venido a dotar de carácter obligatorio a la publicación del Informe Anual de Gobierno Corporativo, si bien la Sociedad ya venía informando anualmente con carácter voluntario desde 1999, sobre el cumplimiento de las recomendaciones en materia de gobierno corporativo.

Para llevar a cabo las tareas anteriores, la Comisión convocó al Director de Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos, también Vicesecretario del Consejo de Administración, para asistir a la sesión de la Comisión en la que se revisó todo lo anterior.

Líneas previstas de actuación para 2005

De acuerdo con el Calendario de sesiones para 2005, aprobado por la Comisión al inicio del presente ejercicio, ésta tiene previsto celebrar ocho sesiones ordinarias, en las que, además de los asuntos que se revisan con carácter recurrente todos los años, se prevé, poner un énfasis especial en las tareas de seguimiento y verificación de la adecuada implantación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), de obligada aplicación a los estados financieros consolidados de la Sociedad con efectos 1 de enero de 2005.

Estatutos Sociales

Artículo 1º

La sociedad se denomina "Indra Sistemas, S.A." y se regirá por estos Estatutos y, en lo no previsto en ellos, por la Ley de Sociedades Anónimas y demás disposiciones aplicables.

Artículo 2º

Constituye el objeto de la Sociedad:

1. El diseño, desarrollo, fabricación, suministro, montaje, reparación, mantenimiento e instalación de productos, soluciones, aplicaciones y sistemas basados en el uso intensivo de tecnologías de la información.

Ello implica llevar a cabo actividades de investigación, desarrollo, transformación, actualización, e integración de toda clase de aparatos, máquinas, equipos, instalaciones, sistemas, componentes, accesorios, y productos eléctricos, electrónicos, electromagnéticos, logísticos, químicos (excepto los farmacéuticos), mecánicos, acústicos, ópticos, térmicos, que sean en general, relacionados con la utilización de tecnologías de la información, de aplicación y utilización en cualesquier campos o sectores, entre ellos, los sectores de las telecomunicaciones, transporte y tráfico, tanto terrestre como aéreo, aplicaciones aeronáutica, naval, y espacial, el sector de la defensa y el de la energía y el medioambiente, así como los sectores industrial, financiero y de seguros.

2. La ejecución y realización de toda clase de proyectos, estudios, desarrollos de metodología de gestión, externalización de servicios empresariales, sistemas informáticos y de control, informatización, gestión documental, sistemas automáticos, sistemas de medición y transmisión de datos, gestión de infraestructuras, de comunicaciones en circuitos cerrados de usuarios, de redes informáticas, automatización y robotización de sistemas, sistemas de expedición de títulos y control de accesos, de dirección de obras, informes técnicos de ingeniería, marketing, economía y empresas, auditoría y consultoría, y sistemas expertos para la industria de informática, telemática, microelectrónica, electrónica, robótica, electricidad, telegrafía, radiodifusión, televisión y señalización, telecomunicación y seguimiento, preparación de proyectos relacionados con sistemas de control en toda clase de aplicaciones, desarrollo de sistemas y equipos de ensayos de motores y racionalización de la producción y de sistemas de diseño y fabricación asistida por ordenador, por los procedimientos y medios actuales o por cualesquier otros que pudieran descubrirse en lo sucesivo, así como de actividades de organización, planificación y definición de funciones informáticas generales o específicas.
3. Servicios en general, en toda su extensión, por cuenta propia o de terceros, relacionados con el objeto social incluyéndose sistemas para comunicaciones, control de tráfico y vigilancia aérea, sistemas digitales de comunicación de voz, radares, comunicaciones por satélite, guerra electrónica, aviónica, sistemas logísticos, simulación, defensa aérea, sistemas de control, de energía, meteorología, medición, análisis y tratamiento de señal, proceso y ordenación de datos, de telegrafía, seguimiento, señalización, transmisión y audiovisión; de detección y prospección; de utilización en higiene y sanidad; de electromedicina; de radioactividad y prevención de riesgos y agentes contaminantes, electricidad, electrónica, mecánica, electromecánica; electroquímica y energía, en todas sus variantes y modalidades.
4. El desarrollo y adaptación de productos de software (lógica de funcionamiento y aplicación) así como desarrollos informáticos, telemáticos y de comunicaciones de toda clase y, en particular, desarrollos y aplicaciones informáticas para servicios de Valor Añadido en relación con el objeto social.
5. La construcción de toda clase de obras, montajes e instalaciones, públicas o privadas, por gestión directa o ajena, por subasta o concurso o por otro procedimiento.
6. La adquisición, venta, explotación, promoción y construcción de fincas e inmuebles de todas clases, incluso industriales y comerciales, por cuenta propia o ajena, así como el arrendamiento de bienes muebles o inmuebles, exceptuándose el arrendamiento financiero o leasing en calidad de arrendador.
7. Las actividades enunciadas anteriormente se podrán realizar total o parcialmente, de forma indirecta a través de la participación y asociación, en cualesquier de las formas admitidas en Derecho, en otras Sociedades y Empresas, incluso extranjeras, con objeto idéntico o análogo, pudiendo suscribir cualquier tipo de acciones y derechos, con las aportaciones precisas, incluso no dinerarias.

8. La compra, venta, adquisición, enajenación o constitución de derechos reales sobre acciones, participaciones sociales, y otros activos financieros por cuenta propia y con exclusión de las actividades propias de las instituciones de inversión colectiva.

Las actividades mencionadas en el anterior objeto social, cuando impliquen la prestación de servicios profesionales, se realizarán a través de personas físicas que gocen de la cualificación y titulación adecuada.

Asimismo, las actividades mencionadas en el anterior objeto social se realizarán previo cumplimiento de todos los requisitos o autorizaciones legales, administrativos o reglamentarios que fueran necesarios para ello, en su caso.

Artículo 3º

La Sociedad queda domiciliada en Alcobendas (Madrid), Avenida de Bruselas 35, pudiendo establecer sucursales, agencias, delegaciones y representaciones donde se estime conveniente, incluso fuera de España, por decisión del Órgano de Administración de la Sociedad.

El Órgano de Administración podrá acordar también el traslado del domicilio social dentro de la misma población.

Artículo 4º

La Sociedad se constituye por tiempo indefinido, dando comienzo a sus operaciones en el día de su constitución notarial, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 15 de la Ley de Sociedades Anónimas.

Artículo 5º

El capital social es de 30.879.190,80 € (Treinta millones ochocientos setenta y nueve mil euros con ochenta céntimos), dividido en 152.011.060 acciones ordinarias de 0,20 € (20 céntimos de euro) de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 152.011.060 €, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta, integrantes de la clase A, en 513.927 acciones rescatables de 0,20 € (20 céntimos de euro) de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 513.927, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta, integrantes de la clase B, 1.139.164 acciones rescatables de 0,20 € (20 céntimos de euro) de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 1.139.164, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta, integrantes de la clase C y 731.803 acciones rescatables de 0,20 € (20 céntimos de euro) de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 731.803, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta, integrantes de la clase D.

El capital social se haya íntegramente suscrito y desembolsado.

Las anotaciones en cuenta recogerán las características de las acciones exigidas por la Ley y que resultan aplicables a este modo de representación de las acciones.

El régimen aplicable a las acciones rescatables de la clase B es el siguiente:

Derecho de rescate. Plazo para el ejercicio del derecho

Las acciones emitidas son rescatables de conformidad con lo previsto en los artículos 92 bis y 92 ter de la LSA.

El derecho de rescate solamente corresponde a los tenedores de las acciones, quienes podrán ejercitarse durante los plazos (“Plazos de Rescate”) de cinco días hábiles a contar desde las fechas (“Fechas de Rescate”) de cada uno de los cuatro primeros aniversarios de la fecha de otorgamiento de la escritura pública de ampliación de capital, mediante notificación escrita dirigida al Banco Agente que, a tal efecto, será hecho público por la Sociedad.

Finalizado el último Plazo de Rescate, las acciones respecto de las que no se hubiera ejercido el derecho de rescate pasarán a ser acciones ordinarias de la clase A, con la consiguiente desaparición de la

clase B de acciones y dándose nueva redacción al artículo 5º de los Estatutos Sociales. Los Plazos de Rescate se harán constar en la escritura de ampliación de capital, inscrita en el Registro Mercantil y en el folleto de admisión a cotización en Bolsa de las acciones emitidas.

La notificación del ejercicio del derecho de rescate será efectuada directamente por el tenedor de las acciones o por la entidad depositaria de las mismas al banco agente que, a tal efecto, será hecho público por la Sociedad. El ejercicio del derecho deberá efectuarse siempre por un número entero de acciones.

No obstante lo anterior, los señores accionistas titulares de las acciones de la clase B podrán renunciar al derecho de rescate de las mismas, pasando a convertirse en acciones ordinarias de la clase A las acciones de la clase B respecto de las que se hubiera producido la renuncia.

La renuncia podrá formularse en cualquier momento mediante notificación escrita a la Sociedad, que procederá al otorgamiento de la correspondiente escritura pública de modificación del capital social, con la consiguiente modificación del artículo 5º de los Estatutos Sociales, inscripción en el Registro Mercantil y publicación en el BORME a los efectos del artículo 144.2 de la LSA, así como a la realización de cuantos trámites sean necesarios ante la Sociedad Rectora de Bolsas, Iberclear y la CNMV para la admisión a negociación de las acciones que pasen a convertirse en acciones ordinarias de la clase A.

Se faculta expresamente al Consejo de Administración, con capacidad de sustitución indistintamente en la Comisión Ejecutiva y en el Presidente del Consejo de Administración, para el otorgamiento de los documentos públicos y privados y el seguimiento de cuantos expedientes y la realización de cuantas actuaciones sean precisas para lograr la ejecución y formalización de los trámites antedichos, en cada renuncia al derecho de rescate que tenga lugar.

Precio de rescate. Amortización de las acciones

El rescate de las acciones tendrá lugar mediante amortización de las mismas por cualquiera de las modalidades previstas en el artículo 92 ter de la LSA.

El precio de rescate ("Precio de Rescate") de las acciones sobre las que se hubiera ejercitado tal derecho será el que se fije como tipo de emisión.

Con la antelación que determine el Consejo de Administración a cada una de las Fechas de Rescate, la Sociedad hará público, mediante anuncios en el BORME, en los boletines de cotización de todas las Bolsas españolas y en tres periódicos de Madrid, la Fecha de Rescate, el día de finalización del Plazo de Rescate, el Precio de Rescate y el Banco Agente al que habrá de notificarse el ejercicio del derecho de rescate.

En el plazo máximo de 60 días a contar desde que hubiera expirado el Plazo de Rescate de que se trate, la Sociedad adoptará los acuerdos precisos, por cualquiera de las modalidades previstas en el artículo 92 ter de la LSA, para llevar a cabo la amortización de las acciones y el pago del Precio de Rescate a los tenedores que hubieran ejercido el derecho.

El régimen aplicable a las acciones rescatables de la clase C es el siguiente:

Derecho de rescate. Plazo para el ejercicio del derecho

Las acciones emitidas son rescatables de conformidad con lo previsto en los artículos 92 bis y 92 ter de la LSA.

El derecho de rescate solamente corresponde a los tenedores de las acciones, quienes podrán ejercerlo mediante notificación escrita dirigida a la Sociedad durante un plazo de 30 días ("Plazo de Rescate") a contar a partir del primer día de cada trimestre natural desde el 1 de abril de 2003 hasta el 1 de abril de 2007, ambos inclusive, ("Fechas de Rescate"), fechas anteriores todas al 5º aniversario de la fecha de emisión.

La notificación del ejercicio del derecho de rescate será efectuada directamente por el tenedor de las acciones o por la entidad depositaria de las mismas, a la Sociedad. El ejercicio del derecho deberá efectuarse siempre por un número entero de acciones.

Finalizado el último Plazo de Rescate, las acciones respecto de las que no se hubiera ejercido el dere-

cho de rescate pasarán a ser acciones ordinarias de la clase A, con la consiguiente desaparición de la clase C de acciones y dándose nueva redacción al artículo 5º de los Estatutos Sociales. Los Plazos de Rescate se harán constar en la escritura pública de ampliación de capital y en el folleto de emisión y admisión a cotización en Bolsa de las acciones emitidas.

Precio de rescate. Amortización de las acciones

El precio de rescate ("Precio de Rescate") de las acciones sobre las que se hubiera ejercido tal derecho será igual al tipo de emisión, es decir 7,27 euros.

El rescate de las acciones tendrá lugar mediante amortización de las mismas por cualquiera de las modalidades previstas en el artículo 92 ter de la LSA.

En el plazo máximo de 90 días a contar desde que hubiera expirado el correspondiente Plazo de Rescate, la Sociedad adoptará los acuerdos precisos, por cualquiera de las modalidades previstas en el artículo 92 ter de la LSA, para llevar a cabo la amortización de las acciones y el pago del Precio de Rescate a los tenedores que hubieran ejercido el derecho.

Renuncia al derecho de rescate

Sin perjuicio de lo anterior, los accionistas titulares de las acciones de la clase C podrán renunciar al derecho de rescate de las mismas, convirtiéndose en acciones ordinarias de la clase A las acciones de la clase C respecto de las que se hubiera producido la renuncia.

La renuncia podrá formalizarse en cualquier momento mediante notificación escrita a la Sociedad, que procederá al otorgamiento de la correspondiente escritura pública de modificación del capital social, con la consiguiente modificación del artículo 5º de los Estatutos Sociales, inscripción en el Registro Mercantil y publicación en el BORME a los efectos del artículo 144.2 de la LSA, así como a la realización de cuantos trámites sean necesarios ante la Sociedad Rectora de Bolsas, el Iberclear y la CNMV para la admisión a negociación de las acciones que pasen a convertirse en acciones ordinarias de la clase A.

Delegación de facultades

Se faculta expresamente al Presidente del Consejo de Administración, con capacidad de sustitución, para el otorgamiento de los documentos públicos y privados y el seguimiento de cuantos expedientes y la realización de cuantas actuaciones sean precisas para lograr la ejecución y formalización de los acuerdos antedichos y, en particular, para que designe, en función de los criterios aprobados por el Consejo, la entidad financiera a quien se ofrezca la suscripción de la presente emisión y para la realización de cuantos trámites sean necesarios ante la Sociedad Rectora de Bolsas, el Iberclear y la CNMV para la admisión a negociación de las acciones rescatables que se emiten y de las acciones que pasen a convertirse en acciones ordinarias de la clase A en cada renuncia al derecho de rescate que tenga lugar.

El régimen aplicable a las acciones rescatables de la clase D es el siguiente:

Derecho de rescate. Plazo para el ejercicio del derecho

Las acciones emitidas son rescatables de conformidad con lo previsto en los artículos 92 bis y 92 ter de la LSA.

El derecho de rescate solamente corresponde a los tenedores de las acciones, quienes podrán ejercerlo mediante notificación escrita dirigida a la Sociedad durante un plazo de 30 días ("Plazo de Rescate") a contar a partir del primer día de cada trimestre natural desde el 1 de junio de 2003 hasta el 1 de abril de 2007, ambos inclusive, ("Fechas de Rescate"), fechas anteriores todas al 5º aniversario de la fecha de emisión.

La notificación del ejercicio del derecho de rescate será efectuada directamente por el tenedor de las acciones o por la entidad depositaria de las mismas, a la Sociedad. El ejercicio del derecho deberá efectuarse siempre por un número entero de acciones.

Finalizado el último Plazo de Rescate, las acciones respecto de las que no se hubiera ejercido el derecho de rescate pasarán a ser acciones ordinarias de la clase A, con la consiguiente desaparición de la

clase D de acciones y dándose nueva redacción al artículo 5º de los Estatutos Sociales. Los Plazos de Rescate se harán constar en la escritura pública de ampliación de capital y en el folleto de emisión y admisión a cotización en Bolsa de las acciones emitidas.

Precio de rescate. Amortización de las acciones

El precio de rescate ("Precio de Rescate") de las acciones sobre las que se hubiera ejercido tal derecho será igual al tipo de emisión, conforme el mismo quede determinado según lo previsto anteriormente.

El rescate de las acciones tendrá lugar mediante amortización de las mismas por cualquiera de las modalidades previstas en el artículo 92 ter de la LSA.

En el plazo máximo de 90 días a contar desde que hubiera expirado el correspondiente Plazo de Rescate, la Sociedad adoptará los acuerdos precisos, por cualquiera de las modalidades previstas en el artículo 92 ter de la LSA, para llevar a cabo la amortización de las acciones y el pago del Precio de Rescate a los tenedores que hubieran ejercido el derecho.

Renuncia al derecho de rescate

Sin perjuicio de lo anterior, los accionistas titulares de las acciones de la clase D podrán renunciar al derecho de rescate de las mismas, convirtiéndose en acciones ordinarias de la clase A las acciones de la clase D respecto de las que se hubiera producido la renuncia.

La renuncia podrá formularse en cualquier momento mediante notificación escrita a la Sociedad, que procederá al otorgamiento de la correspondiente escritura pública de modificación del capital social, con la consiguiente modificación del artículo 5º de los Estatutos Sociales, inscripción en el Registro Mercantil y publicación en el BORME a los efectos del artículo 144.2 de la LSA, así como a la realización de cuantos trámites sean necesarios ante la Sociedad Rectora de Bolsas, el Iberclear y la CNMV para la admisión a negociación de las acciones que pasen a convertirse en acciones ordinarias de la clase A.

Delegación de facultades

Se faculta expresamente al Presidente del Consejo de Administración, con capacidad de sustitución, para el otorgamiento de los documentos públicos y privados y el seguimiento de cuantos expedientes y la realización de cuantas actuaciones sean precisas para lograr la ejecución y formalización de los acuerdos antedichos y, en particular, para que designe, en función de los criterios aprobados por el Consejo, la entidad financiera a quien se ofrezca la suscripción de la presente emisión, formalizando con ella el oportuno contrato para la suscripción de las acciones e intermediación en la cobertura del Plan de Opciones 2002, incluyendo expresamente la facultad de pignorar en escritura pública el depósito financiero que se constituya como garantía del pago de precio de rescate, así como para la realización de cuantos trámites sean necesarios ante la Sociedad Rectora de Bolsas, el Iberclear y la CNMV para la admisión a negociación de las acciones rescatables que se emiten y de las acciones que pasen a convertirse en acciones ordinarias de la clase A en cada renuncia al derecho de rescate que tenga lugar.

Artículo 6º

Cada acción confiere a su titular legítimo la condición de socio y los derechos de participación económica, preferencia de suscripción y voto en las Juntas Generales que regula el Artículo 48 de la Ley de Sociedades Anónimas, así como los demás derechos establecidos en la misma. Los derechos mencionados serán ejercitados de conformidad con los Artículos 25 y 42 del Real Decreto 116/92 de 14 de Febrero, o disposiciones que lo sustituyan.

Salvo lo dispuesto en la Ley para el caso de aportaciones no dinerarias en toda emisión de acciones en la que sólo se desembolse inicialmente una parte de su valor nominal, el Consejo de Administración queda autorizado para fijar la fecha o fechas y demás condiciones para el desembolso del dividendo pasivo restante.

En tanto las acciones de la sociedad coticen en Bolsa corresponderá la llevaduría del registro contable de las mismas al Servicio de Compensación y Liquidación de Valores, a cuyo cargo estará el Registro Central, y a las entidades adheridas al mismo, en los términos previstos en las disposiciones que les sean aplicables.

Las acciones son transmisibles por todos los medios reconocidos en la Ley, según su naturaleza y de conformidad con las normas relativas a la transmisión de valores representados por medio de anotaciones en cuenta.

Artículo 7º

La acción es indivisible. A sus copropietarios incumben los deberes de representación única y responsabilidad solidaria que impone el artículo 66 de la Ley de Sociedades Anónimas.

Asimismo los valores en copropiedad se inscribirán en el correspondiente registro contable a nombre de todos los cotitulares.

Artículo 8º

En los supuestos de usufructo o prenda de acciones, se estará a lo dispuesto, respectivamente, en los artículos 67 a 71 y 72 de la Ley de Sociedades Anónimas, así como a lo establecido en los Artículos 13 y 39 del Real Decreto 116/92 de 14 de Febrero, o disposiciones que lo sustituyan.

Artículo 9º

La sociedad, mediante acuerdo de la Junta General de accionistas, adoptado con los requisitos del artículo 103 de la Ley de Sociedades Anónimas, podrá emitir obligaciones simples o hipotecarias y otros títulos de deuda, sin más limitaciones que las indicadas en la mencionada ley.

Las obligaciones que emita la sociedad estarán representadas por medio de anotaciones en cuenta conforme al Artículo 29 del Real Decreto 116/92 de 14 de Febrero, o disposiciones que lo sustituyan, cuando se vaya a solicitar su admisión a negociación en Bolsa.

Artículo 10º

El régimen, administración y representación de la Sociedad corresponderá, con facultades plenas y soberanas para resolver todos los asuntos sociales, a los accionistas reunidos en Junta General, y por delegación permanente de la misma y en la forma prevista en estos Estatutos, al Consejo de Administración.

Artículo 11º

La Junta General de Accionistas, constituida con arreglo a lo dispuesto en los presentes Estatutos y en las Leyes vigentes representará a todos los accionistas y ejercerá el pleno derecho de la Sociedad, siendo sus decisiones, desde luego, ejecutivas y obligatorias para todos, incluso para los disidentes y los que no hayan participado en la reunión, una vez aprobada el acta correspondiente en la forma prevista en estos Estatutos.

Artículo 12º

La Junta General de Accionistas se reunirá, con carácter de ordinaria, todos los años dentro de los seis meses siguientes al cierre del ejercicio, al objeto de examinar la gestión del Consejo de Administración, aprobar las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación de sus Resultados y sobre cualquier otro asunto incluido en su Orden del Día; y con carácter de extraordinaria, en todos los demás casos en que se acuerde convocarla, por decisión del Consejo de Administración o a petición de accionistas titulares de un cinco por ciento, cuando menos, del capital social.

Los accionistas que soliciten la convocatoria de la Junta General Extraordinaria, deberán dirigir la oportuna petición al Órgano de Administración de la Sociedad, justificando debidamente la posesión de acciones que representen, cuando menos, el cinco por ciento del capital social y expresando concretamente los asuntos

que han de someterse a la citada Junta. En este caso la Junta deberá ser convocada, para celebrarla, dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que se haya recibido el requerimiento fehaciente de los accionistas interesados, incluyéndose en el orden del día los asuntos que hubieren sido objeto de la solicitud y aquellos otros que pudiera acordar el Órgano de Administración.

Artículo 13º

Las reuniones de la Junta General de Accionistas, tanto ordinarias como extraordinarias, serán convocadas por acuerdo del Órgano que tenga encomendada la administración de la Compañía, mediante anuncio publicado en el Boletín Oficial del Registro Mercantil y en uno de los diarios de mayor circulación de la provincia en que radique la sede social, con una anticipación mínima de quince días a la fecha señalada para su celebración.

El anuncio de la convocatoria deberá expresar el local, fecha y hora de la reunión en primera convocatoria y el enunciado de los asuntos a tratar en ella, pudiéndose asimismo hacer constar la fecha y hora en que, si procediera, se reuniría la Junta en segunda convocatoria. Entre la primera y la segunda convocatoria deberá mediar, por lo menos, un plazo de veinticuatro horas.

Artículo 14º

Podrán asistir a la Junta General todos aquellos accionistas que acrediten la titularidad de al menos 100 acciones -o si dicho número de acciones fuera superior al uno por mil del capital social el menor número de acciones que represente dicho uno por mil- con cinco días de antelación, al menos, a la fecha señalada para su celebración. Los accionistas titulares de un menor número de acciones podrán delegar la representación de las mismas en un accionista con derecho de asistencia o agruparse con otros para alcanzar el mínimo exigido. La agrupación deberá llevarse a cabo con carácter especial para cada Junta y constar por escrito. Los accionistas agrupados deberán conferir su representación a uno de ellos.

Con este fin solicitarán a las entidades adheridas al Servicio de Compensación y Liquidación de Valores, a los efectos del registro contable de las anotaciones en cuenta de los valores de la Sociedad, el correspondiente certificado de legitimación o documento equivalente, en cualquier momento desde la publicación de la convocatoria hasta la celebración de la Junta, para obtener, en su caso, de la Sociedad la correspondiente tarjeta de asistencia.

Todo accionista que tenga derecho de asistencia podrá hacerse representar en la Junta General por medio de otra persona aunque ésta no sea accionista. La representación, que tendrá carácter especial para cada Junta, podrá conferirse por cualquiera de los procedimientos previstos en la Ley o en los presentes Estatutos.

Artículo 14º (bis)

El ejercicio de derecho de asistencia a la Junta General, así como el de voto y el de representación podrán llevarse a cabo mediante aquellos medios de comunicación a distancia que -reuniendo las condiciones de seguridad exigibles, de acuerdo con la Ley, para garantizar la identidad del accionista y el efectivo ejercicio de su derecho- se regulen en el Reglamento de la Junta General o sean aprobados en cada caso por el Consejo de Administración. En la convocatoria de la Junta General de Accionistas se detallará el procedimiento y requisitos para el ejercicio del derecho de que se trate por el medio o medios de comunicación a distancia que puedan ser utilizados en cada ocasión, de conformidad con lo previsto en el presente artículo.

Artículo 15º

Los Administradores deberán asistir a las Juntas Generales de Accionistas. También podrán asistir los técnicos y directivos de la Sociedad que sean expresamente llamados por los Administradores. En todo caso, los asistentes no accionistas podrán intervenir en el debate para informar a la Asamblea pero no tendrán derecho a voto.

Artículo 16º

Las reuniones de la Junta General de Accionistas se celebrarán en la localidad del domicilio social y serán presididas por el Presidente del Consejo de Administración, en defecto de éste, por uno cualquiera de los Vice-Presidentes y, en último término, por el Consejero que designe el propio Consejo, o el accionista que elija la propia Junta.

Actuará de Secretario el que lo sea del Consejo de Administración, en su defecto, el Vice-Secretario, y en defecto de uno y otro, el accionista asistente a la reunión que designe la Junta.

El Presidente de la Junta se entenderá facultado para determinar la validez de las representaciones conferidas y el cumplimiento de los requisitos de asistencia a la Junta.

Artículo 17º

La Junta General de Accionistas quedará válidamente constituida, en primera convocatoria, cuando los socios presentes o representados posean al menos el veinticinco por ciento del capital con derecho a voto; en segunda convocatoria será válida la constitución de la Junta cualquiera que sea el capital concurrente a la misma. Sin embargo, para que la Junta pueda acordar válidamente la emisión de obligaciones, el aumento o la disminución del capital, la transformación, fusión, escisión o disolución de la Sociedad y, en general, cualquier modificación de los Estatutos Sociales, será necesaria, en primera convocatoria, la concurrencia de socios, presentes o representados, que posean al menos el cincuenta por ciento de las acciones con derecho a voto; en segunda convocatoria será suficiente la concurrencia del veinticinco por ciento de dicho capital.

Artículo 18º

No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la Junta General de Accionistas se entenderá convocada y quedará válidamente constituida para tratar cualquier asunto y con plena capacidad para la adopción de toda clase de acuerdos, sin necesidad de otros requisitos, siempre que esté presente la representación de todo el capital social desembolsado y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la Junta.

Artículo 19º

Cada acción da derecho a un voto y los acuerdos de la Junta General de Accionistas, en sus reuniones ordinarias o extraordinarias, se tomarán por mayoría de votos, sin más excepción a esta regla que aquellos casos en que la Ley o estos Estatutos exigiesen el voto favorable de otro tipo de mayorías.

Artículo 20º

De cada reunión de la Junta General de Accionistas se extenderá por el Secretario un acta, encabezada con la lista de asistentes a que se refiere el artículo 111 de la Ley y que contendrá un resumen de las deliberaciones, expresión literal de los acuerdos adoptados y el resultado de las votaciones. Estas actas se inscribirán en el Libro de Actas especial para las Juntas Generales y será aprobada a continuación de celebrada la reunión por los asistentes a ella, o dentro de los quince días siguientes, por el Señor Presidente y dos accionistas interventores, designados uno por la mayoría y otro por la minoría, siendo autorizada con las firmas del Presidente y del Secretario y, además, con las de los dos accionistas interventores, en su caso.

El acta aprobada en cualquiera de estas dos formas tendrá fuerza ejecutiva a partir de la fecha de su aprobación.

Artículo 21º

La Administración de la Sociedad corresponderá al Consejo de Administración como órgano colegiado. Para ser nombrado Administrador o Consejero no se requiere la cualidad de accionista.

El Consejo de Administración estará formado por un mínimo de ocho miembros y un máximo de dieciséis, siendo competencia de la Junta determinar su número.

Artículo 22º

Los administradores desempeñarán el cargo por un plazo de tres años.

Las vacantes que se produzcan en el Consejo, que no sean por expiración del plazo de mandato, serán cubiertas interinamente por una persona designada por el propio Consejo, de entre los accionistas de la Sociedad, hasta que se reúna la primera Junta General.

No se exigirán a los Administradores o Consejeros garantías especiales para responder de su gestión, pero podrán ser removidos de sus cargos en cualquier momento en que así lo acuerde la Junta General.

Los consejeros deberán cesar en su cargo en los supuestos previstos en las normas que el Consejo apruebe al amparo de la facultad conferida en el artículo 141.1 de la Ley de Sociedades Anónimas.

Artículo 23º

El Consejo de Administración se reunirá cuando así se prevea en las normas que el mismo apruebe al amparo de la facultad conferida en el artículo 141.1 de la Ley de Sociedades Anónimas y como mínimo una vez al año. Salvo en aquellos supuestos en que, al amparo de dicha facultad, se establezca otra posibilidad, las convocatorias se cursarán por el Presidente con un mínimo de dos días de antelación a la fecha en que deba tener lugar la reunión. Siempre que la reunión hubiera sido solicitada por un tercio de los componentes del Consejo, el Presidente no podrá demorar la convocatoria por un plazo mayor de treinta días a contar desde la fecha en que se le haya requerido en forma fehaciente.

Artículo 24º

Cualquier Consejero podrá hacerse representar en las reuniones del Consejo por otro miembro de dicho órgano que concurra mediante la correspondiente delegación por escrito.

Salvo en aquellos supuestos en que específicamente se establezca otros quorums de asistencia, el Consejo de Administración quedará validamente constituido cuando asistan a la reunión o estén representados la mitad más uno de sus componentes. Sus decisiones se adoptarán por mayoría de votos de los Consejeros presentes y representados; en caso de empate, el voto del Presidente del Consejo tendrá carácter dirimente o de calidad. Sin embargo, para el nombramiento de Consejeros-Delegados y para conceder delegaciones permanentes de facultades del Consejo, los respectivos acuerdos deberán reunir el voto favorable de los dos tercios de los Consejeros.

En caso de número impar de consejeros se entenderá que hay quórum de asistencia suficiente cuando concurren, presentes o representados, el número entero de consejeros inmediatamente superior a la mitad.

Artículo 25º

Las actas de las reuniones del Consejo de Administración serán aprobadas, según decida el Consejo en la misma reunión, por uno de los siguientes procedimientos:

- con el voto favorable de la mayoría de los Administradores presentes o representados, en el momento de terminarse la reunión;
- por dos Administradores, presentes en la reunión, durante los quince días hábiles siguientes a la celebración de la misma;
- con el voto favorable de la mayoría de los Administradores en la siguiente reunión del Consejo.

Artículo 26

El Consejo de Administración, es el órgano de gestión y de representación de la Sociedad, en juicio y fuera de él, que se extenderá a todos los asuntos pertenecientes a su giro, tráfico y objeto, estando investido, por

tanto, de la plenitud de facultades y atribuciones que requiera el cumplimiento de los fines sociales, ejerciendo la alta dirección de la Sociedad con los más amplios poderes sin perjuicio de la soberanía reservada por la Ley o por los presentes Estatutos a la Junta General de Accionistas, cuyos acuerdos deberá cumplir.

A título meramente enunciativo, pero en modo alguno limitativo, ni exhaustivo, podrá sin necesidad de otro acuerdo de la Junta General:

- a) Convocar las Juntas Generales, Ordinarias y Extraordinarias y cumplimentar todos los acuerdos de las mismas.
- b) Dirigir y ordenar la Sociedad y los negocios y bienes que constituyen su Activo, atendiendo a la gestión de los mismos de una manera constante.
- c) Nombrar y despedir todo el personal de la Sociedad, asignándoles los sueldos y gratificaciones que proceda.
- d) Someter a la Junta General los proyectos que considere útiles a la Sociedad.
- e) Implantar o extender los negocios sociales a todos o a cualesquiera de los objetos expresados en el artículo segundo de estos Estatutos.
- f) Acudir al crédito o préstamo bancario o extrabancario, incluso dando garantía hipotecaria o pignoraticia y avalar o afianzar obligaciones ajenas.
- g) Formar el Balance anual para ser presentado a la Junta General, previo el procedente informe de los accionistas censores de cuentas, en su caso, y proponer la aplicación de la parte de beneficios que considere conveniente a los descargos de cuentas y amortizaciones, obligaciones pendientes y reservas de todo género.
- h) Proponer a la Junta General los dividendos activos que hayan de repartirse a las acciones, según sea el saldo del citado Balance.
- i) Repartir cantidades a cuenta del producto del ejercicio económico corriente, previo cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 213 y 216 de la Ley de Sociedades Anónimas.
- j) Comprar, vender, permutar, arrendar o en otra forma contratar sobre toda clase de bienes muebles, inmuebles, derechos reales y de propiedades especiales, así como sobre todo el servicio o instalación conveniente al objeto de la Sociedad, constituir, modificar y cancelar hipotecas y toda clase de derechos reales.
- k) Presentar ofertas y propuestas en concursos y subastas que convoque cualquier Ministerio u Organismo dependiente del Estado, Provincia, Municipio, Organismos Autónomos y de la Seguridad Social, así como cualquiera otros de carácter oficial o privado, de nacionalidad extranjera o española.
- l) Constituir depósitos, fianzas y toda clase de cauciones ante el Estado, Hacienda Pública y Caja General de Depósitos y demás organismos públicos o privados, así como cancelarlos, percibir su importe y el de toda clase de libramientos.
- m) Representar plenamente a la Sociedad en juicio y fuera de él, y ante el Estado, la Provincia y el Municipio, Autoridades, Juzgados y Tribunales, funcionarios, Sindicatos, Oficinas y Organismos, de cualquier grado y jurisdicción y ante toda clase de personas naturales y jurídicas; otorgar y revocar poderes de todas clases; y otorgar y formalizar todos los documentos públicos y privados que fueren pertinentes para el buen desempeño de su cometido, ejercitar toda clase de acciones, derecho y recursos, ordinarios y extraordinarios, incluso los de casación y revisión.
- n) Llevar la firma y actuar en nombre de la Sociedad en toda clase de operaciones bancarias y propias de las Cajas de Ahorro, abriendo y cerrando cuentas corrientes y de crédito, disponiendo de ellas en su más amplio sentido, interesando saldos, compensaciones, liquidaciones, hacer transferencias de fondos, rentas, créditos o valores, usando cualquier procedimiento de giro o movimiento de dinero, constituir, aceptar y cancelar depósitos y fianzas, todo ello realizable tanto con el Banco de España y la Banca Oficial como con Entidades Bancarias privadas nacionales y extranjeras, y en Cajas de Ahorro; intervenir en letras de cambio y demás documentos propios del giro y tráfico mercantil, como librador, aceptante, avalista, endosatario o tenedor de los mismos.

Las facultades que acaban de enumerarse no tienen carácter limitativo, sino meramente enunciativo, entendiéndose que tienen todas las pertenecientes al giro y tráfico de la empresa, no reservadas expresamente a la Junta General.

Artículo 27º

La retribución del Consejo de Administración será fijada por la Junta General de Accionistas anualmente o con la vigencia superior de tiempo que la propia Junta decida, y consistirá en una asignación fija y en una participación en los beneficios líquidos de la Sociedad. La participación en los beneficios líquidos será el 1% de los resultados consolidados del ejercicio atribuibles a la Sociedad, solamente podrá hacerse efectiva con cargo a los beneficios líquidos de la Sociedad y siempre que se hayan cumplido los demás requisitos previstos en el artículo 130 de la Ley de Sociedades Anónimas.

Con independencia de lo anterior, la retribución de los Consejeros podrá, asimismo, consistir en la entrega de acciones, de derechos de opción sobre las mismas o estar referenciada al valor de las acciones, previo acuerdo de la Junta General de Accionistas, que deberá expresar, al menos, los extremos previstos en el artículo 130 de la Ley de Sociedades Anónimas.

El Consejo de Administración estará facultado para distribuir entre sus miembros la compensación global fijada por la Junta General.

La retribución prevista en este artículo será compatible e independiente de los sueldos, retribuciones, indemnizaciones, pensiones o compensaciones de cualquier clase, establecidos con carácter general o singular para aquellos miembros del Consejo de Administración que mantengan con la Sociedad una relación laboral -común o especial de alta dirección- o de prestación de servicios, relaciones que serán compatibles con la condición de miembro del Consejo de Administración, sin perjuicio de que tales conceptos retributivos habrán de hacerse constar en la Memoria Anual en los términos previstos en el art. 200.12º de la Ley de Sociedades Anónimas y demás disposiciones aplicables.

Artículo 28º

El Consejo de Administración elegirá de su seno un Presidente, que lo será, a su vez de la Junta General de Accionistas y de la Sociedad, pudiendo también, si lo estima oportuno, elegir uno o más Vice-Presidentes que lo sustituyan en los casos de ausencia o imposibilidad. En los mismos casos, de no haberse elegido Vice-Presidentes, sustituirá al Presidente el Consejero que designe el propio Consejo.

Serán funciones del Presidente o de la persona que en tal cometido le sustituya:

Convocar las reuniones del Consejo de Administración; cuidar de que en las convocatorias y celebración de las reuniones de la Junta General de Accionistas y del Consejo de Administración se observen las formalidades establecidas en estos Estatutos y ordenadas por la Ley, presidir las reuniones de las Juntas Generales de Accionistas y del Consejo de Administración, dirigiendo los debates con sujeción al Orden del Día y resolviendo las dudas reglamentarias que puedan presentarse, autorizar con su firma las actas de las reuniones de la Junta General y del Consejo de Administración y visar las certificaciones y extractos de dichas actas, expedidas bajo la fe del Secretario.

Artículo 29º

El Consejo de Administración designará también un Secretario que, a su vez, lo será de la Junta General de Accionistas y de la Sociedad; el cargo podrá recaer en un Administrador, que adoptará el nombre de Consejero-Secretario, o en persona ajena al Consejo, si bien en este caso carecerá de voto. Asimismo, el Consejo podrá nombrar un Vice-Secretario, que no tendrá que ser Consejero ni Accionista, para el caso de ausencia o imposibilidad del Secretario.

Serán funciones del Secretario o, en su caso, del Vice-Secretario: asistir al Presidente y actuar en las reuniones de la Junta General de Accionistas y del Consejo de Administración, formalizando las listas de asistentes y las actas, que autorizará con su firma, dando fe de su contenido, mediante certificaciones que librará con el visado del Presidente.

Artículo 30º

1. El Consejo de Administración de la Sociedad podrá delegar total o parcialmente aquellas facultades que le correspondan en orden a la administración y disposición de los bienes de la Sociedad, ges-

tión de sus negocios, representación de la misma, con el uso de la firma social y el manejo e inversión de sus fondos, en una o más personas, pertenecientes al Consejo, con el nombre de Consejeros Delegados, o ajenas a él con el carácter de apoderados y denominación de Directores Generales, Directores, Gerentes y otras de análoga significación, mediante la concesión de los oportunos poderes. El Consejo de Administración de la Sociedad podrá, igualmente, conferir determinadas facultades de modo temporal o permanente a otros apoderados.

2. Podrá asimismo el Consejo designar de su seno una Comisión Ejecutiva, delegando en ella facultades de gestión y representación con carácter general, así como otra u otras comisiones a las que se encomiende competencias en asuntos o materias determinados.

En ningún caso serán objeto de delegación las facultades que de acuerdo con la Ley son indelegables, y las que así se establezca en las normas que el Consejo apruebe al amparo de la facultad conferida en el artículo 141.1 de la Ley de Sociedades Anónimas.

3. En todo caso, el Consejo de Administración designará de su seno una Comisión de Auditoría y Cumplimiento. El número de miembros de la Comisión no será inferior a tres ni superior a cinco y será fijado por el Consejo de Administración. Todos los miembros de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento deberán ser Consejeros que no tengan la condición de ejecutivos de la Sociedad.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento designará entre sus miembros a un Presidente. La duración de su mandato será de un máximo de cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido un plazo de un año desde su cese. Designará también un Secretario, que no necesitará ser miembro de la Comisión.

Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne la Ley, la Junta General o el Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tendrá las siguientes competencias básicas:

- a) Informar en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de la competencia de la Comisión.
- b) Elevar al Consejo de Administración la propuesta de designación de los auditores de cuentas externos, así como las condiciones de su contratación, el alcance del mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación.
- c) Mantener relación directa con los auditores externos, evaluar el desarrollo y resultados de sus trabajos atendiendo en particular aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de los auditores y cualesquier otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.
- d) Supervisar el funcionamiento de la auditoría interna de la Compañía.
- e) Conocer y comprobar la adecuación e integridad del proceso de información financiera y de los sistemas internos de control.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento se reunirá periódicamente en función de las necesidades y, al menos, cuatro veces al año. Anualmente, elaborará un plan de trabajos de cuyo contenido informará al Consejo. Se levantará acta de lo tratado en cada sesión, de lo que se dará cuenta al pleno del Consejo. Las sesiones serán convocadas por el Presidente de la Comisión.

Estará obligado a asistir a las sesiones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que disponga cualquier miembro del equipo directivo o del personal de la Compañía que fuese requerido a tal fin. También podrá requerir la Comisión la asistencia a sus sesiones de los auditores de cuentas externos.

El Consejo de Administración podrá atribuir otras competencias a la Comisión en función de las necesidades de la Sociedad en cada momento.

Artículo 31º

El ejercicio económico de la Sociedad será coincidente con el año natural.

Por excepción el corriente ejercicio iniciado el 1 de Mayo de 1992 finalizará el 31 de Diciembre de 1992.

Artículo 32º

En los tres primeros meses de cada ejercicio, los Administradores harán las cuentas anuales y el informe de gestión del ejercicio precedente. Las cuentas comprenderán el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria.

Las cuentas anuales se ajustarán a las disposiciones legales aplicables y cuando éstas lo exijan, serán revisadas por los auditores de cuentas nombrados por la Junta General de Accionistas.

A partir de la convocatoria de la Junta General a cuya aprobación vayan a someterse las cuentas anuales y el informe de gestión, los socios podrán obtener de la Sociedad, de forma gratuita e inmediata, una copia de dichos documentos y del informe de los auditores, si fuera obligatorio.

Artículo 33º

El beneficio resultante de cada ejercicio económico será el saldo que arroje la Cuenta de Pérdidas y Ganancias del mismo y será aplicado en la siguiente forma:

- a)** En la cantidad necesaria, a satisfacer los impuestos a cargo de la Sociedad.
- b)** En la cantidad que proceda, a dotar los fondos de reserva obligados por las Leyes, en aquella cuantía y hasta aquel alcance que las mismas determinen.
- c)** El resto quedará a disposición de la Junta General de Accionistas, para ser aplicado a dividendo de las acciones o aquellas atenciones que decida, a cuyo fin el Consejo de Administración podrá presentar la oportuna propuesta.

Artículo 34º

Mediante acuerdo de la Junta General de Accionistas, adoptado con los requisitos exigidos por la legislación vigente y por los presentes Estatutos, la Sociedad podrá fusionarse con cualquier otra Compañía, absorberla y transformarse en Sociedad colectiva, comanditaria o de responsabilidad limitada.

Artículo 35º

La Sociedad se disolverá además por las causas determinadas en el Artículo 260 de la Ley sobre Régimen Jurídico de las Sociedades Anónimas, cuando no pueda cumplir con su objetivo específico, y en cualquier momento en que así lo acuerde la Junta General de Accionistas convocada expresa y especialmente para ello.

Artículo 36º

Acordada debidamente la disolución de la Sociedad, se añadirá a su denominación la expresión "en liquidación", cesarán en sus cargos los Administradores y la Junta General de Accionistas nombrará un número impar de liquidadores, los que asumirán las funciones que determina el artículo 272 de la Ley de Sociedades Anónimas.

Artículo 37º

Terminadas las operaciones en uso, realizando el Activo, cumplidas las operaciones sociales, pagado o asegurado el Pasivo y formalizadas, por los liquidadores las cuentas de liquidación, serán sometidas a la consideración y sanción de la Junta General de Accionistas, y, una vez aprobadas, el líquido resultante se distribuirá entre las acciones en la forma prevenida en el número dos del artículo 277 de la Ley sobre Régimen Jurídico de las Sociedades Anónimas, dejando así liquidada y extinguida la Sociedad con cancelación de su inscripción en el Registro Mercantil.

Reglamento de la Junta General de Accionistas

52 Capítulo I. Preliminar

52 Artículo 1. Relación de la Sociedad con sus accionistas

52 Capítulo II. Convocatoria de la Junta

52 Artículo 2. Clases de Junta General

52 Artículo 3. Procedimiento y plazo

53 Artículo 4. Orden del día

53 Artículo 5. Derecho de información del accionista

53 Capítulo III. Asistencia a la Junta

53 Artículo 6. Derecho de Asistencia

53 Artículo 7. Acreditación del accionista

54 Artículo 8. Representación

54 Capítulo IV. Celebración y desarrollo de la Junta

54 Artículo 9. Lugar y quórum de asistencia

54 Artículo 10. Presidente y Secretario de la Junta
Presencia de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

54 Artículo 11. Intervención de los accionistas en la Junta

55 Artículo 12. Votación de los acuerdos

55 Artículo 13. Conflictos de interés con accionistas

55 Capítulo V. Acta de la Junta

55 Artículo 14. Acta de la Junta

Capítulo I. Preliminar

Artículo 1. Relación de la Sociedad con sus accionistas

La relación de la Sociedad con sus accionistas responde a los principios de igualdad de trato entre accionistas, transparencia y suministro de amplia y continuada información, para que todos ellos puedan conocer suficientemente la situación de la Compañía y ejercer plenamente sus derechos.

Los dos canales básicos de acceso a esta información son la página web de la Compañía (www.indra.es), en particular en su sección de Relación con Inversores y la Oficina del Accionista (Avenida de Bruselas 35, Alcobendas, teléfono: 91 480 98 00, fax: 91 480 98 47, accionistas@indra.es).

Al objeto de facilitar la mayor y mejor participación de los accionistas en la Junta General, se propone este Reglamento, que recoge los distintos preceptos legales y estatutarios aplicables, así como aquellas otras normas y procedimientos que la Compañía ha decidido establecer, de forma que los accionistas puedan tener acceso a los mismos en un solo texto sistemáticamente ordenado.

La Junta General de Accionistas, constituida con arreglo a lo dispuesto en los Estatutos y en las leyes vigentes, representará a todos los accionistas y ejercerá los plenos derechos de la Sociedad, siendo sus decisiones ejecutivas y obligatorias para todos los accionistas, incluso para los que hayan votado en contra de las mismas y los que no hayan asistido a la reunión.

Capítulo II. Convocatoria de la Junta

Artículo 2. Clases de Junta General

La Junta General de Accionistas se reunirá, con carácter de ordinaria, todos los años dentro de los seis meses siguientes al cierre del ejercicio, al objeto de examinar la gestión del Consejo de Administración, aprobar las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado y sobre cualquier otro asunto incluido en su Orden del Día; y, con carácter de extraordinaria, en todos los demás casos en que se acuerde convocarla, por decisión del Consejo de Administración o a petición de accionistas titulares de un cinco por ciento, cuando menos, del capital social.

Los accionistas que soliciten la convocatoria de la Junta General Extraordinaria deberán dirigir la oportuna petición al Consejo de Administración de la Sociedad, justificando debidamente la posesión de acciones que representen, cuando menos, el cinco por ciento del capital social y expresando concretamente los asuntos que han de someterse a la citada Junta.

Artículo 3. Procedimiento y plazo

Las reuniones de la Junta General de Accionistas, tanto ordinarias como extraordinarias, serán convocadas por acuerdo del Consejo de Administración de la Compañía, mediante anuncio publicado en el Boletín Oficial del Registro Mercantil y en uno de los diarios de mayor circulación de la provincia en que radique la sede social, con una anticipación mínima de quince días a la fecha señalada para su celebración.

El anuncio de la convocatoria deberá expresar el lugar, fecha y hora de la reunión en primera convocatoria y el enunciado de los asuntos a tratar en ella, pudiéndose asimismo hacer constar la fecha y hora en que, si procediera, se reuniría la Junta en segunda convocatoria. Entre la primera y la segunda convocatoria deberá mediar, por lo menos, un plazo de veinticuatro horas.

Cuando la convocatoria de Junta sea a instancia de socios que sean titulares de, al menos, un cinco por ciento del capital social, la Junta deberá ser convocada, para celebrarla, dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que se haya recibido el requerimiento fehaciente de los accionistas interesados, incluyéndose en el orden del día los asuntos que hubieren sido objeto de la solicitud y aquellos otros que pudiera acordar el Consejo de Administración.

Sin perjuicio de lo anterior, con carácter general, tan pronto como el Consejo de Administración conozca de forma concreta la fecha probable de convocatoria y celebración de la siguiente Junta General, lo dará a conocer a través de un comunicado público y de la página web de la Sociedad, al objeto de que los accionistas puedan proponer asuntos a tratar o a incluir en el orden del día de la Junta.

Artículo 4. Orden del día

El orden del día incluido en la convocatoria de la Junta se establecerá por el Consejo de Administración, teniendo en cuenta las sugerencia y propuestas recibidas de los accionistas. Se redactará con claridad y precisión, de forma que se facilite el entendimiento sobre los asuntos que han de ser tratados y votados en la Junta.

Se facilitará a los accionistas la posibilidad de que, a través de la página web de la Compañía y de la Oficina del Accionista, realicen sugerencias y propuestas sobre las materias comprendidas en el orden del día, respecto de las que el Consejo decidirá la procedencia y forma más adecuada de que sean trasladadas a la Junta y, en su caso, sometidas a votación.

Artículo 5. Derecho de información del accionista

Los accionistas tienen derecho a disponer de amplia y precisa información sobre los asuntos que hayan de ser objeto de debate y decisión en la Junta General.

El Consejo de Administración promoverá la participación informada de los accionistas en las Juntas Generales y facilitará que la Junta General de Accionistas ejerza efectivamente las funciones que le son propias conforme a la Ley y a los Estatutos Sociales.

La Sociedad facilitará, a través de su página web y de la Oficina del Accionista, información detallada sobre la convocatoria, contenido de los distintos puntos del orden del día y propuestas de acuerdo sobre los mismos, habilitando, a través de estos mismos medios, que los accionistas puedan solicitar aclaraciones o información adicional sobre dichos asuntos.

A los efectos anteriores, el Consejo de Administración completará, en la medida en que considere necesario, la información exigida de acuerdo con la Ley y los Estatutos Sociales.

Cuando así lo aconseje el interés social, el Consejo podrá limitar la información que se pone a disposición de los señores accionistas. En ningún caso podrá ser objeto de limitación la información requerida por la Ley.

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

Capítulo III. Asistencia a la Junta

Artículo 6. Derecho de asistencia

Podrán asistir a la Junta General todos aquellos accionistas que acrediten la titularidad de al menos 100 acciones -o si dicho número de acciones fuera superior al uno por mil del capital social, el menor número de acciones que represente dicho uno por mil- con cinco días de antelación, al menos, a la fecha señalada para su celebración. Los accionistas titulares de un menor número de acciones podrán delegar la representación de las mismas en un accionista con derecho de asistencia o agruparse con otros para alcanzar el mínimo exigido. La agrupación deberá llevarse a cabo con carácter especial para cada Junta y constar por escrito. Los accionistas agrupados deberán conferir su representación a uno de ellos.

En cumplimiento de lo previsto en el artículo 14 (bis) de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración arbitrará, con ocasión de cada Junta, los procedimientos de asistencia por medios de comunicación a distancia que, cumpliendo los requisitos de seguridad y eficacia previstos en dicho artículo, sean compatibles en cada momento con el estado de la técnica.

Artículo 7. Acreditación del accionista

Para poder asistir a la Junta, los accionistas deberán acreditar su condición de tales mediante la entrega a la Sociedad del certificado de legitimación o de cualquier otro documento justificativo de la titularidad de las acciones expedido a tal fin por las entidades depositarias de las acciones, con posterioridad a la publicación de la convocatoria.

Artículo 8. Representación

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

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

Las solicitudes de delegación que realice el Consejo ofrecerán la alternativa de delegar en su Presidente o en el Vicepresidente designado de entre los consejeros independientes.

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

Capítulo IV. Celebración y desarrollo de la Junta

Artículo 9. Lugar y quórum de asistencia

Las reuniones de la Junta General de Accionistas se celebrarán en la localidad del domicilio social.

La Junta General de Accionistas quedará válidamente constituida, en primera convocatoria, cuando los socios presentes o representados posean al menos el veinticinco por ciento del capital con derecho a voto; en segunda convocatoria será válida la constitución de la Junta cualquiera que sea el capital concurrente a la misma.

Sin embargo, para que la Junta pueda acordar válidamente la emisión de obligaciones, el aumento o la disminución del capital, la transformación, fusión, escisión o disolución de la Sociedad y, en general, cualquier modificación de los Estatutos Sociales, será necesaria, en primera convocatoria, la concurrencia de socios, presentes o representados, que posean al menos el cincuenta por ciento de las acciones con derecho a voto; en segunda convocatoria será suficiente la concurrencia del veinticinco por ciento de dicho capital.

No obstante lo anterior, la Junta General de Accionistas se entenderá convocada y quedará válidamente constituida para tratar cualquier asunto y con plena capacidad para la adopción de toda clase de acuerdos, sin necesidad de otros requisitos, siempre que asista todo el capital social y los accionistas acuerden por unanimidad la celebración de la Junta.

Artículo 10. Presidente y Secretario de la Junta. Presencia de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

La Junta General será presidida por el Presidente del Consejo de Administración; en defecto de éste, por uno cualquiera de los Vicepresidentes; y, en último término, por el consejero que designe el propio Consejo o el accionista que elija la propia Junta.

Actuará de Secretario el que lo sea del Consejo de Administración; en su defecto, el Vicesecretario; y, en defecto de uno y otro, el accionista asistente a la reunión que designe la Junta.

El Presidente de la Junta se entenderá facultado para determinar la validez de las representaciones conferidas y el cumplimiento de los requisitos de asistencia a la Junta.

El Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento o, en su ausencia, otro de sus miembros, deberá informar en la Junta General sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas relativas a las materias que sean competencia de esta Comisión.

Artículo 11. Intervención de los accionistas en la Junta

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

Durante toda la sesión estará a disposición de los accionistas un lugar fácilmente identificable en el que puedan solicitar el uso de la palabra. Esta solicitud podrán hacerla, asimismo, por escrito con carácter previo a la sesión.

El Consejo de Administración facilitará las informaciones solicitadas por los accionistas de acuerdo con lo previsto en la Ley, en los Estatutos Sociales y en el presente Reglamento.

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

Artículo 12. Votación de los acuerdos

Cada acción da derecho a un voto y los acuerdos de la Junta General de Accionistas, en sus reuniones ordinarias o extraordinarias, se tomarán por mayoría de votos, sin más excepción a esta regla que aquellos casos en que la Ley exija el voto favorable de otro tipo de mayorías.

El Consejo de Administración informará al comienzo de la Junta del número de acciones representadas por los miembros del Consejo de Administración y del porcentaje de votos que representan sobre las acciones asistentes a la Junta.

El Presidente se asegurará de que las distintas propuestas sometidas a la Junta se votan ordenada y separadamente, con independencia de que las intervenciones sobre los distintos puntos se hayan realizado agrupada o individualizadamente.

El Presidente decidirá el orden en el que se votan las diferentes propuestas que pudiesen existir en relación con un determinado punto del orden del día. Aprobada una propuesta, quedarán excluidas todas las demás que sean incompatibles con la misma.

Con carácter general, la votación se realizará a mano alzada, arbitrándose el procedimiento oportuno para la debida constancia en acta del resultado de cada votación. Si resulta conveniente para garantizar la fidelidad del resultado de las votaciones, el Presidente, a su sólo criterio o atendiendo a la solicitud de algún accionista, podrá establecer otros procedimientos de votación.

En cumplimiento de lo previsto en el artículo 14 (bis) de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración arbitrará, con ocasión de cada Junta, los procedimientos de ejercicio del derecho de voto por medios de comunicación a distancia que, cumpliendo los requisitos de seguridad y eficacia previstos en dicho artículo, sean compatibles en cada momento con el estado de la técnica.

Cualquier accionista podrá solicitar que conste en acta el sentido de su voto, debiendo en este caso así requerirlo de forma expresa, para lo que deberá identificarse adecuadamente.

Artículo 13. Conflictos de interés con accionistas

En los asuntos que sean objeto de decisión por la Junta General que puedan significar un conflicto de interés con algún accionista, el Consejo, si lo conoce, así lo hará público y recomendará al accionista o accionistas afectados que se abstengan en la correspondiente votación.

Capítulo V. Acta de la Junta

Artículo 14. Acta de la Junta

De cada reunión de la Junta General de Accionistas se extenderá por el Secretario un acta, que incluirá la lista de asistentes a que se refiere el artículo 111 de la LSA y que contendrá un resumen de las deliberaciones, expresión literal de cada uno de los acuerdos adoptados y el resultado de las votaciones para cada uno de ellos.

El acta será aprobada al concluir la reunión por los asistentes a ella o, dentro de los quince días siguientes, por el Presidente y dos accionistas interventores, designados uno por la mayoría y otro por la minoría, siendo autorizada con las firmas del Presidente y del Secretario y, además, con las de los dos accionistas interventores, en su caso.

El acta aprobada en cualquiera de estas dos formas tendrá fuerza ejecutiva a partir de la fecha de su aprobación.

Estas actas se inscribirán en el Libro de Actas especial para las Juntas Generales.

Los accionistas podrán solicitar copias de las actas o certificaciones de los acuerdos adoptados, que serán autorizados por el Presidente y el Secretario.

Reglamento del Consejo de Administración

58	Capítulo I. Preliminar	
58	Artículo 1. Finalidad	
58	Artículo 2. Interpretación	
58	Artículo 3. Modificación	
58	Artículo 4. Difusión	
58	Capítulo II. Misión del Consejo	
58	Artículo 5. Función general de supervisión	
59	Artículo 6. Creación de valor para el accionista	
59	Artículo 7. Otros intereses	
59	Capítulo III. Composición del Consejo	
59	Artículo 8. Composición cualitativa	
60	Artículo 9. Composición cuantitativa	
60	Capítulo IV. Estructura del Consejo de Administración	
60	Artículo 10. El Presidente del Consejo	
60	Artículo 11. El Vicepresidente	
60	Artículo 12. El Secretario del Consejo	
61	Artículo 13. El Vicesecretario del Consejo	
61	Artículo 14. Comisiones del Consejo de Administración	
61	Artículo 15. La Comisión Ejecutiva	
62	Artículo 16. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento	
62	Artículo 17. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones	
63	Capítulo V. Funcionamiento del Consejo	
63	Artículo 18. Reuniones del Consejo de Administración	
63	Artículo 19. Desarrollo de las sesiones	
64	Capítulo VI. Designación y cese de consejeros	
64	Artículo 20. Nombramiento de consejeros	
64	Artículo 21. Designación de consejeros externos	
64	Artículo 22. Duración del cargo	
64	Artículo 23. Reelección de consejeros	
64	Artículo 24. Cese de los consejeros	
65	Artículo 25. Objetividad y secreto de las votaciones	
65	Capítulo VII. Información del consejero	
65	Artículo 26. Facultades de información e inspección	
65	Artículo 27. Auxilio de expertos	
66	Capítulo VIII. Retribución del consejero	
66	Artículo 28. Retribución del consejero	
66	Capítulo IX. Deberes del consejero	
66	Artículo 29. Deber de diligente administración	
67	Artículo 30. Deber de fidelidad	
67	Artículo 31. Deber de secreto	
67	Artículo 32. Deber de lealtad	
68	Artículo 33. Conflictos de interés	
68	Artículo 34. Operaciones indirectas	
68	Capítulo X. Transacciones con accionistas	
68	Artículo 35. Transacciones con accionistas significativos	
68	Artículo 36. Principio de transparencia	
69	Capítulo XI. Relaciones del Consejo	
69	Artículo 37. Relaciones con los accionistas	
69	Artículo 38. Relaciones con los inversores institucionales	
69	Artículo 39. Relaciones con los mercados	
69	Artículo 40. Relaciones con los auditores	

Capítulo I. Preliminar

Artículo 1. Finalidad

1. El presente Reglamento tiene por objeto determinar los principios de actuación del Consejo de Administración de Indra Sistemas, S.A., las reglas básicas de su organización y funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros.
2. Las normas de conducta establecidas en este Reglamento para los Consejeros serán aplicables, en la medida en que resulten compatibles con su específica naturaleza, a los Altos Directivos de la Compañía.
3. Tendrán la consideración de Altos Directivos las personas con rango de Director General y los ejecutivos que formen parte del Consejo de Administración.

Artículo 2. Interpretación

El presente Reglamento se interpretará de conformidad con las normas legales y estatutarias que sean de aplicación y con los principios y recomendaciones en materia de Gobierno Corporativo de sociedades cotizadas formulados o recomendados por las autoridades supervisoras.

Artículo 3. Modificación

1. El presente Reglamento sólo podrá modificarse a instancia del Presidente, de un tercio del número de consejeros en ejercicio del cargo o de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que deberán acompañar su propuesta de una memoria justificativa.
2. Las propuestas de modificación deberán ser informadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
3. El texto de la propuesta, la memoria justificativa de sus autores y, en su caso, el Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento deberán adjuntarse a la convocatoria de la reunión del Consejo que haya de deliberar sobre ella.

Artículo 4. Difusión

1. Los consejeros y Altos Directivos tienen la obligación de conocer, cumplir y hacer cumplir el presente Reglamento. A tal efecto, el Secretario del Consejo facilitará a todos ellos un ejemplar del mismo.
2. El Consejo de Administración adoptará las medidas oportunas para que el Reglamento alcance difusión entre los accionistas y el público inversor en general.

Capítulo II. Misión del Consejo

Artículo 5. Función general de supervisión

1. Salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General, el Consejo de Administración es el máximo órgano de decisión de la Compañía.
2. La política del Consejo es delegar la gestión ordinaria de la Compañía en los órganos ejecutivos y en el equipo de dirección y concentrar su actividad en la función general de supervisión.
3. No podrán ser objeto de delegación aquellas facultades legal o estatutariamente reservadas al conocimiento directo del Consejo. El Consejo evitará delegar aquellas otras necesarias para un responsable ejercicio de la función general de supervisión, tales como:
 - a) aprobación de las estrategias generales y de los presupuestos y objetivos anuales de la Sociedad;
 - b) nombramiento, retribución y, en su caso, destitución de los Altos Directivos;
 - c) aprobar la política en materia de autocartera;

- d) control de la actividad de gestión y evaluación de los Altos Directivos;
- e) identificación de los principales riesgos de la Sociedad, en especial los riesgos que procedan de operaciones con derivados, e implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados;
- f) determinación de la políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública;
- g) y en general, las operaciones que entrañen la disposición de activos sustanciales de la Compañía y las grandes operaciones societarias, entendiendo, en todos los casos, como tales, las que sean por un importe superior a 10 millones de euros.
- h) las específicamente previstas en este Reglamento.

Artículo 6. Creación de valor para el accionista

1. El criterio que ha de presidir en todo momento la actuación del Consejo de Administración es el desarrollo y crecimiento de la Sociedad a largo plazo, como mejor forma de optimizar la creación de valor para el conjunto de accionistas sobre bases firmes y sostenibles.
2. En aplicación de lo anterior, el Consejo determinará y revisará las estrategias de la empresa de conformidad con los criterios que se definen en el artículo 7 siguiente.
3. En el ámbito de la organización corporativa, el Consejo adoptará las medidas necesarias para asegurar que:
 - a) la dirección de la empresa persigue el desarrollo y crecimiento de la Sociedad y la creación de valor para los accionistas con criterios de sostenibilidad y visión de largo plazo y que tiene los incentivos correctos para hacerlo;
 - b) la dirección de la empresa se halla bajo la efectiva supervisión del Consejo;
 - c) ninguna persona o grupo reducido de personas ostenta un poder de decisión no sometido a contrapesos y controles;
 - d) ningún accionista recibe un trato de privilegio en relación con los demás.

Artículo 7. Otros intereses

La maximización del valor de la empresa en interés de los accionistas, necesariamente habrá de desarrollarse por el Consejo de Administración respetando las exigencias impuestas por el Derecho, cumpliendo de buena fe los contratos y compromisos concertados con los clientes, trabajadores, proveedores, financiadores y, en general, observando aquellos deberes éticos que razonablemente imponga una responsable conducción de los negocios.

Capítulo III. Composición del Consejo

Artículo 8. Composición cualitativa

1. El Consejo de Administración, en el ejercicio de sus facultades de propuesta a la Junta General y de cooptación para la cobertura de vacantes, procurará que en la composición del órgano, los consejeros externos o no ejecutivos representen una amplia mayoría sobre los consejeros ejecutivos. A estos efectos, se entenderá que son ejecutivos los consejeros delegados y los que por cualquier otro título desempeñen responsabilidades de dirección o gestión dentro de la Compañía.
2. El Consejo procurará igualmente que dentro del grupo mayoritario de los consejeros externos se integren los titulares o los representantes de los titulares de participaciones significativas en el capital de la Sociedad (consejeros dominicales) y profesionales de reconocido prestigio que no se encuentren vinculados al equipo ejecutivo o a los accionistas significativos (consejeros independientes).
3. Con el fin de establecer un equilibrio razonable entre los consejeros dominicales y los consejeros independientes, el Consejo atenderá a la estructura de propiedad de la Sociedad, a la importan-

cia, en términos absolutos y comparativos, de las participaciones accionariales significativas, así como al grado de permanencia y de vinculación estratégica con la Sociedad de los titulares de dichas participaciones significativas.

Artículo 9. Composición cuantitativa

1. El Consejo de Administración estará formado por el número de consejeros que determine la Junta General dentro de los límites fijados por los Estatutos de la Sociedad.
2. El Consejo propondrá a la Junta General el número que, de acuerdo con las cambiantes circunstancias de la Compañía, resulte más adecuado para asegurar la debida representatividad y el eficaz funcionamiento del órgano.

Capítulo IV. Estructura del Consejo de Administración

Artículo 10. El Presidente del Consejo

1. El Presidente del Consejo de Administración será elegido de entre sus miembros. Cuando el Presidente tenga la condición de primer ejecutivo de la Compañía, el Consejo delegará en él las facultades precisas para el eficaz desarrollo de su cargo.
2. Corresponde al Presidente la facultad ordinaria de convocar el Consejo de Administración, de formar el orden del día de sus reuniones y de dirigir los debates. El Presidente, no obstante, deberá convocar el Consejo e incluir en el orden del día los extremos de que se trate cuando así lo solicite un Vicepresidente o un tercio de los consejeros en el ejercicio del cargo.
3. En caso de empate en las votaciones, el voto del Presidente será dirimente.

Artículo 11. El Vicepresidente

El Consejo deberá designar al menos un Vicepresidente, que sustituirá al Presidente en caso de imposibilidad o ausencia. Si se designaran varios, ejercerán dicha función por el orden que se les hubiese atribuido en el nombramiento.

El Vicepresidente, o uno de ellos si se designaran varios, deberá ser designado de entre los consejeros independientes y le corresponderá:

- a) Convocar el Consejo una vez al año para evaluar la labor del Presidente en su condición de tal y de primer ejecutivo de la Compañía, en caso de que éste no lo hubiese convocado. Durante el debate correspondiente a dicha evaluación se ausentará el Presidente, siendo el Consejo presidido por el Vicepresidente.
- b) Actuar como coordinador de los consejeros independientes, pudiendo a tal efecto recabar de las distintas instancias de la organización social, en los términos previstos en el artículo 26 del presente Reglamento, y remitir a los consejeros independientes la información que estime oportuna; convocar reuniones de este grupo de consejeros para valorar la eficacia de los sistemas de gobierno de la Compañía y, en general, hacerse eco de sus preocupaciones.

Artículo 12. El Secretario del Consejo

1. El Secretario del Consejo de Administración no necesitará ser consejero. Cuando ocupe simultáneamente el cargo de letrado-asesor, su designación deberá recaer en un profesional del Derecho de reconocido prestigio y experiencia.
2. El Secretario auxiliará al Presidente en sus labores y deberá proveer para el buen funcionamiento del Consejo ocupándose, muy especialmente, de prestar a los consejeros el asesoramiento y la información necesarias, de conservar la documentación social, de reflejar debidamente en los libros de actas el desarrollo de las sesiones y de dar fe de los acuerdos del órgano.
3. El Secretario, o en su caso el letrado-asesor, cuidará en todo caso de la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo y de que sus procedimientos y reglas de gobierno sean respetados.

Artículo 13. El Vicesecretario del Consejo

1. El Consejo de Administración podrá nombrar un Vicesecretario, que no necesitará ser consejero, para que asista al Secretario del Consejo de Administración o le sustituya en caso de ausencia en el desempeño de tal función.
2. Salvo decisión contraria del Consejo de Administración, el Vicesecretario asistirá a las sesiones del mismo para auxiliar al Secretario en sus funciones.

Artículo 14. Comisiones del Consejo de Administración

1. Sin perjuicio de las delegaciones de facultades que se realicen a título individual o a la Comisión Ejecutiva, el Consejo de Administración constituirá en todo caso una Comisión de Auditoría y Cumplimiento y una Comisión de Nombramientos y Retribuciones, con facultades de información, asesoramiento y propuesta en las materias determinadas por los artículos siguientes.
2. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones evaluará el perfil de las personas más idóneas para formar parte de las distintas Comisiones y elevará al Consejo las correspondientes propuestas. En todo caso, tomará en consideración las sugerencias que le haga llegar el Presidente.
3. Las Comisiones regularán su propio funcionamiento, nombrarán, a un Presidente, de entre sus miembros, y designarán también un Secretario, que no necesitará ser miembro de la Comisión. Las Comisiones se reunirán previa convocatoria del Presidente, quien deberá efectuar la convocatoria si así se lo solicitan el Presidente del Consejo o dos miembros de la propia Comisión. Las Comisiones elaborarán anualmente un plan de actuaciones del que darán cuenta al Consejo. En lo no previsto especialmente, se aplicarán las normas de funcionamiento establecidas por este Reglamento en relación al Consejo, siempre y cuando sean compatibles con la naturaleza y función de la Comisión.
4. Tanto la Comisión Ejecutiva como cualquier otra comisión constituida por el Consejo, extenderán acta de sus sesiones y mantendrán informado al Consejo de lo tratado en las mismas, del resultado de sus trabajos y de las decisiones adoptadas.
5. Estará obligado a asistir a las sesiones de las Comisiones, y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que disponga, cualquier miembro del equipo directivo o del personal de la Compañía cuya presencia fuera requerida al Presidente, a quien también podrán requerir las Comisiones la asistencia a sus sesiones de los Auditores de Cuentas.
6. Para el mejor cumplimiento de sus funciones, las Comisiones podrán recabar el asesoramiento de profesionales externos, a cuyo efecto será de aplicación lo dispuesto en el artículo 27 de este Reglamento.

Artículo 15. La Comisión Ejecutiva

1. La Comisión Ejecutiva estará compuesta por el número de consejeros que en cada caso determine el Consejo de Administración, con un mínimo de cuatro y un máximo de nueve. Será Presidente de la Comisión Ejecutiva el Presidente del Consejo de Administración o, si éste no fuera miembro de la misma, quien la Comisión Ejecutiva designe a tal fin. Actuará como secretario de la Comisión el Secretario o el Vicesecretario del Consejo.
La composición cualitativa de la Comisión Ejecutiva deberá reflejar razonablemente la composición del Consejo y el equilibrio establecido en este órgano entre consejeros ejecutivos, dominicales e independientes, atendiendo a los criterios que se indican en el artículo 8.
2. La adopción de los acuerdos de nombramiento de los miembros de la Comisión Ejecutiva requerirá el voto favorable de, al menos, dos tercios de los miembros del Consejo de Administración.
3. El Consejo de Administración podrá delegar total o parcialmente en la Comisión Ejecutiva aquellas facultades que le correspondan en orden a la administración y disposición de los bienes de la Sociedad, gestión de sus negocios y representación de la misma.
4. La Comisión Ejecutiva celebrará sus sesiones ordinarias, en principio, en todos aquellos meses en que no esté prevista una sesión ordinaria del Consejo de Administración.
5. En aquellos casos en que, a juicio del Presidente o de un tercio de los miembros de la Comisión

Ejecutiva en ejercicio del cargo, la importancia del asunto así lo aconsejara, los acuerdos adoptados por la Comisión se someterán a ratificación del pleno del Consejo.

Otro tanto será de aplicación en relación con aquellos asuntos que el Consejo hubiese remitido para su estudio a la Comisión Ejecutiva reservándose la última decisión sobre los mismos.

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

Artículo 16. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento

1. El funcionamiento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se ajustará a lo previsto en el artículo 30 de los Estatutos Sociales.
2. Además de las funciones que le asigna el artículo 30 de los Estatutos Sociales, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tendrá las siguientes responsabilidades:
 - a) revisar las cuentas de la Sociedad, vigilar el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como informar sobre las propuestas de modificación de principios y criterios contables sugeridos por la dirección;
 - b) servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores externos y evaluar, asimismo, las respuestas del equipo de gestión a sus recomendaciones y mediar en los casos de discrepancias entre aquéllos y éste en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros;
 - c) supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa;
 - d) revisar los folletos de emisión y la información financiera periódica que deba suministrar el Consejo a los mercados y a sus órganos de supervisión;
 - e) examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del presente Reglamento y, en general, de las reglas de gobierno de la Compañía y hacer las propuestas necesarias para su mejora. En particular, corresponde a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento recibir información y, en su caso, emitir informe sobre medidas disciplinarias a los Altos Directivos de la Compañía;
 - f) considerar las sugerencias que sobre materias de su competencia le formulen los accionistas, el Consejo de Administración y los Altos Directivos de la Sociedad.
3. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento se reunirá periódicamente en función de las necesidades y, al menos, cuatro veces al año. En una de las sesiones evaluará la eficiencia y el cumplimiento de las reglas y procedimientos de gobierno de la sociedad y preparará la información que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual.
4. La duración del mandato del Presidente de la Comisión será de un máximo de cuatro años, pudiendo ser reelegido transcurrido el plazo de un año desde su cese.
5. La Comisión deberá considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los Altos Directivos o los accionistas de la Sociedad.

Artículo 17. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones

1. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones estará formada por consejeros externos en el número que determine el Consejo de Administración y su composición dará representación adecuada a los consejeros independientes.
2. Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tendrá las siguientes responsabilidades básicas:
 - a) proponer y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y la selección de candidatos;
 - b) elevar al Consejo las propuestas de nombramiento de consejeros para que éste proceda direc-

- tamente a designarlos (cooptación) o las someta a la decisión de la Junta;
- c) proponer al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones;
 - d) proponer al Consejo el sistema y la cuantía de las retribuciones de los consejeros;
 - e) elevar al Consejo las propuestas de nombramiento y cese de Altos Directivos, así como revisar periódicamente sus programas de retribución, ponderando su adecuación y sus rendimientos;
 - f) proponer medidas para la transparencia de las retribuciones y velar por su cumplimiento;
 - g) informar en relación a las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses y en general, sobre las materias contempladas en el capítulo IX del presente Reglamento;
3. La Comisión deberá considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los Altos Directivos o los accionistas de la Sociedad.
 4. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reunirá cada vez que el Consejo o su Presidente solicite la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones. En todo caso, se reunirá con carácter semestral para revisar la información sobre operaciones vinculadas que, en su caso, vaya a incluirse en la información financiera semestral a comunicar a los mercados y a sus órganos de supervisión; y, con carácter anual, para preparar la información sobre las retribuciones de los consejeros que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual.

Capítulo V. Funcionamiento del Consejo

Artículo 18. Reuniones del Consejo de Administración

1. El Consejo de Administración se reunirá, de ordinario, a iniciativa del Presidente, cuantas veces éste lo estime oportuno para el buen funcionamiento de la Compañía.
2. La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, fax, telegrama o correo electrónico, y estará autorizada con la firma del Presidente o la del Secretario o Vicesecretario por orden del Presidente. La convocatoria se cursará con una antelación mínima de tres días. La convocatoria incluirá siempre el orden del día de la sesión y se acompañará de la información relevante debidamente resumida y preparada. Cuando a juicio del Presidente ello resulte desaconsejable por razones de seguridad, no se acompañará la información y se advertirá a los consejeros la posibilidad de examinarla en la sede social.
3. Las sesiones extraordinarias del Consejo podrán convocarse por teléfono y no será de aplicación el plazo de antelación y los demás requisitos que se indican en el apartado anterior, cuando a juicio del Presidente las circunstancias así lo justifiquen.
4. El Consejo elaborará un plan anual de las sesiones ordinarias y dispondrá de un catálogo formal de las materias que serán objeto de tratamiento. Además de la evaluación del Presidente a que hace referencia la letra a) del artículo 11, el Consejo realizará, al menos una vez al año, una evaluación de su propio funcionamiento y de la calidad de sus trabajos.

Artículo 19. Desarrollo de las sesiones

1. Salvo en los casos en que legal o estatutariamente se hayan establecido otros quórum de asistencia, el consejo quedará válidamente constituido cuando concurran al menos la mitad más uno de sus miembros, presentes o representados. Si el número de consejeros fuera impar se entenderá que hay quórum suficiente si asiste el número entero de consejeros inmediatamente superior a la mitad.
2. El Presidente organizará el debate procurando y promoviendo la participación activa de los consejeros en las deliberaciones del órgano.
3. Salvo en los casos en que legal o estatutariamente se hayan establecido otros quórum de votación, los acuerdos se adoptarán por mayoría absoluta de los asistentes.

Capítulo VI. Designación y cese de los Consejeros

Artículo 20. Nombramiento de Consejeros

1. Los consejeros serán designados por la Junta General o por el Consejo de Administración de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley de Sociedades Anónimas.
2. Las propuestas de nombramiento de consejeros que someta el Consejo de Administración a la consideración de la Junta General y las decisiones de nombramiento que adopte dicho órgano en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas, deberán estar precedidas de la correspondiente propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

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

Artículo 21. Designación de consejeros externos

1. El Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, dentro del ámbito de sus competencias, procurarán que la elección de candidatos recaiga sobre personas de reconocida solvencia, competencia y experiencia, debiendo extremar el rigor en relación a aquéllas llamadas a cubrir los puestos de consejero independiente, previstos en el artículo 8 de este Reglamento.
2. El Consejo de Administración no podrá proponer o designar para cubrir un puesto de consejero independiente a personas cuya situación o sus relaciones presentes o pasadas con la Compañía, puedan mermar su independencia, para lo cual el Consejo y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tendrán en cuenta las relaciones familiares y profesionales del candidato con los ejecutivos, con los accionistas significativos y sus representantes en el Consejo y con otros terceros relacionados con la Compañía.

Artículo 22. Duración del cargo

1. Los consejeros ejercerán su cargo durante el plazo previsto en los Estatutos Sociales y podrán ser reelegidos, sin perjuicio de que el Consejo procure aplicar criterios para lograr una razonable renovación periódica de su composición.
2. Los consejeros designados por cooptación ejercerán su cargo hasta la fecha de reunión de la primera Junta General.
3. Cuando, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el Consejo de Administración entendiera que se ponen en riesgo los intereses de la sociedad, el consejero que termine su mandato o por cualquier otra causa cese en el desempeño de su cargo no podrá prestar servicios en otra entidad que tenga el carácter de competidora de la Compañía durante el plazo que se establezca, que, en ningún caso, será superior a dos años.

Artículo 23. Reelección de Consejeros

1. Las propuestas de reelección de consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General habrán de sujetarse a un proceso formal, que incluirá un informe emitido por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en el que se evaluarán la calidad del trabajo y la dedicación al cargo de los consejeros propuestos durante el mandato precedente, así como su adecuación a las necesidades futuras del puesto.
2. El Consejo de Administración procurará que los consejeros externos que sean reelegidos no permanezcan adscritos siempre a la misma Comisión.

Artículo 24. Cese de los consejeros

1. Los consejeros cesarán en el cargo cuando haya transcurrido el período para el que fueron nombrados y cuando lo decidan la Junta General o el Consejo de Administración en uso de las atribuciones que tienen conferidas legal o estatutariamente.

En el caso de que el Consejo de Administración proponga excepcionalmente el cese de un consejero independiente con antelación a la finalización del plazo para el que fue nombrado, deberá acompañar dicha propuesta de una justificación motivada y contar con el previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones

2. El Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, podrá requerir a los consejeros que presenten la dimisión de su cargo cuando concurra cualquiera de las circunstancias que seguidamente se indican:
 - a) Cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviera asociado su nombramiento como consejero.
 - b) Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos.
 - c) Cuando resulten condenados por un hecho delictivo o sean objeto de una sanción disciplinaria por falta grave o muy grave por las autoridades supervisoras, que afecten a la reputación de la Compañía.
 - d) Cuando hayan gravemente infringido sus obligaciones como consejeros.
 - e) Cuando su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados.
 - f) En el caso de un consejero dominical, cuando el accionista cuyos intereses accionariales representa en el Consejo se desprenda de su participación en la Compañía o la reduzca por debajo del nivel que razonablemente justificó su designación como tal.
 - g) En el caso de un consejero independiente, cuando se produzca una modificación en las condiciones o cualidades del consejero que puedan desvirtuar su carácter de independiente.

En el caso de que el consejero no atendiera el requerimiento del Consejo, éste formulará a la Junta General la correspondiente propuesta de cese.

Artículo 25. Objetividad y secreto de las votaciones

1. De conformidad con lo previsto en el artículo 32 de este Reglamento, los consejeros afectados por propuestas de nombramiento, reelección o cese deberán abstenerse de intervenir en las deliberaciones y votaciones que traten de ellas.
2. Cuando así lo soliciten la mayoría de los asistentes, las votaciones del Consejo de Administración que versen sobre el nombramiento, reelección o cese de consejeros serán secretas.

Capítulo VII. Información del Consejero

Artículo 26. Facultades de información e inspección

1. El consejero se halla investido de las más amplias facultades para informarse sobre cualquier aspecto de la Compañía, para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales y para inspeccionar todas sus instalaciones. El derecho de información se extiende a las sociedades filiales, sean nacionales o extranjeras.
2. Con el fin de no perturbar la gestión ordinaria de la Compañía, el ejercicio de las facultades de información se canalizará a través del Presidente del Consejo de Administración, quien atenderá las solicitudes del consejero facilitándole directamente la información, ofreciéndole los interlocutores apropiados en el estrato de la organización que proceda o arbitrando las medidas para que pueda practicar in situ las diligencias de examen e inspección deseadas.
3. El Presidente podrá restringir excepcionalmente y de manera temporal el acceso a informaciones determinadas, dando cuenta de esta decisión al Consejo de Administración.

Artículo 27. Auxilio de expertos

1. Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los consejeros externos pueden solicitar la contratación con cargo a la sociedad de asesores legales, contables, financieros u otros expertos.

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

2. La decisión de contratar ha de ser comunicada al Presidente de la Compañía y puede ser vetada por el Consejo de Administración si se acredita:
 - a) que no es precisa para el cabal desempeño de las funciones encomendadas a los consejeros externos;
 - b) que su coste no es razonable a la vista de su cuantía o de la importancia del problema; o
 - c) que la asistencia técnica que se recaba puede ser dispensada adecuadamente por expertos y técnicos de la Compañía.

Capítulo VIII. Retribución del Consejero

Artículo 28. Retribución del consejero

1. La retribución del consejero se determina por la Junta General de Accionistas, con arreglo a las previsiones estatutarias. El Consejo de Administración, previa propuesta al efecto de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, estará facultado para distribuir entre sus miembros la compensación global fijada por la Junta General.
2. La retribución de los consejeros será transparente. Con esta finalidad, sin perjuicio de las obligaciones legales en la materia, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones redactará una información anual sobre la política de retribución de los consejeros, con el grado de individualización por consejero o grupos de consejeros y por concepto o conceptos que, en cada caso, determine el Consejo de Administración. Esta información, una vez aprobada por el Consejo, se incluirá en la información pública anual de la Sociedad.
3. El Consejo de Administración, con el asesoramiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, adoptará todas las medidas que estén a su alcance para asegurar que la retribución de los consejeros externos es adecuada y ofrece incentivos a su dedicación, pero no constituya, en el caso de los consejeros independientes, un obstáculo para su independencia.

Capítulo IX. Deberes del Consejero

Artículo 29. Deber de diligente administración

1. De acuerdo con lo prevenido en los artículos 5 y 6 del presente Reglamento, la función del consejero es orientar y controlar la gestión de la Compañía con el fin de optimizar el desarrollo de la misma y la creación de valor para los accionistas.
 2. El consejero cumplirá fielmente los deberes de diligente administración previstos en la Ley y en los Estatutos Sociales y, asimismo, estará obligado a:
 - a) Informarse diligentemente sobre la marcha de la Sociedad y preparar adecuadamente las reuniones del Consejo y de los órganos delegados a los que pertenezca;
 - b) Asistir a las reuniones de los órganos de que forme parte y participar activamente en las deliberaciones a fin de que su criterio contribuya efectivamente en la toma de decisiones.
- En el caso de que, por causa justificada, no pueda asistir a las sesiones a las que ha sido convocado, procurará instruir al consejero que haya de representarlo.
- c) Realizar cualquier cometido específico que le encomiende el Consejo de Administración, siempre que se halle razonablemente comprendido en su compromiso de dedicación.
 - d) Promover la investigación de cualquier irregularidad en la gestión de la Compañía y la vigilancia de cualquier situación de riesgo de la que haya tenido noticia.
 - e) Instar la convocatoria de una reunión extraordinaria del Consejo o la inclusión de asuntos en el orden del día de la primera que haya de celebrarse, cuando a su juicio sea de conveniencia para el interés social.

Artículo 30. Deber de fidelidad

Los administradores deberán cumplir los deberes impuestos por la leyes y los estatutos con fidelidad al interés social, entendido como interés de la Sociedad.

Artículo 31. Deber de secreto

1. El consejero guardará secreto de las deliberaciones del Consejo de Administración y de los órganos delegados y comisiones de que forme parte y, en general, guardará reserva de las informaciones, datos, informes o antecedentes a los que haya tenido acceso en el ejercicio de su cargo.
2. La obligación de confidencialidad subsistirá aún cuando haya cesado en el cargo.
3. Se exceptúan del deber de secreto al que se refiere al apartado 1, los siguientes supuestos:
 - a) Cuando lo permita la normativa vigente.
 - b) Cuando las autoridades de supervisión competentes requieran al consejero, o este tenga la obligación legal de remitirles, información sobre la que deba guardar secreto conforme a lo establecido en este artículo. En estos supuestos la cesión de información deberá ajustarse a lo dispuesto por la leyes.
4. Cuando el consejero sea una persona jurídica, el deber de secreto recaerá sobre el representante de ésta, sin perjuicio de la obligación que tenga de informar a aquélla.

Artículo 32. Deber de lealtad

El Consejero cumplirá fielmente los deberes de lealtad previstos en la Ley y en los Estatutos Sociales y, asimismo, tendrá las siguientes obligaciones:

- a) El consejero no podrá hacer uso de los activos de la Compañía ni valerse de su posición en la Sociedad para obtener una ventaja patrimonial, a no ser que haya satisfecho una contraprestación adecuada.

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

- b) El consejero no podrá usar información no pública de la Compañía con fines privados si no es previo acuerdo del Consejo de Administración, que solicitará previamente informe a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

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

- c) El consejero no puede aprovechar, directa o indirectamente, en beneficio propio, de personas a él vinculadas o de un tercero, una oportunidad de negocio para la Compañía, a no ser que previamente se la ofrezca a ésta, que ésta desista de explotarla sin mediar influencia del consejero y que el aprovechamiento sea autorizado por el Consejo, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

A estos efectos se entiende por oportunidad de negocio cualquier posibilidad de realizar una inversión u operación comercial que haya surgido o se haya descubierto en conexión con el ejercicio del cargo por parte del consejero, o mediante la utilización de medios e información de la Compañía, o bajo circunstancias tales que sea razonable pensar que el ofrecimiento del tercero en realidad estaba dirigido a la Compañía.

- d) El consejero deberá informar a la Compañía de las acciones, opciones derivados o cualesquier otros valores o instrumentos referenciados a la acción de la Compañía, de las que en cada momento sea titular directa o indirectamente en los términos previstos en el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores.

- e) El consejero deberá informar a la Compañía, de cualquier hecho o situación que pueda perjudicar la reputación de la Compañía y, en particular, de los procedimientos judiciales de carácter penal, así como de cualesquier otros procedimientos judiciales o expedientes administrativos sancionadores en los que pudiera ser parte.

- f) El consejero no podrá utilizar el nombre de la Compañía ni invocar su condición de administrador de la misma para la realización de operaciones por cuenta propia o de personas a él vinculadas.

Artículo 33. Conflictos de interés

1. Los consejeros deberán comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudieran tener, con el interés de la Sociedad, y en particular:
 - a) La participación que tenga en el capital de cualquier sociedad con el mismo, análogo o complementario género de actividad al que constituya el objeto social de Indra, así como los cargos o las funciones que ejerza en dicha sociedad, así como la realización por cuenta propia o ajena, del mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social de Indra. La información comunicada se incluirá en la memoria de la Compañía.
 - b) El desempeño de cualquier cargo o de la prestación de cualquier servicio a otras compañías o entidades que sean, o puedan previsiblemente llegar a ser, competidoras de la Compañía o se encuentren, o puedan previsiblemente llegar a encontrarse, en situación de conflicto de interés con la misma.
2. En los supuestos previstos en el apartado anterior, el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, autorizará la situación de que se trate cuando a su juicio no suponga un perjuicio o riesgo para el interés social, o bien, en otro caso, requerirá la adopción de las medidas que, a su criterio, sean precisas para preservar el interés social, solicitando, incluso, al consejero de que se trate su dimisión. Si el consejero no atendiera al requerimiento, el Consejo formulará a la Junta General la correspondiente propuesta de cese.
3. Sin perjuicio de lo dispuesto en el apartado 2 anterior, el consejero deberá abstenerse de asistir e intervenir en las deliberaciones que afecten a asuntos en los que se halle interesado personalmente, de manera directa o indirecta, así como en la operación a que el conflicto se refiera.
4. El consejero no podrá llevar a cabo las transacciones o actuaciones que motiven la situación de conflicto de interés sin el previo cumplimiento de lo dispuesto en el apartado 2 anterior.
5. Las situaciones de conflicto de interés en que encuentren los consejeros de la Compañía se incluirán en el informe anual de gobierno corporativo.

Artículo 34. Operaciones indirectas

Cuando la Ley así lo exija, las obligaciones y prohibiciones en este Capítulo IX se extenderán a las sociedades o personas vinculadas con el consejero en los términos previstos en la Ley .

Capítulo X. Transacciones con accionistas

Artículo 35. Transacciones con accionistas significativos

1. El Consejo de Administración se reserva formalmente el conocimiento y autorización de cualquier transacción de la Compañía con un accionista significativo.
2. En ningún caso autorizará el Consejo la transacción si previamente no ha sido emitido un informe por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones valorando la operación desde el punto de vista de la igualdad de trato de los accionistas y de las condiciones de mercado.
3. Tratándose de transacciones ordinarias y siempre que se realicen en condiciones de mercado, bastará la autorización genérica de la línea de operaciones.
4. Cuando las transacciones con los accionistas significativos sean objeto de la decisión de la Junta General de Accionistas, el Consejo recomendará a los accionistas significativos afectados que se abstengan en la votación.

Artículo 36. Principio de transparencia

El Consejo de Administración informará públicamente, con periodicidad semestral sobre las transacciones realizadas por la Compañía con sus consejeros y accionistas significativos, de conformidad

con lo que, en cada momento, establezca la normativa aplicable y, en todo caso, reflejará el volumen global de las operaciones y la naturaleza de las más relevantes. A tal fin, el Consejo contará con el previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Capítulo XI. Relaciones con el Consejo

Artículo 37. Relaciones con los accionistas

1. El Consejo de Administración arbitrará los cauces adecuados para conocer las propuestas que puedan formular los accionistas en relación con la gestión de la Compañía.
2. El Consejo se asegurará de que se trasmite información amplia y de forma continuada para que los accionistas puedan conocer la situación de la Compañía en cada momento.
3. Las solicitudes públicas de delegación del voto realizadas por el Consejo de Administración o por cualquiera de sus miembros deberán justificar de manera detallada el sentido en que votará el representante en caso de que el accionista no imparta instrucciones. El consejero no podrá ejercitarse el derecho de voto correspondiente a las acciones representadas, cuando así lo prohíba la Ley o se encuentre en una situación de conflicto de interés.
4. El Consejo de Administración promoverá la participación informada de los accionistas en las Juntas Generales y adoptará cuantas medidas sean oportunas para facilitar que la Junta General de Accionistas ejerza efectivamente las funciones que le son propias conforme a la Ley, a los Estatutos sociales y al Reglamento de la Junta General.

Artículo 38. Relaciones con los inversores institucionales

1. El Consejo de Administración establecerá, igualmente, mecanismos adecuados de intercambio de información regular con los inversores institucionales que formen parte del accionariado de la Compañía o que estén interesados en ella.
2. En ningún caso, las relaciones entre el Consejo de Administración y los inversores institucionales podrá traducirse en la entrega a éstos de cualquier información que les pudiera proporcionar una situación de privilegio o ventaja respecto de los demás accionistas.

Artículo 39. Relaciones con los mercados

1. El Consejo de Administración velará por el puntual cumplimiento de la normativa vigente en materia de información de hechos relevantes, de conformidad con lo previsto en el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores de la Sociedad.
2. El Consejo de Administración adoptará las medidas precisas para asegurar que la información financiera trimestral, semestral, anual y cualquier otra que la prudencia exija poner a disposición de los mercados se elabore con arreglo a los mismos principios, criterios y prácticas profesionales con que se elaboran las cuentas anuales y que goce de la misma fiabilidad que esta última. A este último efecto, dicha información será revisada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y sometida a la consideración del Consejo de Administración con carácter previo a su difusión.
3. El Consejo de Administración incluirá información en su documentación pública anual sobre las reglas de gobierno corporativo de la Compañía y su grado de cumplimiento.

Artículo 40. Relaciones con los auditores

1. Las relaciones del Consejo con los auditores externos de la Compañía se encauzarán a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
2. El Consejo de Administración se abstendrá de contratar a aquellas firmas de auditoría en las que los honorarios que prevea satisfacer, por todos los conceptos, sean superiores al diez por ciento de sus ingresos totales durante el último ejercicio.
3. El Consejo de Administración informará públicamente, con periodicidad anual, de los honorarios que ha satisfecho la Compañía a la firma auditora por servicios distintos de la auditoría.

4. El Consejo de Administración procurará formular definitivamente las cuentas de manera tal que no haya lugar a salvedades por parte del auditor. No obstante, cuando el Consejo considere que debe mantener su criterio, explicará públicamente el contenido y el alcance de la discrepancia.
5. El profesional auditor responsable del trabajo y los miembros del equipo de auditoría externa deberán rotar periódicamente, de acuerdo con lo establecido por la Ley y con los criterios que al efecto determine el Consejo a propuesta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.



Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores

- 72 Introducción
- 72 Definiciones
- 72 Ámbito subjetivo de aplicación
- 73 Normas de conducta en relación con los valores
- 74 Normas de conducta en relación con la información reservada
- 74 Tratamiento de la información reservada
- 75 Transacciones con valores
- 77 Vigencia e incumplimiento
- 78 Anexo 1

I. Introducción

El Reglamento de Conducta de Indra Sistemas, S.A. y su Grupo de Sociedades en Materias Relativas a los Mercados de Valores, aprobado en 1999 fue adaptado a ciertos cambios organizativos y normativos producidos en diciembre de 2001.

Tras la reciente promulgación de la Ley de Medidas de Reforma del Sistema Financiero, el Consejo de Administración ha llevado a cabo una revisión del texto del citado Reglamento con la finalidad de adecuarlo a las novedades y reformas introducidas por dicha Ley.

La presente redacción del Reglamento se aprobó por el Consejo de Administración en sesión celebrada el 12 de mayo de 2005.

II. Definiciones

A efectos del presente Reglamento se entenderá por:

Alta Dirección.- Tendrán la consideración de Altos Directivos las personas con cargo de Director General y los ejecutivos que formen parte del Consejo de Administración.

Asesores Externos.- Aquellas personas físicas o jurídicas que no tengan la consideración de Administradores o personal de Indra, que presten servicios financieros, jurídicos, de consultoría o de cualquier otro tipo, a alguna de las compañías de Indra, mediante relación civil o mercantil.

Documentos Confidenciales.- Los soportes materiales escritos, informáticos, o de cualquier otro tipo, de una Información Reservada.

Indra.- Indra Sistemas, S.A. y todas aquellas filiales y participadas que se encuentren, respecto de ella, en la situación prevista en el artículo 4º de la Ley del Mercado de Valores.

Hecho Relevante.- Todo hecho, circunstancia o decisión cuyo conocimiento pueda inducir, razonablemente, a un inversor para adquirir o transmitir Valores y, por tanto, pueda influir de forma sensible en su cotización.

Información Reservada.- Cualquier información que no sea de conocimiento o de libre acceso público, y que de hacerse pública constituiría un Hecho Relevante.

Personas Vinculadas.- En relación con las personas obligadas por las disposiciones de este Reglamento de Conducta, se consideran personas vinculadas: (i) su cónyuge, salvo en relación con operaciones que afecten a su patrimonio privativo; (ii) sus hijos o los de su cónyuge, tanto los menores de edad sujetos a patria potestad, como los mayores de edad que dependan económicamente de ellos, convivan o no con la persona obligada; (iii) las sociedades que efectivamente controle y (iv) cualquier otra persona o sociedad que actúe por cuenta y en interés de las personas obligadas.

Valores.- Cualesquiera valores, de renta fija o variable, opciones sobre acciones, derivados o cualesquiera otros valores o instrumentos referenciados a la acción de la Compañía emitidos por Indra, que coticen en Bolsa u otros mercados organizados.

III. Ámbito sujeto de aplicación

III.1. Salvo que otra cosa se indique expresamente, el presente Reglamento de Conducta se aplicará a:

- (i) Los miembros del Consejo de Administración de Indra, así como a las personas que asistan regularmente a las sesiones del mismo.
- (ii) Los miembros de la Alta Dirección y del equipo directivo de Indra.
- (iii) Todo el personal adscrito a Presidencia, Vicepresidencia, Consejero Delegado y a Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos.
- (iv) El personal de secretaría de la Alta Dirección y los miembros del equipo directivo sujetos al Reglamento.

- (v) Cualquier otra persona respecto de la que así lo decida la Alta Dirección, con el visto bueno del Presidente de Indra, a la vista de las circunstancias que concurran en cada caso.
- III.2.** La dirección de Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos de Indra mantendrá en todo momento una relación nominal actualizada de las personas sujetas al presente Reglamento de Conducta.

IV. Normas de conducta en relación con los valores

- IV.1.** Las personas sujetas a este Reglamento de Conducta que posean cualquier clase de Información Reservada cumplirán estrictamente las disposiciones previstas en el artículo 81 de la Ley del Mercado de Valores, en la normativa que lo desarrolle, en el presente Reglamento de Conducta y, específicamente:
- (i) Se abstendrán de preparar o llevar a cabo cualquier tipo de transacción sobre los Valores.
 - (ii) No comunicarán dicha información a terceros, salvo en el ejercicio normal de su trabajo, profesión, cargo o funciones y cumpliendo, en cualquier caso, con los requisitos previstos en el presente Reglamento de Conducta.
 - (iii) No recomendarán a terceros la adquisición o venta de los Valores.
- IV.2.** En todo caso, se entenderá que el afectado está en posesión de Información Reservada en los siguientes supuestos:
- (i) Cuando tenga conocimiento de la información económico-financiera a remitir a la CNMV trimestralmente, con anterioridad a que dicha información se haga pública, siempre que el contenido de la misma se aparte significativamente de las expectativas del mercado sobre dichos resultados o de los objetivos hechos públicos por la Compañía.
 - (ii) Cuando tenga conocimiento sobre la preparación de adquisiciones o enajenaciones significativas, ya sea de activos o financieras, con anterioridad a que dicha información, en su caso, se haga pública.
 - (iii) Cuando conozca o participe en la fase de preparación de cualquier operación que, de culminarse, su conocimiento público constituiría un Hecho Relevante.
- IV.3.** Con carácter general, las personas sometidas a este Reglamento de Conducta, cuando hayan realizado por cuenta propia alguna operación de suscripción o de compra o venta de Valores, deberán formular, dentro de los quince días siguientes a la finalización del mes en que hayan realizado dichas operaciones, una comunicación detallada dirigida al Director de la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos de Indra, comprensiva de dichas operaciones, con expresión de la fecha de la operación, tipo de Valor y clase de operación, cantidad y precio, así como la posición resultante a final de mes.
- En el momento de la incorporación de nuevas personas sujetas al presente Reglamento, se realizará una comunicación inicial indicando la tenencia de Valores a dicha fecha.
- Quedan equiparadas a las operaciones por cuenta propia y, por tanto, con obligación de ser declaradas, las que realicen las Personas Vinculadas.
- Asimismo, las personas sujetas a este Reglamento de Conducta se obligan a dar instrucciones expresas a las entidades a las que tengan encomendada la gestión de sus carteras de valores, de no realizar operaciones sobre los Valores, sin comunicárselo previamente.
- IV.4.** En ningún caso los Valores adquiridos podrán ser enajenados en el mismo día en que se hubiese realizado la operación de adquisición. Se exceptúan de esta prohibición las enajenaciones de Valores adquiridos en ejercicio de opciones de compra o en ejecución de otros planes de adquisición de Valores, concedidos por Indra, salvo que otra cosa se hubiera previsto expresamente en el título de concesión.
- IV.5.** El Director de la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos de Indra vendrá obligado a conservar debidamente archivadas las comunicaciones, notificaciones y cualquier otra actuación relacionada con las obligaciones contenidas en el presente Reglamento de Conducta. Los datos de dicho archivo tendrán carácter estrictamente confidencial. Como mínimo semestral-

mente, el Director de la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos de Indra solicitará a las personas sujetas a este Reglamento la confirmación de los saldos de los títulos y valores que se encuentren incluidos en el archivo.

V. Normas de conducta en relación con la información reservada

- V.1.** Los Hechos Relevantes se pondrán en conocimiento de la CNMV tan pronto como sea conocido el hecho, se haya adoptado la decisión o firmado el acuerdo de que se trate. La comunicación a la CNMV deberá hacerse con carácter previo a la difusión de la información por cualquier otro medio. El contenido de la comunicación será veraz, claro, completo y, cuando así lo exija la naturaleza de la información, cuantificado, de manera que no induzca a confusión o engaño. La información se difundirá también a través de la página web de Indra.
- Lo dispuesto en el presente apartado se entenderá sin perjuicio de la posibilidad de solicitar dispensa de publicidad de conformidad con lo previsto en el artículo 82.4 de la Ley del Mercado de Valores.
- V.2.** Los Hechos Relevantes serán puestos en conocimiento de la CNMV por el Director Económico-Financiero de Indra, o por el Director en quién él delegue, de acuerdo con los trámites y procedimientos establecidos en las disposiciones vigentes, previa información al Presidente del Consejo.
- V.3.** Todas las personas sujetas a este Reglamento de Conducta se abstendrán de facilitar a analistas, accionistas, inversores o medios de comunicación, información cuyo contenido pueda tener la consideración de Hecho Relevante y que previa o simultáneamente, no se haya hecho pública a la generalidad del mercado.
- V.4.** Durante la fase de secreto de actuaciones o circunstancias constitutivas de Hecho Relevante:
- a.** todas las personas sometidas a este Reglamento de Conducta que estuvieran participando en el proceso, limitarán el conocimiento de la información estrictamente a aquellas personas internas o externas a la Organización que sea imprescindible, y previa autorización del responsable de la Información Reservada.
 - b.** El Director Económico-Financiero de Indra vigilará con especial atención la cotización de los Valores. Si se produjera una oscilación anormal en la cotización o en el volumen contratado de los Valores y existieran indicios racionales de que tal oscilación se está produciendo como consecuencia de una difusión prematura, parcial o distorsionada de la Información Reservada, lo pondrá en inmediato conocimiento del Presidente de Indra y difundirá de inmediato un Hecho Relevante, que informe de forma clara y precisa del estado en que se encuentra la operación en curso o que contenga un avance de la información a suministrar, todo ello sin perjuicio de lo establecido en el artículo 82.4 de la Ley del Mercado de Valores, relativo a la dispensa de publicidad en caso de que ésta pueda afectar a los intereses legítimos del emisor.

VI. Tratamiento de la Información Reservada

- VI.1.** El tratamiento de la Información Reservada se ajustará a lo siguiente:

- (i) Marcado y Archivo.-** Todos los Documentos Confidenciales deberán marcarse con la palabra "confidencial" de forma clara. Los Documentos Confidenciales se archivarán separadamente del resto de documentos ordinarios, en lugares diferenciados designados a tal efecto, que dispondrán de medidas especiales de protección, que garanticen el acceso únicamente del personal autorizado.
- (ii) Acceso.-** El acceso a una Información Reservada deberá ser autorizado expresamente por el responsable de la Información Reservada de que se trate. Todas las personas que tengan acceso a la misma u obtengan copia de un Documento Confidencial serán incluidas en la relación de personas con acceso a esa Información Reservada a que se refiere el apartado VI.2 siguiente. Cuando se trate de un Asesor Externo, se le exigirá además la firma de un compromiso de confidencialidad de acuerdo con el modelo que, en cada momento, tenga establecido la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos de Indra.

(iii) Distribución y Reproducción.- La distribución general y envío de Documentos Confidenciales se hará, siempre por un medio seguro que garantice el mantenimiento de su confidencialidad. Los destinatarios de las reproducciones o copias de Documentos Confidenciales se abstendrán de obtener segundas copias o de realizar difusión alguna del Documento Confidencial. La reproducción de un Documento Confidencial deberá ser autorizada por el responsable de la Información Reservada de que se trate.

(iv) Destrucción del Documento Confidencial.- La destrucción de los Documentos Confidenciales, así como de todas sus copias, se realizará por cualquier medio que garantice la completa eliminación del Documento Confidencial.

VI.2. Responsable de la Información Reservada.- A efectos de lo dispuesto en este apartado, tendrán la consideración de Responsables de la Información Reservada las personas que sean responsables dentro de la organización de Indra del asunto al que se refiera la Información Reservada. Para cada operación, se llevará por su responsable un registro documental en el que conste la relación de personas con acceso a esa Información Reservada y la fecha en que cada una de ellas ha tenido acceso a la misma, debiendo remitir copia de dicha relación al Director de la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos. Dicha relación se ajustará al modelo adjunto como Anexo 1. El responsable se encargará, asimismo, de advertir expresamente a las personas incluidas en el registro del carácter reservado de la información, de su obligación de confidencialidad y de la prohibición de uso de la información.

VI.3. El Director de la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos de Indra mantendrá un Registro Central de Informaciones Reservadas en el que asentará, por el procedimiento que estime más adecuado, la información recibida de cada uno de los responsables de la Información Reservada, de conformidad con lo dispuesto en el punto VI.2 anterior.

VII. Transacciones con valores

Política en materia de autocartera

VII.1. Con carácter general, las transacciones sobre Valores de la Sociedad se realizarán siempre dentro del ámbito de la autorización concedida por la Junta General de Accionistas y no responderán a un propósito de intervención en el libre proceso de formación de precios en el mercado o al favorecimiento de accionistas o inversores determinados de Indra.

VII.2. Las transacciones sobre Valores podrán responder a las siguientes razones:

- a.** Transacciones ordinarias, con la finalidad de facilitar liquidez a los Valores o reducir las fluctuaciones de la cotización.
- b.** Ejecución de planes de adquisición o enajenación de Valores, así como transacciones singulares cuyo volumen sea significativo y que no respondan a la finalidad indicada en el apartado a. anterior, según los acuerdos adoptados al efecto por el Consejo de Administración.

VII.3. Todas las transacciones indicadas en el apartado b. serán comunicadas a la CNMV con la consideración de Hecho Relevante.

Lo anterior se entenderá sin perjuicio de las comunicaciones que la Sociedad deba efectuar en virtud de lo previsto en el régimen legal en materia de comunicación de adquisición de participaciones significativas.

VII.4. Será responsabilidad del Director Económico-Financiero de Indra ejecutar los planes y transacciones singulares a que se refiere el apartado VII.2.b. anterior, así como supervisar las transacciones ordinarias sobre Valores a que se refiere el apartado VII.2.a, informando de ello puntualmente al Presidente de Indra.

La ejecución de las transacciones ordinarias podrá encomendarse por la Sociedad a agencias y sociedades de valores u otros miembros del mercado.

Las restricciones previstas en el presente Reglamento en relación con la tenencia de Información Reservada serán de aplicación a las transacciones con Valores previstas en este capítulo VII, salvo cuando se trate de la ejecución de un programa de recompra en los términos previstos en el Reglamento CE 2273/2003.

VII.5. Como consecuencia de las transacciones ordinarias sobre acciones propias, Indra no podrá tener en autocartera un número de acciones que exceda del límite que, en cada momento, haya fijado al efecto el órgano de administración de la Sociedad. No se computarán dentro de dicho límite las acciones adquiridas en ejecución de los planes y transacciones singulares a que se refiere el apartado VII.2.b anterior. Cuando se trate de otros valores, el Consejo de Administración fijará, en cada caso, el límite aplicable.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el apartado VII.7. siguiente, el Presidente dará cuenta en cada sesión del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva de las transacciones sobre valores realizadas desde la sesión anterior.

VII.6. El Director Económico-Financiero de Indra y las personas que éste designe dentro de la Sociedad, se responsabilizarán de efectuar las notificaciones oficiales de las transacciones realizadas sobre Valores exigidas por las disposiciones vigentes, así como de mantener el adecuado registro de dichas transacciones.

Volumen de las transacciones sobre Valores

VII.7. Cuando se trate de la ejecución de los planes y transacciones singulares a que se refiere el apartado VII.2.b. anterior, el volumen de las transacciones sobre Valores no excederá del previsto en el acuerdo del Consejo de Administración. Cualquier modificación posterior de dicho acuerdo se pondrá en conocimiento de la CNMV.

VII.8. Respecto de las transacciones ordinarias no incluidas en el apartado anterior se aplicarán las siguientes normas sobre el volumen de las transacciones:

- (i) El volumen máximo diario de compras y ventas no será superior al 25% del volumen medio negociado en los sistemas de órdenes o de fixing del SIBE dentro del horario habitual de negociación en las últimas diez sesiones (sin incluir en el cómputo las operaciones de OPA u OPV ejecutadas durante dicho período).
- (ii) Excepcionalmente, en aquellas sesiones aisladas en las que el mercado presente una volatilidad superior a sus promedios habituales, el volumen citado podrá rebasarse, de lo que se informará confidencialmente a la CNMV.

Precio

VII.9. Las propuestas de compra podrán ser formuladas a cualquier precio, siempre que dicho precio no sea superior al más alto de los siguientes: (i) el precio al que se hubiera casado la última transacción realizada por terceros independientes, y (ii) el precio asociado a la mejor propuesta de compra independiente ya formulada.

VII.10. Las propuestas de venta podrán ser formuladas a cualquier precio siempre que dicho precio no sea inferior al más bajo de los dos siguientes: (i) precio al que se hubiera casado la última transacción realizada por terceros independientes, y (ii) el precio asociado a la mejor propuesta de venta independiente ya formulada.

Desarrollo de las operaciones

VII.12. Con carácter general, se tratará de escalar las transacciones sobre Valores a lo largo de cada sesión y, a tal fin, salvo circunstancias excepcionales así apreciadas por el Director Económico-Financiero de Indra previa consulta con el Presidente, se seguirán las siguientes pautas:

- (i) No se mantendrán abiertas simultáneamente órdenes de compra y de venta.
- (ii) En el período de ajuste previo a la apertura de la sesión, no podrán introducirse propuestas ni de compra ni de venta que puedan marcar tendencia de precios. Si finalizado el período de ajuste el Valor no hubiera abierto la negociación se podrá, al objeto de procurar la fijación de un primer precio, introducir una propuesta que permita la apertura de la negociación. Dicha propuesta habrá de ser formulada necesariamente, de entre los precios asociados a la mejor propuesta de compra y de venta existentes, a aquel que sea más próximo al precio de cierre del día anterior. En todo caso, se estará a las limitaciones de volumen que se establecen en los apartados anteriores.

- (iii) Durante los períodos de subasta se extremará la cautela para evitar marcar tendencia de precios. Excepcionalmente, con la finalidad de evitar fluctuaciones anormales producidas como consecuencia de órdenes introducidas por terceros durante dichos períodos de subasta, podrán efectuarse transacciones tendentes a corregir dicha desviación.
- (iv) No se pactarán operaciones de autocartera con sociedades del Grupo, sus consejeros, los accionistas significativos o personas interpuestas de cualquiera de ellos, salvo que así lo autorizase expresamente el Consejo de Administración.
- (v) Se procurará que las transacciones sobre Valores se realicen en el Mercado Continuo (SIBE) y dentro del horario habitual de negociación.

Alcance y modificación temporal de las normas anteriores

VII.13. Las normas anteriores no serán de aplicación a las siguientes operaciones sobre Valores, que deberán ser autorizadas, en todo caso, por el Presidente de Indra:

- (i) Las que se realicen en el SIBE a través del sistema especial de contratación de bloques.
- (ii) Las que constituyan operaciones bursátiles especiales.
- (iii) Las que correspondan a la cobertura de derivados sobre índices bursátiles contratados con Instituciones de Inversión Colectiva.
- (iv) Las que resulten de un arbitraje con futuros y opciones sobre índices bursátiles.

VII.14. En caso de urgente necesidad para la debida protección de los intereses de Indra y de sus accionistas, el Presidente podrá acordar temporalmente la modificación o suspensión de la aplicación de las normas recogidas en este capítulo VII, dando cuenta de ello, a la mayor brevedad posible, a la CNMV y al Consejo de Administración.

VIII. Vigencia e incumplimiento

VIII.1. La presente actualización del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de valores entrará en vigor el día 7 de mayo 2005. La Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos de Indra dará traslado del mismo a las personas sujetas, quienes deberán acusar recibo de su comunicación.

VIII.2. El incumplimiento de lo dispuesto en el presente Reglamento de Conducta tendrá la consideración de falta laboral, cuya gravedad se determinará en el procedimiento que se siga de conformidad con las disposiciones vigentes.

Lo anterior se entenderá sin perjuicio de la infracción que pudiera derivarse de lo dispuesto en la Ley del Mercado de Valores y su normativa de desarrollo, así como de la responsabilidad civil o penal que, en cada caso, sea exigible al incumplidor.

Anexo 1

LISTA DE PERSONAS CON ACCESO A INFORMACION RESERVADA

PROYECTO / ASUNTO: _____

RESPONSABLE DE LA INFORMACION RESERVADA: _____

(*) Mediante la firma del presente documento, las personas incluidas en la relación anterior reconocen, a los efectos previstos en el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores, el carácter de Información Reservada de la información y documentación recibida en relación a este proyecto/asunto

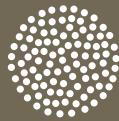


Agradecemos a todos nuestros profesionales su contribución a la realización de este informe.

También queremos recordar a los profesionales de nuestra compañía que sufrieron personalmente o en sus familiares más directos el horror de los actos terroristas en Madrid el 11 de marzo de 2004.

Por último recordar a nuestro compañero Juan Carlos Adán por su gran contribución humana y profesional al proyecto empresarial de Indra.

el valor de la
transparencia



Indra

transformar el conocimiento en valor



Indra

transformar
el conocimiento
en valor



Indra

Sumario

- | | | | |
|----|---|----|---|
| 4 | Carta del Presidente | 20 | Indra y los accionistas |
| 6 | La Responsabilidad Corporativa de Indra | 22 | Indra y los empleados |
| 16 | Los valores de Indra | 28 | Indra y los clientes |
| 18 | El código de conducta profesional | 30 | Indra y los proveedores |
| | | 34 | Indra y el medioambiente |
| | | 38 | Indra y las instituciones del conocimiento |
| | | 40 | Indra y la sociedad |
| | | 42 | El pacto mundial: 10 principios que nos comprometen |
| | | 44 | Tabla de indicadores GRI |
| | | 51 | Su opinión es importante |

Carta del Presidente

El año pasado dábamos cuenta de nuestra decisión de comunicar y rendir cuentas públicamente sobre nuestras actuaciones en materia de Responsabilidad Corporativa. La continuidad en la publicación de esta Memoria anual es la expresión tanto de nuestro compromiso con la gestión sostenible y responsable con el entorno, como de nuestra firme voluntad de mantener un diálogo continuado con los distintos públicos internos y externos con los que nos relacionamos.

Al igual que en la Memoria correspondiente al ejercicio 2003, informamos ampliamente

de las actividades de la compañía en este ámbito siguiendo el modelo y las recomendaciones de la Global Reporting Initiative (GRI), con el ánimo de ofrecer una información acorde con las mejores prácticas y que permita su análisis comparativo y de la evolución de las distintas variables. Durante el pasado ejercicio, hemos intensificado las actuaciones para incorporar de modo progresivo a nuestros sistemas de información los diversos indicadores que componen dicho modelo.

Actividad central en 2004 ha sido la elaboración del Plan de Gestión de Responsabilidad

Corporativa de Indra, que, de forma ampliamente participativa, comportó la definición de nuestra visión de la responsabilidad, el diagnóstico de la situación en nuestra compañía y el establecimiento de un Plan Director, que engloba, para las distintas áreas de actuación: las políticas a aplicar y las iniciativas, programas y acciones concretas a desarrollar; la identificación y aplicación de recursos apropiados para el cumplimiento de los objetivos establecidos; y, por último, el sistema de rendición de cuentas para asegurar la puesta en valor de las diferentes actuaciones.

Entre las actividades llevadas a cabo durante el pasado año, destacan, asimismo, la adhesión de la compañía a la Declaración Universal de los Derechos Humanos y la firma del Pacto Mundial promovido por Naciones Unidas, así como la política explícita de diversidad que hemos definido, en la que se enmarca la iniciativa para avanzar en la inserción laboral de discapacitados.

En el ámbito interno, hemos puesto en marcha nuevas acciones de gestión del conocimiento, para favorecer el crecimiento de nuestros profesionales en un entorno donde el



saber sea un patrimonio compartido que potencie el talento individual y colectivo.

Hemos redefinido las políticas de acción social de la compañía y los principios marco de relación con proveedores; y hemos seguido prestando particular atención a la aplicación de las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo y en la relaciones con nuestros accionistas e inversores, ámbito en el que hemos obtenido nuevos y relevantes reconocimientos.

De todo ello les damos amplia cuenta en esta Memoria anual 2004.

Transformar el conocimiento en valor es la línea conductora que para esta Memoria hemos elegido, como expresión de la visión de nuestra Responsabilidad Corporativa, que es nuestra voluntad de ser una empresa innovadora y del conocimiento en nuestras relaciones con todos nuestros públicos internos y externos: accionistas, empleados, clientes, proveedores, comunidades donde actuamos, instituciones del conocimiento y sociedad en general.

La Responsabilidad Corporativa de Indra

transformar el conocimiento en valor

éste es el modo en el que Indra contempla el ejercicio de su responsabilidad, en el marco de una pluralidad de relaciones internas y externas que generan conocimiento para la innovación, y, en definitiva, crean valor

El título de esta segunda Memoria de Responsabilidad, “transformar el conocimiento en valor”, resume el modo en el que Indra contempla el ejercicio de su responsabilidad, en el marco de una pluralidad de relaciones internas y externas que generan conocimiento para la innovación, y, en definitiva, crean valor. Un valor que puede considerarse en su triple perspectiva (económica, social y medioambiental) y que redunda en beneficio de la propia compañía y de su entorno.

En el año 2004, Indra puso en marcha un Plan de Gestión de la Responsabilidad Corporativa. Con él se pretendía dotar de

coherencia a todo el conjunto de políticas y acciones de responsabilidad de la empresa (las actuales y las futuras), establecer indicadores que permitieran una mejor rendición de cuentas y comunicación pública, e impulsar a la compañía en su papel de ciudadana corporativa en línea con sus objetivos de negocio.

El Plan partía así de la convicción interna de que la responsabilidad corporativa, antes que un añadido a la actividad empresarial, es algo inherente a ella, derivada del buen comportamiento de la compañía en las relaciones con todos los públicos con los que opera, internos y externos.

El Plan de Gestión de la Responsabilidad Corporativa se desarrolló en tres fases:

La definición de la Visión de Responsabilidad Corporativa de Indra

El Diagnóstico de situación de la compañía en Responsabilidad Corporativa

El desarrollo de un Plan Director de Responsabilidad Corporativa

En las tres fases Indra desarrolló diversos instrumentos de consulta, participación y comunicación para configurar un Plan Director de Responsabilidad Corporativa basado en el diálogo con las partes interesadas.

Visión de la responsabilidad corporativa

La Visión de Indra como meta aspiracional, referencia o guía materia de responsabilidad, se constituía como un punto de reflexión fundamental. Para Indra la responsabilidad de la empresa debe ir en línea con su actividad natural: la creación de riqueza, en nuestro caso a través de la generación de soluciones y servicios, y de aquello que nos es propio y distintivo: la innovación.

Es por ello por lo que la Visión de Indra se definió como

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

nuestra visión del conocimiento y de la innovación se apoya fundamentalmente en las personas que son sus protagonistas. Son las personas las que investigan, aprenden, enseñan y, en definitiva, innovan soluciones, servicios, modos de hacer y, también, de pensar.

Diagnóstico de la Responsabilidad Corporativa de Indra

Una vez establecida la Visión de Indra, se definieron los diferentes públicos sobre los cuales elaborar tanto el Diagnóstico de su responsabilidad como el consecuente Plan Director:

- Accionistas
- Empleados
- Clientes
- Proveedores
- Comunidades donde operamos
- Entidades no lucrativas o tercer sector

Como público específico de Indra figuran las denominadas **Instituciones del Conocimiento**, es decir aquellas organizaciones como Universidades y otras instituciones educativas y de investigación cuya actividad principal está vinculada a la generación del conocimiento y a su difusión. Por otro lado, Indra sumó el área de **Medioambiente** a este mapa de públicos como un ámbito fundamental de responsabilidad de la compañía.

una gestión integral y descentralizada de la responsabilidad corporativa

A continuación, se definió el marco del Diagnóstico de la Responsabilidad Corporativa de la compañía según tres variables:

- **Marco de relaciones:** la calidad de las relaciones que mantenía Indra con cada público objetivo, medida por la existencia de procedimientos de evaluación periódica.
- **Gestión del conocimiento:** el grado de intercambio de conocimiento que, en su caso, se realizaban con los diferentes públicos.
- **Innovación:** el grado de innovación que se generaba a través de las relaciones.

El Diagnóstico de la Responsabilidad comportó, entre otras acciones de participación e implicación, la consulta directa a empleados a través de grupos de discusión y entrevistas complementarias, el análisis de las encuestas de satisfacción de clientes y el estudio de la valoración que otros públicos hacían de sus relaciones con Indra.

El plan director de responsabilidad corporativa

De acuerdo al diagnóstico realizado, se trazó el Plan Director de Responsabilidad Corporativa de Indra cuyos objetivos fueron definidos como:

- **Establecer el marco adecuado para que la Responsabilidad Corporativa adquiera en la compañía el rango distintivo de motor del conocimiento y la innovación.**
- **Fomentar la adecuada implicación de todos los públicos, y especialmente de los empleados, promoviendo una cultura al respecto.**
- **Facilitar la rendición de cuentas normalizada, fijando los indicadores que permitan en un futuro reportar siguiendo la fórmula “de acuerdo” al GRI y la verificación externa (AA1000) de la Memoria.**

El Plan Director de Responsabilidad Corporativa se desarrolla en función de los diversos públicos con los que opera la compañía y comprende:

- **La puesta en marcha de acciones o programas nuevos en aquellas áreas donde son necesarias.**
- **La puesta en valor de acciones o programas que la empresa ya lleva a cabo (es decir, mejorar su desarrollo, comunicación o modo de reportar).**
- **La fijación de indicadores, plazos y responsables al respecto.**

Así, cada área de gestión del Plan Director de Responsabilidad Corporativa fue definida conjuntamente con los responsables de su desarrollo o reporte y se integraron los aspectos pertinentes de gestión de riesgos (económicos, sociales, medioambientales) en documentos específicos.

Así se hizo el plan de gestión de responsabilidad corporativa de Indra:

Enero-Febrero 2004

Se define la Visión de Responsabilidad de Indra tras un periodo de consulta y entrevistas con las partes implicadas.

Se presenta dicha Visión al Comité de Dirección que procede a su aprobación.

Marzo 2004

Se desarrolla la fase de Diagnóstico de Responsabilidad de la compañía que comporta grupos de discusión de empleados, entrevistas a directivos y representantes sindicales, y análisis de encuestas y valoración de públicos de Indra.

Abil 2004

Se presenta el Diagnóstico de Responsabilidad de Indra al Comité de Dirección.

Se finaliza la redacción de la primera Memoria de Responsabilidad de Indra bajo el lema de “La Responsabilidad de la Innovación”.

Mayo 2004

Se realizan acciones de comunicación interna y sensibilización sobre la Responsabilidad en Indra. Entre otras, se abre un apartado específico en la web de Indra y en la intranet. Así, en esta última se especifican términos, preguntas y respuestas más comunes, webs de interés, etc.

Septiembre 2004

Diversos responsables de la empresa participan en la definición de objetivos, acciones y fijación de indicadores que componen las diversas áreas de gestión del Plan Director de Responsabilidad.

Junio 2004

Se presenta la primera Memoria de Responsabilidad en la Junta de Accionistas. Se procede a su envío a medios, empresas, instituciones financieras y agentes del mercado financiero para comunicar nuestro compromiso con la responsabilidad.

Octubre 2004

Se define la Política de Acción Social de la compañía, que hace referencia a sus relaciones con las entidades no lucrativas o tercer sector así como con las comunidades donde opera. Se estudian otras acciones e iniciativas al respecto.

Se definen los Principios Marco de Relación de la compañía con sus proveedores.

Se pone en marcha un sistema de consulta y encuesta a proveedores.

Julio 2004

Se presenta el Plan Director de Responsabilidad al Comité de Dirección.

Diciembre 2004

Indra se adhiere al Pacto Mundial y a la Declaración Universal de Derechos Humanos de Naciones Unidas.

Se define la Política de Diversidad.

Se prepara la firma del Convenio Inserta con Fundación ONCE para la integración y promoción de las personas con discapacidad.

Principales resultados del plan de gestión de responsabilidad corporativa en 2004

- **Implantación de un sistema de gestión integral y descentralizado de la Responsabilidad Corporativa en Indra**
- **Formulación de una Política expresa de Diversidad**
- **Definición de una Política de Acción Social**
- **Principios Marco de Relaciones con Proveedores desarrollando la Responsabilidad Corporativa en toda la cadena de valor y un sistema de valoración**
- **Establecimiento de un sistema de rendición de cuentas siguiendo el modelo del GRI**
- **Firma del Pacto Mundial**

Compromisos del plan de gestión de responsabilidad corporativa a futuro

- Expansión de la Red de Centros de Desarrollo de Indra
- Puesta en marcha de nuevas medidas de conciliación de la vida personal y profesional
- Promoción de la inserción laboral directa de personas con discapacidad a través de la incorporación a la plantilla de Indra de trabajadores con discapacidad
- Promoción de la formación de personas con discapacidad
- Desarrollo de tecnologías que contribuyan a la mejora de la inserción laboral e integración social del colectivo de las personas con discapacidad
- Desarrollo del Plan de Acción Social
- Implementación de nuevas iniciativas de Gestión del Conocimiento en Indra
- Configuración de Indra como inversión socialmente responsable
- Mejora de la gestión medioambiental de la compañía y certificación ISO 14001
- Implementación del sistema de rendición de cuentas e información en Responsabilidad Corporativa

el éxito de una compañía como Indra se apoya en el desarrollo de una cultura corporativa firmemente comprometida con unos valores de referencia y unos principios de actuación.

Indra ha identificado aquellas actitudes y comportamientos concretos que espera sean observados en la actividad cotidiana de todos sus profesionales.

Satisfacción de clientes:

Es objetivo indispensable de Indra ser aliado estratégico del cliente, anticipándose a sus necesidades y aportándole valor en cada momento a través del desarrollo de soluciones que excedan sus expectativas, con la consiguiente adecuación de la organización a la evolución del mercado.

Excelencia:

Indra asume el compromiso con sus clientes, la sociedad en general y con todos los miembros de su organización, de mantener un nivel de calidad óptimo, sin concesiones, en todos los aspectos de las actuaciones profesionales.

Desarrollo de Capital Humano:

El éxito de Indra depende de sus profesionales. Por ello, se les selecciona con exigencia y se estimula activamente su desarrollo profesional continuo a fin de crear oportunidades de progresión y disponer de un capital humano capacitado para dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes.

Integridad:

Integridad significa honestidad, justicia y equidad en el desempeño de la actividad profesional. Los empleados de Indra han de ser íntegros, ya que sobre dicha integridad se sustenta la confianza que nos debemos ganar de nuestros clientes, proveedores y del entorno social en general. Dicha integridad constituye la base de la confianza que cada uno de nosotros deposita en los demás profesionales de nuestra empresa.

Innovación:

El desarrollo tecnológico de nuevas aplicaciones y procesos basados en el uso de la tecnología, es uno de los soportes sobre los que se basa la competitividad de Indra, por lo que ser receptivo, canalizar y fomentar la innovación constante es fundamental en la actividad de Indra.

Rentabilidad:

El cumplimiento de los valores citados anteriormente conduce y contribuye necesariamente a la rentabilidad de los negocios y a maximizar el valor de Indra para nuestros accionistas. Dicha rentabilidad debe ser el norte de las actuaciones de Indra y requisito básico para asegurar el mayor valor de la empresa, retribuir el capital en beneficio de nuestras acciones y retribuir competitivamente a nuestros empleados.

El código de conducta profesional

Conductas relacionadas con el trabajo

1. Competencia profesional
2. Compromiso con la calidad
3. Independencia
4. Dedicación
5. Comunicación

Conductas relacionadas con los recursos

6. Gestión de la información
7. Uso de activos de Indra

Para hacer realidad los valores de la compañía y facilitar el desarrollo de una cultura corporativa acorde a éstos, Indra ha definido unas normas de obligado cumplimiento. Estas normas forman parte del Código de Conducta Profesional de la compañía y se desarrollan en torno a tres ámbitos.

El Código de Conducta se configura así como el punto de partida para un comportamiento ético y responsable en Indra.

El Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa asume dicho Código como una de las iniciativas más valiosas de Indra en materia de responsabilidad corporativa y desarrolla activamente estos ámbitos.

un marco para el comportamiento ético y responsable

Conductas relacionadas con el entorno empresarial

- 8. Relaciones con clientes y proveedores**
- 9. Relaciones con profesionales externos y competidores**
- 10. Proyección social**

la responsabilidad de la transparencia y la participación

Indicadores Relaciones con Inversores	2001	2002	2003	2004
Nº de entidades que realizan informes de análisis de cobertura de Indra en el año en curso	30	32	36	40
Nº de entidades internacionales que realizan informes de análisis de cobertura de Indra en el año en curso	13	16	20	23
Nº de entidades de análisis que hicieron recomendación positiva de compra	23	25	17	27
Nº de seguimientos de informes de los analistas	145	157	174	140
Nº de inversores institucionales vistos en el año	345	778	619	686

El Departamento de Relaciones con Accionistas e Inversores tiene como objetivo crear valor para los accionistas transmitiendo a la comunidad inversora amplia información sobre la marcha de la compañía. La transparencia informativa es un valor fundamental, por lo que se buscan fórmulas para aumentar la participación del accionista en la compañía.

La compañía cuenta con una Oficina del Accionista configurada como una herramienta de comunicación hacia los inversores minoristas a quienes se atiende a través del teléfono, web, correo electrónico y postal.

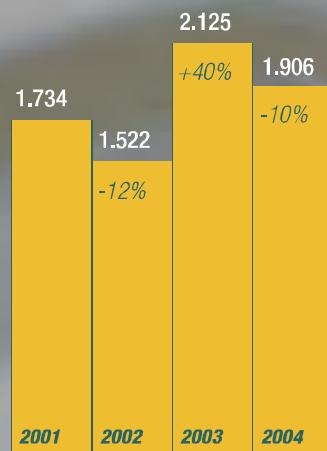
La política de comunicación de la empresa con accionistas e inversores se basa en los valores de transparencia y participación y se desarrolla a través de las siguientes herramientas:

- **Presentaciones one-on-one, road shows, etc. dirigidas a los inversores institucionales.**
- **Reuniones y presentaciones periódicas, atención a peticiones de información y seguimiento en relación a los analistas.**
- **La oficina del Accionista dirigida a los inversores minoristas.**

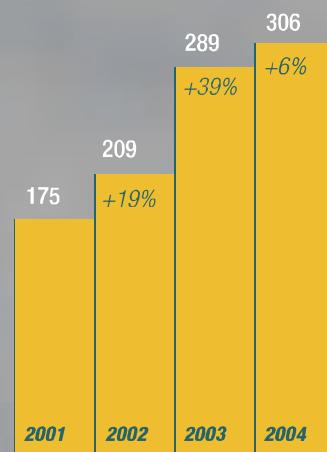
Las relaciones con los accionistas e inversores junto con el buen gobierno es uno de los ámbitos donde Indra obtiene un mayor reconocimiento, constante en su trayectoria histórica. A los galardones de otros años, como el de Transparencia Informativa del Nuevo Lunes, se ha sumado en 2004 el I Premio a la empresa del IBEX 35 con mejores prácticas de gobierno corporativo y transparencia informativa de la Fundación de Estudios Financieros y Recoletos Grupo Editorial.

Con motivo de la Junta General de Accionistas 2003, Indra puso en marcha su nueva web corpo-

Nº consultas atendidas
en la oficina del accionista



Nº reuniones one-on-one



rativa: www.indra.es. Esta web ha sido reconocida como la cuarta mejor web española en la información a inversores por el IR Global Rankings 2004, siendo especialmente valorados el contenido, el diseño y la interactividad. El análisis técnico supervisado por Linklaters y KPMG ha colocado a Indra en la media del sector tecnológico y de las compañías europeas.

Del mismo modo, en el Informe sobre la información de las empresas del IBEX que elabora el Foro del Pequeño Accionista promovido por el IESE, Indra figura entre las dos compañías que ofrecen una información más

completa a los accionistas a través de su web. En concreto Indra ha sido valorada positivamente por la inclusión en dicha página de los informes emitidos por analistas financieros que siguen a la compañía, por su continua actualización y por su neutralidad.

En la información pública anual correspondiente al ejercicio 2004 que acompaña a esta Memoria de Responsabilidad se incluye el **Informe Anual de Gobierno Corporativo** elaborado por el Consejo de Administración en el que de conformidad con la regulación establecida al respecto por la Ley 26/2003 y su Orden

de Desarrollo se incluye amplia y detallada información de la sociedad.

Conscientes del valor que la responsabilidad corporativa supone para diversos inversores y accionistas, el pasado año se comenzó a desarrollar una serie de acciones de información y comunicación al respecto. Así, Indra realizó un envío de su Memoria de Responsabilidad Corporativa a los principales organismos e instituciones vinculadas a la denominada inversión responsable a nivel mundial con el fin de perfilarse a medio plazo como inversión responsable.

el valor del talento y la diversidad

Nuestra Visión de la Responsabilidad de Indra se apoya en el conocimiento y, en consecuencia, en las personas que son quienes lo generan y son capaces, en definitiva, de innovar y crear valor. Es por esto por lo que las relaciones con las personas que conforman el equipo humano de la compañía se configuran como uno de los ámbitos prioritarios de nuestra responsabilidad corporativa.

El Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa de Indra, en lo que respecta a las relaciones con empleados, se apoya en la gestión de recursos humanos que se viene haciendo

y que se desarrolla en dos grandes líneas:

- **La innovación en la propia gestión de personas.**
- **El apoyo a las personas en su conocimiento para la innovación.**

Durante 2004, y dentro de la puesta en marcha del Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa, se han sentado las bases para construir un renovado marco de relaciones con empleados, con herramientas dirigidas a conocer sus expectativas y valoración de la compañía que se pondrán en

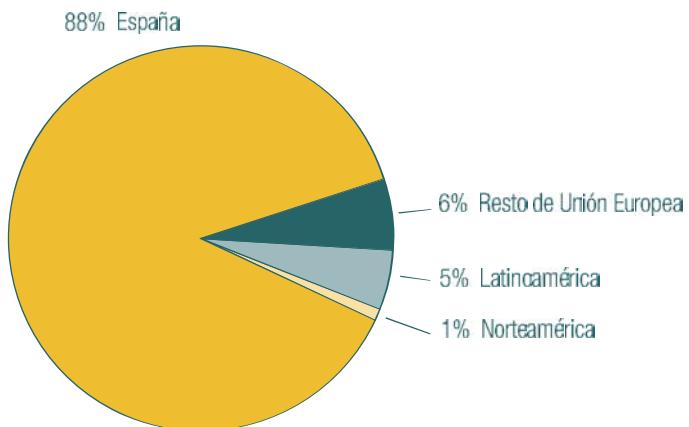
marcha en 2005 de forma periódica y establecida.

La definición del Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa implicó la consulta a los empleados a través de grupos de discusión y, posteriormente, diversas acciones de sensibilización y formación sobre la Responsabilidad Corporativa de la compañía a través de la intranet corporativa. A través de ella se ha explicado el proceso seguido en Indra al respecto así como una relación de conceptos, preguntas y respuestas más frecuentes sobre la Responsabilidad Corporativa y relación de institu-

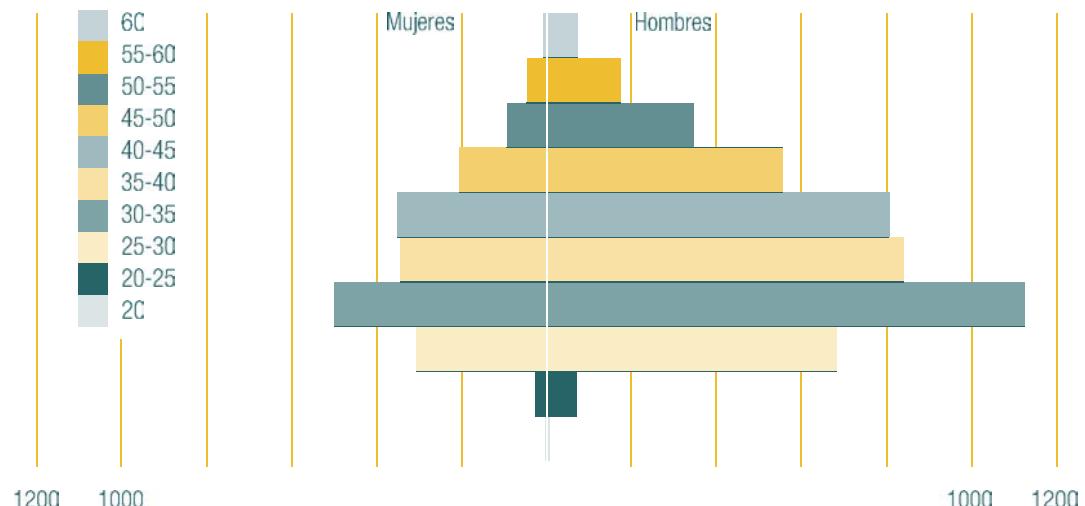
ciones vinculadas a ésta. De este modo, Indra ha iniciado el proceso de construir una verdadera cultura de la Responsabilidad Corporativa en la compañía, uno de los objetivos de cara al futuro.

En el área de gestión de personas, la evaluación de desempeño basado en la gestión por competencias permite establecer lo que la organización espera de sus empleados a lo largo de un determinado periodo de tiempo, y valorar las aportaciones individuales al finalizar el mismo. A través de Aproxima se ha creado un espacio abierto para acercar la

Distribución de empleados por áreas geográficas



Desglose de empleados por edades



Administración de Personal a todos los empleados de la empresa. Por este motivo, Indra obtuvo el Premio Expansión y Empleo a la innovación en Recursos Humanos en 2004.

La gestión de la formación es otro de los pilares de la gestión de personas y un elemento básico para impulsar el conocimiento para la innovación en las personas. Por otro lado, a través del programa Búsqueda Interna de Talento se están desarrollando tres actividades clave: Plan General de Desarrollo para gestionar el talento de todos los empleados; Inversión para identificar el potencial de

gestión; y, por último, Planes de Sucesión para identificar sucesores en puestos críticos. De igual modo, Indra está desarrollando experiencias mentoring en determinadas áreas como apoyo a la formación y desarrollo de carreras.

Indra cuenta con una intranet corporativa (Indr@web) que se configura como una herramienta fundamental de comunicación interna de la compañía. A través de ella se toma el pulso a la opinión y se cuenta con las sugerencias de los empleados mediante la proposición periódica de cuestiones. La empresa cuenta también con Actual, una

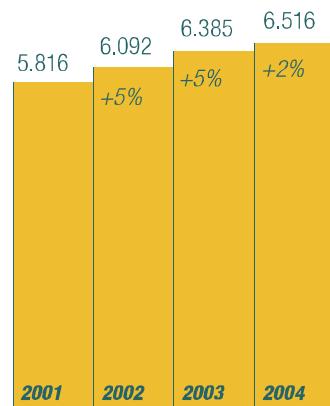
revista de uso interno, así como otras publicaciones.

Más allá de esto, Indra está desarrollando iniciativas piloto en Gestión del Conocimiento con un triple objetivo: establecer una cultura del conocimiento que refuerce la gestión del talento en la compañía; avanzar en la formalización de la gestión del conocimiento; y, por último, construir una infraestructura tecnológica adecuada para el futuro desarrollo. Todo esto se inserta en nuestra visión de la responsabilidad ligada al conocimiento.

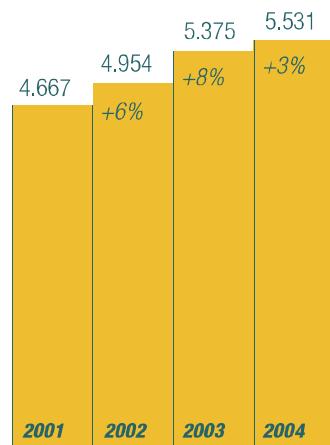
La firma del Pacto Mundial, y en concreto de los principios rela-

cionados con derechos laborales y humanos, ha supuesto un paso importante. De igual forma, el acuerdo con la Fundación ONCE que se preparó durante 2004, se compromete con la inserción laboral directa de personas con discapacidad en Indra, con su formación, y mejora de la accesibilidad de bienes y servicios a ellos destinados así como en la difusión y sensibilización social al respecto, es otro paso a destacar en el ámbito de relaciones con empleados. Otro de los hitos importantes a destacar en 2004 en el ámbito de relaciones con empleados es la definición expresa de una Política de Diversidad.

Plantilla media



Titulados y personal de alta cualificación



La representación sindical y legal de los empleados se articula a través de organizaciones sindicales independientes presentes en la empresa y los comités constituidos en aquellos centros de trabajo en los que dichas organizaciones han promovido elecciones sindicales. En 2004 se han celebrado elecciones sindicales en 13 centros de trabajo. Los representantes sindicales reciben facilidades para la difusión de información, cobro de cuotas de afiliación y tiempo retribuido para el desempeño de su representación.

Indra mantiene un continuo diálogo abierto con los repre-

sentantes de los trabajadores. Con periodicidad trimestral se les facilita información relativa a contratación y bajas de personal, subcontratación, balance de situación y datos económicos, datos de venta, etc. Además dichos representantes participan anualmente en la elaboración y seguimiento del Plan de Formación.

Los servicios de Prevención de la Empresa investigan y registran los accidentes laborales mediante protocolos y documentos ajustados a las recomendaciones de la OIT. Dichos servicios informan con carácter trimestral a los Comités de

Seguridad y Salud. Se elabora así mismo una Memoria de Actividades Preventivas. A través de los citados Comités de Seguridad y Salud se ha llegado a acuerdos entre los que cabe destacar métodos de valoración de riesgos en Seguridad, Ergonomía y factores psicosociales, lugares de trabajo limpios, designación de equipos de emergencia y evacuación, etc. En el mismo campo de salud, la empresa ofrece reconocimientos médicos de carácter anual a sus empleados.

Indra proporciona un seguro de vida y accidentes para todos los

empleados con todos los complementos a la incapacidad temporal y maternidad. Esto último supone que la empleada recibe el 100% de la retribución fija en su baja maternal. La empresa ayuda también a las familias con hijos discapacitados. A través del Club Indra ofrece a sus empleados beneficios en la compra de productos y servicios.

La conciliación de la vida laboral y personal en Indra

Nuestra visión sobre la conciliación y la flexibilidad

A lo largo de las últimas décadas se han producido diversos cambios socio-demográficos que inciden en una mayor demanda de medidas que permitan compaginar la vida laboral con la necesidad de cuidar a personas dependientes, tanto hijos como mayores. Un gran número de personas están dispuestas a cambiar algunas compensaciones y beneficios por medidas de flexibilidad para poder conciliar la vida laboral y personal. Desde la perspectiva empresarial, la mala conciliación entre empresa y familia afecta a la productividad, el absentismo, la rotación o retención de los empleados entre otros factores.

La flexibilidad se configura como una de las características principales de la productividad en la empresa de nuestros días. Ésta implica cambios en las cualificaciones, mercado de trabajo, relaciones interempresariales, innovación tecnológica, proceso productivo y en el perfil de los trabajadores. Las empresas exigen a sus empleados un mayor compromiso, más implicación personal, polivalencia, aportación en el diseño de la solución o del servicio y mayores niveles de calidad. Por lo tanto, la empresa tendrá que estar en condiciones de ofrecer a sus empleados medidas que compensen esa mayor implicación y, entre ellas, las más valoradas son las que tienen por objetivo fomentar la conciliación de trabajo y la vida personal.

Unido todo lo anterior a la realidad de un mercado cada vez más competitivo y a los problemas que conlleva cualquier encarecimiento de los costes, la conciliación se perfila como la medida más eficiente de retener y atraer talento por su capacidad de favorecer un entorno de trabajo de calidad ofreciendo condiciones de trabajo basadas en un buen clima laboral y en la flexibilidad. Es por ello por lo que las empresas tienen que tener entre sus objetivos prioritarios el implantar una verdadera cultura de conciliación en un entorno familiarmente responsable, cuyo resultado será la mejora y cohesión de una plantilla de calidad.

Muestra del reconocimiento público de la empresa en este campo, Indra obtuvo en 2004 el Premio a la Conciliación de la vida personal-laboral del Ayuntamiento de Torrejón de Ardoz (Madrid).

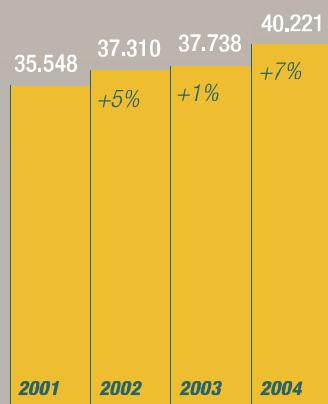
Iniciativas de conciliación en Indra

Indra, entre otras, desarrolla las siguientes medidas de conciliación:

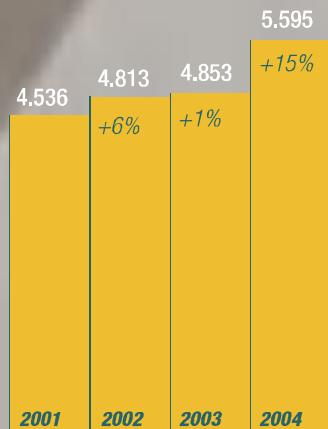
- Semana laboral comprimida: los viernes por la tarde no laborables
- Flexibilidad de 30 minutos en el horario laboral en todos los centros de trabajo. Dos horas para algunos colectivos, en horario de entrada y salida
- Flexibilidad de tiempo para comer de 30 minutos
- Ayuda económica para los trabajadores con hijos disminuidos a su cargo
- Acumular el permiso de lactancia en una jornada al mes
- Incremento de un día sobre ley del permiso de paternidad (3 días total)
- Un día de permiso para Madrid y provincias limítrofes y dos o más en otros supuestos de desplazamiento, para Matrimonio de hijos, padres o hermanos.
- Incremento de un día de permiso para Madrid, por enfermedad grave o fallecimiento de familiares hasta 2º grado de consanguinidad
- Excluir del cómputo del período de vacaciones la incapacidad temporal.
- Acompañamiento al médico a hijos menores de 14 años, a minusválidos físicos o psíquicos sin límite de edad y al cónyuge
- Tiempo de asistencia al médico de cabecera o especialista de la seguridad social
- 10 días anuales o 20 medias jornadas para realizar exámenes de estudios oficiales

Perfiles Generales	2001	2002	2003	2004
Nº total de empleados fin de ejercicio	5.957	6.418	6.372	6.619
Directivos	97	100	105	119
Porcentaje de titulados y personal de alta cualificación	80,2	81,3	84,2	84,9
Diversidad				
Nº de empleados en España	5.674	5.758	5.713	5.834
Nº de empleados en el resto del mundo	293	660	659	785
Porcentajes de empleados hombre / mujer	71/29	70/30	70/30	71/29
Compromiso y motivación				
Antigüedad media	9,6	10	9,6	9,7
Porcentaje de empleados en sistema de retribución variable	19	27	28	29
Porcentaje de personas promocionadas	4,98	4,99	3,65	4
Porcentaje de personas incluidas en Planes de Opciones sobre Acciones	78,35	67,67	60,9	54,9
Rotación externa no deseada	6,7	3,7	4	4,5
Experiencia				
Edad media de la plantilla	37,4	38,1	38,3	38,6
Experiencia laboral media de la plantilla	13	13,7	13,9	14,3
Edad media de directivos	46,9	47,8	48,1	47,8
Experiencia laboral media de directivos	22,5	23,4	24,4	24,1
Formación y Conocimiento				
Total empleados nuevas tecnologías	3.134	3.501	3.523	3.625
Porcentaje de empleados nuevas tecnologías / plantilla	52,5	54,5	55,3	55,7
Total unidades conocimiento nuevas tecnologías	190.738	218.600	229.418	245.502
Media conocimiento nuevas tecnologías: unidades de conocimiento nuevas tecnologías / empleados	60,86	62,45	65,12	67,72
Porcentaje de adquisición de conocimiento nuevas tecnologías	17,84	17,94	18,01	18,03
Porcentaje de pérdida de conocimiento nuevas tecnologías por rotación externa	7,9	7,7	7,7	8,6
Total horas de formación	144.122	103.604	124.020	166.912
Horas de formación por empleado	24,7	17	19,42	25,61
Horas de formación / total horas jornada	1,42	0,97	1,11	1,47
Porcentaje de gastos de formación sobre remuneración total	2,55	2,01	2,15	2,85
Evaluación de la formación: satisfacción alumnos (1-5)	3,84	3,91	3,9	4
Atracción laboral				
nº de solicitudes de empleo espontáneas	19.428	20.400	18.400	19.231
nº medio de solicitudes de empleo recibidas por oferta	252	276	268	216

Total solicitudes de empleo recibidas en el año



Nº empleados en sistema de evaluación por competencias



Política de diversidad

Basado en la innovación y el talento de sus empleados, el éxito del proyecto empresarial de Indra depende de ellos y entiende como una obligación valorar a éstos por su capacidad, esfuerzo y talento, obviando cualquier tipo de juicio o discriminación en relación a su raza, sexo, religión, ideas políticas, nacionalidad, edad, orientación sexual, estado civil, discapacidad, origen social o cualquier otra condición.

Indra está comprometida y defiende la diversidad, porque la concibe como una palanca para la innovación, tanto en la gestión interna de sus recursos como en la generación de servicios, y consecuentemente, como un medio para el logro de los objetivos corporativos. Y para hacer que esa diversidad sea efectiva Indra extiende esos valores tanto a los procesos de selección, como a la valoración, remuneración y promoción de sus empleados.

Al mismo tiempo, Indra es consciente de que esa misma política de diversidad no sólo debe asegurar la igualdad de oportunidades para todos los empleados sino también debe permitir el desarrollo normal de su actividad laboral mediante la salvaguarda de su dignidad y derechos. Por eso el esfuerzo de Indra se dirige tanto al respeto de las diferentes culturas y los derechos humanos como también a la promoción de estos valores entre su plantilla para la creación de un clima laboral cordial que permita a los empleados desarrollar todo su talento y sus capacidades.

Para hacer posible este marco Indra reconoce los derechos de sus empleados a:

- **La salud y a la seguridad en todas las operaciones e instalaciones**
- **La libre asociación sindical**
- **La remuneración justa, adecuada al mercado de trabajo**
- **La igualdad de oportunidades**
- **La formación**
- **El respeto de su diversidad**

la responsabilidad de la calidad

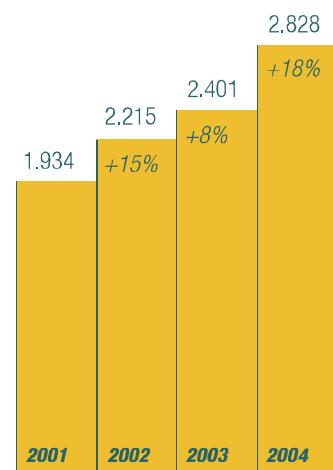
En Indra entendemos que la responsabilidad de nuestra compañía se asienta en la calidad de nuestros soluciones y servicios y en la satisfacción del cliente. Por eso, el Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa de la compañía se apoya en la política y sistemas de calidad y en el conjunto de herramientas que hemos desarrollado para conocer el grado de satisfacción de nuestros clientes.

Indra se sitúa entre los líderes del sector tecnológico en términos de prestigio y ocupa el puesto número 15 en el ranking del Monitor Español de Reputación

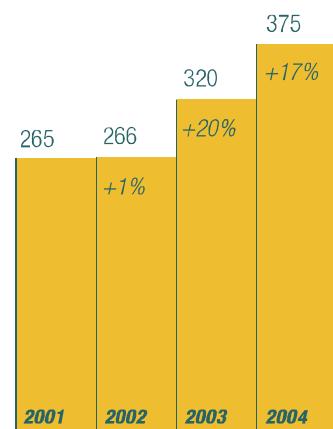
Corporativa (MERCO) que selecciona las 100 mejores empresas entre 2.500 del país. En relación al año 2003 la empresa ganó dos puestos y se coloca por delante de competidores multinacionales, destacando entre otros aspectos en los apartados de Calidad Producto Servicio e Investigación e Innovación.

Indra cuenta con las certificaciones ISO 9001, la aeroespacial EN9100 y medioambiental ISO 14001, y un Sistema de Garantía de Calidad en todos los centros y actividades de Indra relacionados con la Defensa de acuerdo con las normas PECAL 110 y 160.

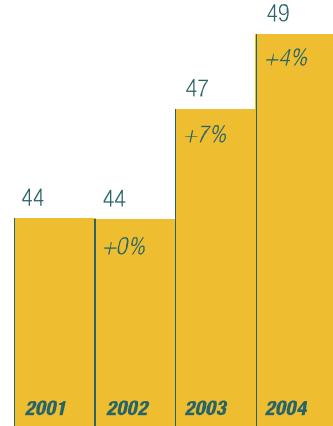
Nº total de clientes anuales



Total ventas internacional (M€)



Nº de países en los que Indra tiene referencias



Perfil de cliente	2001	2002	2003	2004
Nº de clientes sector público	351	355	358	510
Nº de clientes sector privado	1.583	1.860	2.043	2.318
Nº de clientes nuevos	284	281	186	409
Cifra de negocio de los 35 clientes más importantes (M€)	454	515	568	606
Satisfacción y lealtad del cliente (1-5)	—	4	3,7	3,7

Diversidad				
Mercado internacional: % contratación	35	37	30	39
Ventas resto Unión Europea (M€)	124.447	154.388	192.242	261.733
Ventas Norteamérica (M€)	38.582	41.312	44.518	31.470
Ventas Latinoamérica (M€)	76.934	40.461	29.053	45.321
Ventas Asia y resto (M€)	25.487	30.034	37.092	34.453

Imagen				
Nº de visitas a la web	—	—	295.811	379.626
Promedio diario de visitas a la web	—	—	810	1.037
Visitantes únicos de la web	—	—	96.293	116.849

¿Cómo valoran a Indra los clientes?

Desde el año 2002 Indra viene desarrollando un sistema de valoración por parte de los clientes con el fin de mejorar la calidad de su servicio. La empresa cuenta con dos herramientas fundamentales a dicho efecto: las encuestas corporativas y el sistema de medida de satisfacción del cliente con el proyecto.

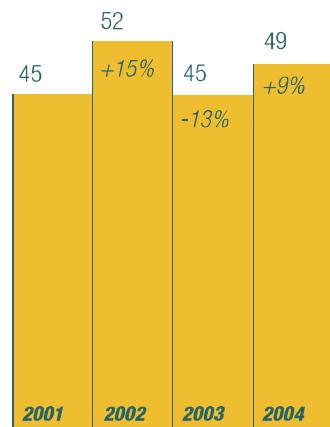
Las encuestas corporativas se realizan desde el año 2002 a los principales clientes. De acuerdo con la realizada en 2004, el valor medio del índice de satisfacción alcanzó 3,7 puntos sobre 5, lo que supone un alto nivel de satisfacción. El 64% de los clientes califica su satisfacción con el servicio de Indra como alto o muy alto. Para el 51% de los clientes Indra ocupa una posición destacada frente a otros suministradores tecnológicos concurrentes, y para un 13% el posicionamiento fue calificado como de liderazgo.

Considerando los clientes comunes a las dos últimas encuestas, se aprecia además una mejora global tanto en la satisfacción general, cuya calificación media progresó desde un 3,55 de 2003 hasta 3,73 de 2004, como en la competitividad de Indra en la cuenta, que tuvo una mejora de 3,54 a 4,09.

Por otro lado, considerando los resultados de los 205 proyectos evaluados en la encuesta interna, **Evaluación de la Satisfacción del Cliente con el Proyecto**, la valoración media obtenida es de 3,31 puntos en una escala -5/+5, lo que supone un alto nivel de satisfacción. En 56 de los proyectos (27%) la valoración alcanzó su máximo valor (+5). El parámetro de gestión con el que los clientes se sienten más satisfechos es el Equipo del Proyecto.

Indra y los proveedores

Nº de alianzas en vigor



Las relaciones con proveedores conforman uno de los pilares de la Responsabilidad Corporativa de Indra. Nuestros proveedores y partners son así aliados en la creación de valor a través del conocimiento. Los proveedores están sujetos también a determinadas acciones de formación y evaluación de su desempeño.

Entre otras formas de creación conjunta de valor, la compañía ha promovido la creación de empleo indirecto en los centros donde desarrolla su actividad y la consolidación de pequeñas empresas que tienen a Indra como uno de sus principales clientes.

La compañía recibió el pasado año y por segunda vez consecutiva el Premio Partner del año concedido por Sun Microsystems en reconocimiento al nivel de compromiso con las tecnologías y plataformas de Sun Microsystems y al volumen de actividad conjunta, tanto cualitativa como cuantitativamente. Por otro lado, el porcentaje de contratos pagados conforme a los términos acordados fue de un 80% en el año 2004.

En el año 2004 y como consecuencia de nuestro Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa, se definieron los

Principios Marco de Relaciones con Proveedores. Con ellos queremos promover la Responsabilidad Corporativa en toda nuestra cadena de valor haciendo partícipes a nuestros proveedores de nuestro compromiso social, ético y medioambiental.

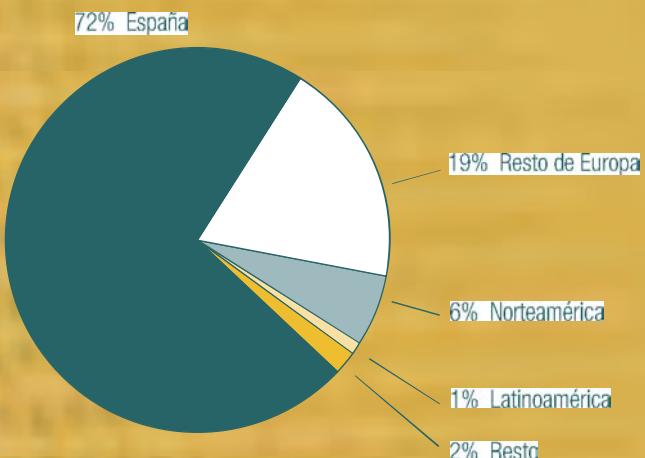
De igual modo, consecuencia también de los objetivos fijados respecto a proveedores en el ámbito de la Responsabilidad Corporativa, el pasado año se pusieron en marcha herramientas de consulta y valoración periódica como son las encuestas practicadas a proveedores. Con ello mejoramos de

forma considerable el marco de relaciones con proveedores y la comunicación bidireccional.

La transparencia es un principio básico en todas nuestras operaciones con proveedores. La empresa cuenta con un Manual de Compras, un Manual de Contratación de Suministros, Obras y Servicios, y un Manual de Suministradores así como sus correspondientes procedimientos que garantizan esta transparencia e igualdad de trato.

hacemos partícipes a los proveedores de nuestro compromiso social, ético y medioambiental

Proveedores por volumen de compras



La valoración de los proveedores

En 2004 Indra puso en marcha un sistema de valoración de la satisfacción por parte de los proveedores.

Encuesta a Proveedores. Según la encuesta desarrollada, el nivel de satisfacción general es alto con una puntuación media de la compañía de 4,18 (en escala de 1 a 5), mientras el 39% de los encuestados consideran que la relación es excelente.

Indra obtuvo una calificación media muy cercana o superior a los 4 puntos en todos los aspectos analizados. Entre los atributos valorados destaca como el más apreciado el referido al adecuado cumplimiento por parte de Indra de los términos establecidos en los contratos de suministro.

Los atributos analizados y sus valoraciones fueron:

- Política de selección de suministradores de Indra. ¿Es transparente y favorece la libre competencia? Valor medio: **4,08**.
- Especificaciones del contrato de suministro. ¿Son suficientemente claras? Valor medio: **4,11**.
- Desarrollo del contrato de suministro. ¿Cumple Indra adecuadamente con los términos establecidos? Valor medio: **4,26**.
- Exigencia de los términos pactados. ¿El nivel de exigencia por parte de Indra es el adecuado? Valor medio: **4,16**.
- Relación con Indra. ¿La accesibilidad a los diferentes Departamentos es fácil y la respuesta es ágil y eficaz? Valor medio: **3,92**.
- Flexibilidad, ¿Indra ofrece un marco de relación flexible en el que el suministrador puede aportar su experiencia? Valor medio: **3,84**.

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 hemos 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:

1. 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.

2. 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.

3. 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 o garanticen la transparencia en la relación y 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.

4. 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. Lo hacemos mediante nuestra propia política de derechos humanos, aplicada al más alto nivel dentro de la empresa. También reconocemos los principios del Pacto Mundial.

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 y den acceso a equipos de protección y a formación en seguridad para motivar posibles riesgos.
- 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.

5. Compromiso e impacto medioambiental

Indra desea trabajar con proveedores que demuestren su compromiso con el medio ambiente y desarrollen sistemas de gestión medioambiental, en especial proveedores que

- Cumplan la legislación vigente
- 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

el valor de la sostenibilidad

Aunque la actividad de Indra no se encuentra entre las altamente contaminantes, nuestro compromiso con el medioambiente es firme tanto por lo que respecta a nuestra política medioambiental como por la convicción de que los servicios de alta tecnología pueden contribuir de manera efectiva a un mejor medioambiente.

Indra figura en el ranking de las cien empresas más sostenibles del mundo, según la nueva clasificación elaborada por Innovest y hecha pública con motivo de la celebración del Foro Económico Mundial en Davos (Suiza). Sólo quince países del

mundo agrupan a estas 100 compañías: Gran Bretaña (con un total de 32 empresas), EEUU (20), Alemania (9), Suecia (7), Canadá (6), Japón y Holanda (5), Francia (4), Finlandia (3), Dinamarca, España y Suiza (2), Australia, Bélgica y Noruega (1). Esta lista ha sido elaborada a partir de una encuesta realizada a más de 2.000 entidades integradas en los índices más importantes del mundo (S&P 500, MSCI World, FTSE 350 y Eurostoxx), los cuales reconocen la capacidad de estas empresas para gestionar las oportunidades estratégicas en los nuevos mercados medioambientales y sociales.

La política medioambiental de Indra define el compromiso de realización de nuestra actividad dentro de los parámetros de un desarrollo sostenible y manteniendo el control y gestión de los aspectos ambientales que produce. Para cumplir este compromiso y alcanzar los objetivos establecidos, Indra ha definido los siguientes principios fundamentales:

- **La protección del medioambiente es un factor determinante en el desarrollo de nuestra actividad.**
- **Trabajar de forma respetuosa con el medioambiente, cumpliendo siempre los requisitos legales medioambientales que nos son de aplicación por razón de la actividad desarrollada y de la ubicación geográfica.**
- **Cumplir los requisitos medioambientales voluntarios asumidos.**
- **Minimizar los efectos medioambientales producidos como consecuencia de la actividad que desarrollamos en nuestras oficinas.**
- **El sistema de gestión medioambiental está abierto para la participación activa de todos los empleados y fomentar su mejora continua.**
- **En nuestros principios de actuación prevalecen los criterios de prevención frente a los de corrección.**
- **Mantener la sensibilización y concienciación de todos los empleados.**
- **El Sistema de Gestión Medioambiental se integra en la gestión global de la empresa.**
- **Indra tiene a disposición de sus clientes y del público en general, su política medioambiental, siguiendo con el compromiso empresarial de transparencia**

Indra ha establecido e implantado un Sistema de Gestión Medioambiental basado en los requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001 y del Reglamento 761/2001 de la UE de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS).

Para cumplir este compromiso se fijaron cuatro objetivos medioambientales para el curso 2003-2004, y estos han sido los objetivos alcanzados durante el año:

- La reducción de generación de Residuos Urbanos (RU): cálculo del parámetro a medir y reducción global del 2% de la generación de RU de papel en un año (papel por persona). Objetivos alcanzados:

- Se han realizado las medidas previstas para obtener los datos iniciales sobre los que se realizará el cálculo del porcentaje.
- Reducción del 26,06% del papel generado como residuo.
- Campaña de sensibilización a toda la compañía a través de la indr@web y el correo electrónico.

- Reducción del consumo de materias primas: reducción global por persona del 2% en un año del uso del papel blanco pasando al uso de papel de características más ecológicas. Objetivo alcanzado:

- Compra de papel conforme a certificaciones medioambientales Nordic Ecolabelling- CIGNE BLANC e ISO 8706.

- Reducción del consumo de recursos naturales: reducción global del 1% de la energía eléctrica consumida por persona en un año. Objetivo alcanzado:

- Reducción del 6,21% de la energía eléctrica consumida por persona, respecto al año 2003.

- Implantación y Certificación de un Sistema de Gestión Medioambiental según la norma UNE EN ISO 14001 (1996) y EMAS. Objetivo alcanzado:

- El 13 de mayo de 2004 se obtuvo el Certificado de Inscripción en el Registro europeo EMAS, como complemento a la obtención de la norma ISO 14001 en noviembre del año anterior.

Producto	Totales	Unidades
Consumo directo de energía, desglosado de fuentes primarias		
Electricidad	26.070.615	kWh
Gasóleo C	376.734	L
Propano	400	Kg
Gasóleo A	11.354	Lts
Gasolina 95	192	L
Gas Natural	175.955	Kg
Consumo total de agua		
Agua potable	77.922	m³
Agua de pozo	11.946	m³
Cantidad total de residuos desglosados por tipos y destinos		
Metal valorizable	468	Kg
Plástico valorizable	12.359	Kg
Abs. de derrames (trapos, etc)	361	Kg
Taladrinas	3.063	Kg
Disolventes halogenados	3.960	Kg
Disolventes no halogenados	1.384	Kg
Lodos acuosos	153	Kg
Aguas con disolventes	478	Kg
Tubos fluorescentes	875	Kg
Baterías de plomo	559	Kg
Pinturas en latas	1.437	Kg
Reactivos de laboratorio	401	Kg
Aceite usado	259	Kg
Grasa consistente	109	Kg
Cromo VI Líquido	316	Kg
Toner recicitable	485	Un
Pinturas al disolvente	500	Kg
Residuos eléctricos	18.300	Kg
Residuos peligrosos tratados a través Gestor Residuos Autorizado	57.607	Kg
Papel y cartón	68.189	Kg
Madera	14.816	Kg
Residuos urbanos	299.106	Kg
Extensión total de superficie dedicada a las actividades de la compañía	Parcela productiva	m²

Se ha elaborado un manual de buenas prácticas medioambientales respecto a la oficina, servicios y procesos, uso del agua y de la energía y problemática medioambiental general. Por otro lado, la empresa ha establecido un plan de emergencia medioambiental respecto a accidentes potenciales con

repercusión medioambiental.

Dentro del Plan Director de Responsabilidad Corporativa Indra tiene planificado el desarrollo de su gestión medioambiental y tiene como objetivo obtener la certificación ISO 14001 en todos sus centros.

crear valor a través del conocimiento

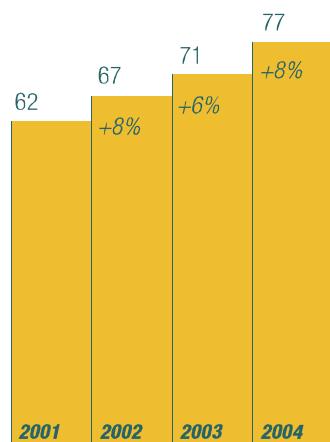
Indra tiene como público específico e interlocutor de gran valor para el desarrollo de su actividad y, en consecuencia, de su responsabilidad corporativa, a las denominadas instituciones del conocimiento. Bajo este nombre se consideran todas aquellas entidades que trabajan en la generación y difusión 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 son afines a la actividad de Indra como es el caso de las nuevas tecnologías.

Las instituciones del conocimiento están así consideradas como público específico en el Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa y deseamos optimizar nuestras relaciones con ellas a través de acciones específicas.

Indra estuvo presente durante 2004 en proyectos avanzados de I+D entre los que cabe destacar los siguientes:

- **Sistema de Medición de riesgo operacional en entidades financieras.**
- **Sistema para la modernización de los procedimientos de voto electrónico.**
- **Desarrollo y adaptación del sistema de control de tráfico aéreo al nuevo entorno europeo de interoperabilidad.**
- **Desarrollo avanzado para la gestión y control del tráfico urbano.**
- **Desarrollo de un radar embarcado de apertura sintética.**
- **Desarrollo de un interceptador ultrarrápido en la banda de comunicaciones.**
- **Desarrollo de un entorno táctico interoperable para simuladores de vuelo.**

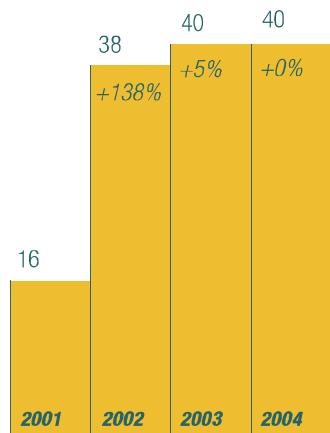
Inversión en I+D+i (M€)



Indicadores de relaciones con instituciones del conocimiento

	2001	2002	2003	2004
Nº de conferencias y foros en los que participó Indra	29	33	35	45
Nº becarios con estancia en Indra durante el ejercicio	60	88	72	282
Nº de asociaciones a las que pertenece Indra	9	9	17	22

Nº acuerdos con universidades y escuelas de negocio



como parte de su estrategia de innovación Indra mantiene una estrecha relación con el mundo académico

Además Indra ha participado activamente en diversas iniciativas de distintas Administraciones (principalmente del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y de la Comunidad de Madrid).

En el ámbito académico la compañía trabaja en el desarrollo conjunto de proyectos con diversas Universidades, principalmente con las Universidades Politécnicas de Madrid y Cataluña, con la Universidad Autónoma de Madrid, con la Universidad Pontificia de Comillas y con la Universidad Pompeu Fabra.

La compañía mantiene también un contacto permanente con el ámbito universitario dirigido a la incorporación de profesionales, sobre todo a través de la Fundación Universidad Empresa. Indra también participa en el patrocinio e impartición de masters, cursos y seminarios.

Indra está presente de modo significativo en Fundaciones para la innovación como son COTEC, Global Business Dialogue on Electronic Commerce (GBDE), la Fundación Bosch i Gimpera y la Fundación Conocimiento y Desarrollo (CYD).

Por otro lado la empresa colabora y participa en asociaciones y entidades de carácter sectorial como son AETIC (Asociación de Empresas de Electrónica, Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones), AEC (Asociación Española de Consultoría), Círculo de Tecnologías para la Defensa y la Seguridad, AFARMADE (Asociación Española de Fabricantes de Armamento y Material de Defensa y Seguridad), ATECMA (Asociación Técnica Española de Constructores de Material Aeroespacial) y la Fundación Aeroespacio. También está vinculada a otras agrupaciones para la investiga-

ción y el desarrollo empresarial como son la Fundación Real Instituto Elcano, la Asociación Española de la Calidad, APD (Asociación del Progreso a la Dirección), AENOR (Asociación española de normalización y certificación), Círculo de Empresarios, FORETICA y Fundación Instituto de Empresa. También Indra participa en la Fundación Consejo España-China, FUCAES (Fundación Cámara de Comercio Argentina) o la Cámara de Comercio Americana.

Compartir el valor del conocimiento

Relaciones con entidades no lucrativas y las comunidades donde operamos

Las entidades no lucrativas que configuran el denominado “tercer sector” y las comunidades locales donde operamos, constituyen los dos públicos prioritarios dentro de las relaciones que mantenemos con la sociedad.

Para Indra, constituye un pilar fundamental de su responsabilidad su presencia como agente económico en las comunidades y localidades donde se establece, genera empleo y promueve unas relaciones vecinales de calidad.

La tecnología es uno de los motores actuales de mayor crecimiento económico ligado,

sin duda alguna, al crecimiento regional, en algunos casos vital para determinadas áreas geográficas. Indra se ha fijado, como compañía española de tecnología, contribuir a la riqueza y el desarrollo sostenible de las áreas donde opera a través de los Centros de Desarrollo Tecnológico, que se configuran como un elemento dinamizador.

Otro ejemplo de la relación de Indra con las Comunidades en las que opera, es su pertenencia al Círculo de Empresarios de Alcobendas (localidad en la que se encuentraemplazada la sede social de la compañía) que, a través de su estrecha relación

con el Ayuntamiento local, contribuye a mejorar los servicios urbanísticos.

En el marco del Plan de Gestión de Responsabilidad Corporativa que Indra puso en marcha el pasado año, se procedió a un estudio de diagnóstico sobre la Acción Social de la compañía, como base para la definición de nuestra Política de Acción Social ligado a la responsabilidad de la empresa y, en concreto, a nuestro perfil distinto como institución ligada al conocimiento y la innovación.

Esta Política contempla las relaciones con las entidades no

lucrativas y comunidades locales y determina los públicos, objetivos y acciones a desarrollar, así como los indicadores que nos permitirán rendir cuentas de acuerdo a las orientaciones de organismos internacionales. La Política de Acción Social de la compañía se desarrollará a través de un plan anual que incluye la participación de los empleados en la acción social de la empresa. Durante 2004 Indra colaboró con Foment del Treball, SECOT, CEFAES, Fundación Talita, Integra y Fundación Realiza.

Los centros de desarrollo tecnológico

En 2004 se pone en funcionamiento la unidad de Centros de Desarrollo de Indra con el objetivo de potenciar la descentralización de la producción basada en métodos de gestión de industrialización de la producción de software. El Centro de Desarrollo de Software de Badajoz fue el primero de sus características que Indra crea en España dentro de un modelo de red de centro "near-shore". El Centro en su etapa de lanzamiento ha iniciado su actividad con una capacidad de producción de 90.000 horas al año y cuenta con una plantilla de unas 60 personas. Indra también ha establecido un Centro de Desarrollo Tecnológico en el Parque Tecnológico de Andalucía (PTA) de Málaga, especializado en el desarrollo de aplicaciones Internet/ Intranet y soluciones para la comunicación. El Centro de Málaga en su primer año de actividad cuenta con una capacidad de producción de 60.000 horas al año y con una plantilla de 35 personas.

La red de Centros de Desarrollo actualmente consta de los Centros de Madrid, Málaga, Buenos Aires, Badajoz y Salamanca. La unidad se ha configurado como una red equilibrada de centros propios que trabajan en colaboración. Los Centros se han especializado en las actividades de Diseño, Construcción y Pruebas para proyectos de desarrollo a medida de sistemas. Se prevé la implantación del modelo de calidad CMMi en toda la red de centros y su correspondiente certificación para 2005.

En el ámbito de soluciones y servicios, en Indra hemos trabajado en el desarrollo de tecnologías específicas que mejoran la integración de personas con discapacidad en la sociedad, como es el caso de la urna para facilitar el voto electrónico de invidentes, que ya es una realidad en varios países europeos, o los proyectos de sistema de navegación por voz para la compra de billetes, ya en marcha en el Metro de Barcelona, los ferrocarriles de la Generalitat y Metro de Lisboa, y próximamente disponibles en la red de Metro de Madrid.

Empresa y tercer sector: socios de conocimiento

Nuestra visión de la responsabilidad corporativa nos compromete a impulsar el conocimiento para la innovación en todas nuestras relaciones con los públicos con los que operamos. Como empresa, consideramos que es la creación de riqueza, a través de nuestra actividad económica y la oferta de soluciones y servicios, nuestra responsabilidad fundamental. Por este motivo consideramos como un público de gran importancia aquellas instituciones especialmente ligadas al conocimiento como son las universidades, centros profesionales, foros del sector y asociaciones.

En este contexto, ¿cuál es nuestra visión de la Acción Social? Nuestra visión es que la Acción Social es sólo una parte de la responsabilidad de la empresa. La colaboración con las entidades no lucrativas es, sin duda alguna, una estrategia de valor compartido entre la empresa y la sociedad, nunca una acción esporádica o puntual ligada sólo al marketing empresarial que distraiga a la empresa de su responsabilidad principal con accionistas, clientes y empleados.

Para nosotros es importante el desarrollo de experiencias de colaboración empresa-entidad no lucrativa más allá de la donación puntual de fondos, a través de otras aportaciones como puedan ser equipos, o, en su caso, nuestro mejor activo: el conocimiento de quienes forman Indra.

Pero además, Indra pretende ir un paso más allá y colaborar con entidades no lucrativas, que conforman el denominado tercer sector, como si fueran socios de conocimiento. Algunas entidades no lucrativas pueden configurarse como verdaderos socios por su capacidad de captar señales y tendencias de mercado o de marco legislativo en ámbitos tan complejos como el medioambiente o la discapacidad, donde nuestra empresa puede desarrollar servicios sólo si cuenta con los socios adecuados.

Nuestro Plan de Acción Social contempla, entre otros objetivos, configurar un marco de relaciones con expertos del tercer sector con quienes podamos actuar como socios para la mejora de las condiciones de vida en determinadas áreas.

Con posterioridad al cierre del ejercicio, Indra ha firmado un acuerdo con la Fundación Once con el compromiso de aunar esfuerzos y adoptar proyectos tecnológicos conjuntos y acciones dirigidas a promover y posibilitar la integración plena de las personas con discapacidad en la sociedad.

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 éstos una parte esencial de su estrategia y de sus operaciones. El Pacto Mundial es, por lo tanto, un compromiso firme de cada empresa por avanzar en sus actividades por el camino marcado por estos principios y un punto fundamental para su configuración como buenos ciudadanos corporativos.

Principio Uno

Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Principio Seis

Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

Principio Dos

Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

Principio Siete

Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

Principio Tres

Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio Ocho

Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio Cuatro

Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Principio Nueve

Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Principio Cinco

Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Principio Diez

Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

Tabla de indicadores GRI

Contenido del Informe GRI	página/s – Informe
1. Visión y estrategia	
1.1 Exposición de la visión y la estrategia de la organización con respecto a su contribución al desarrollo sostenible	4 a 9 – RC
1.2 Declaración del presidente (o de un directivo equivalente) que describe los elementos principales de la memoria de sostenibilidad	4,5 – RC
2. Perfil	
Perfil de la organización	
2.1 Nombre de la organización informante	4,5 – RC
2.2 Principales productos y/o servicios, incluyendo marcas, si procede	IA
2.3 Estructura operativa de la organización	IA
2.4 Descripción de los principales departamentos, compañías operadoras, filiales y empresas conjuntas	CAC
2.5 Países en los que opera la organización	IA
2.6 Naturaleza de la propiedad: forma jurídica	CAC
2.7 Naturaleza de los mercados a los que se sirve	IA
2.8 Magnitud de la organización informante	IA
2.9 Lista de partes interesadas, características principales de cada una y relación con la organización informante	20 a 43 – RC
Alcance de la Memoria	
2.10 Persona/s de contacto para temas relacionados con la Memoria, con sus respectivas direcciones web y de e-mail	54 – RC
2.11 Período cubierto por la Memoria (por ejemplo, año fiscal/civil) para la información proporcionada	4,5 – RC
2.12 Fecha de la Memoria previa más reciente (si existe)	7 – RC
2.13 Cobertura de la Memoria	4 a 9 – RC
2.14 Cambios significativos en el tamaño, la estructura, la propiedad o los productos / servicios que hayan tenido lugar desde la publicación de la Memoria anterior	CAC
2.15 Bases para elaborar Memorias de empresas conjuntas, filiales compartidas, instalaciones arrendadas, operaciones de servicios externos y otras situaciones que puedan afectar considerablemente la posibilidad de comparación entre períodos y/o entre entidades informantes	10,11 – RC
2.16 Descripción de la naturaleza y efecto de cualquier reformulación de información ya presentada en Memorias anteriores y los motivos de tal reformulación	6 a 11 – RC
Perfil de la Memoria	
2.17 Decisiones de no aplicar los principios o protocolos del GRI en la elaboración de la Memoria	n.a.
2.18 Criterios y/o definiciones utilizados en la contabilidad de costes y beneficios económicos, ambientales y sociales	CAC
2.19 Cambios significativos con respecto a años anteriores en los métodos de cálculo aplicados a la información clave, ya sea económica, ambiental o social	n.a.
2.20 Políticas y medidas internas para garantizar la precisión, la exhaustividad y la veracidad de la información presentada en la Memoria de sostenibilidad	10,11 – RC
2.21 Políticas y medidas actuales orientadas a proporcionar mecanismos independientes para la verificación de la Memoria en su conjunto	10,11 – RC
2.22 Medios a través de los cuales los usuarios pueden encontrar información adicional o Memorias sobre los aspectos económicos, ambientales y sociales	52,54 – RC

RC: Responsabilidad Corporativa

IA: Informe de Actividades

CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión

GC: Gobierno Corporativo

n.a. no aplicable

n.d. no disponible

<i>Contenido del Informe GRI</i>	<i>página/s – Informe</i>
3. Estructura de gobierno y sistemas de gestión	
Estructura y gobierno	
3.1 Estructura de gobierno de la organización, con los principales comités dependientes de la junta directiva, responsables del diseño de estrategias y de la supervisión de la organización incluidos	IA 54 – RC
3.2 Porcentaje de la junta directiva formado por consejeros independientes sin cargo ejecutivo	IA, GC
3.3 Proceso para determinar la necesidad de los miembros del grupo de expertos de guiar las estrategias de la organización en temas como las oportunidades y los riesgos ambientales y sociales	n.d.
3.4 Procesos directivos para supervisar la identificación y gestión de las oportunidades y los riesgos económicos, ambientales y sociales de la organización	n.a.
3.5 Relación entre la remuneración directiva y la consecución de los objetivos financieros y no financieros de la organización	GC
3.6 Estructura de la organización y miembros fundamentales responsables de la supervisión, puesta en práctica y auditoría de políticas económicas, ambientales y sociales	54 – RC
3.7 Declaración de la misión y valores, principios o códigos de conducta internos y políticas referentes al desempeño económico, ambiental y social, así como su nivel de implementación	6, 7, 8, 9, 16, 17 – RC
3.8 Mecanismos que permiten a los accionistas comunicar sus recomendaciones a la junta directiva	20,21 – RC
Compromiso de las partes interesadas	
3.9 Bases para la identificación y la selección de las principales partes interesadas	6 a 11 – RC
3.10 Métodos de consulta a las partes interesadas expresados en términos de frecuencia de las consultas según el tipo y el grupo de las partes interesadas	20 a 41 – RC
3.11 Tipo de información generada por las consultas de las partes interesadas	20 a 41 – RC
3.12 Empleo de la información obtenida como resultado de los compromisos con las partes interesadas	20 a 41 – RC
Políticas globales y sistemas de gestión	
3.13 Explicación sobre si el principio o enfoque de precaución es tenido en cuenta por la organización y de qué modo	34, 35 – RC
3.14 Compromisos, series de principios u otras iniciativas voluntarias de tipo económico, ambiental o social desarrolladas fuera de la organización que éste suscribe o apoya	42,43 – RC
3.15 Pertenencia a asociaciones empresariales e industriales y/o organizaciones asesoras nacionales e internacionales	38 a 41 – RC
3.16 Políticas y/o sistemas para la gestión de los impactos ocasionado/as por los procesos anteriores y posteriores a los de la organización	30 a 37 – RC
3.17 Enfoque de la organización acerca de la gestión de los impactos económicos, ambientales y sociales indirectos producidos como resultado de sus actividades	30 a 37 – RC
3.18 Principales decisiones tomadas durante el periodo de elaboración de la Memoria en relación con la ubicación o modificación de las operaciones	40, 41 – RC
3.19 Programas y procedimientos relativos al desempeño económico, ambiental y social	20 a 41 – RC
3.20 Estado de la certificación de sistemas de gestión económica, ambiental y social	28, 34, 35 – RC

Indicadores de desempeño

Indicadores de desempeño económico

Indicadores centrales

Contenido del Informe GRI		página/s – Informe	Indicadores adicionales	
Impactos económicos directos				
Clients				
EC1	Ventas Netas	CAC		
EC2	Desglose geográfico de mercados	CAC		
Proveedores				
EC3	Costes de todas las materias primas y mercancías adquiridas y de todos los servicios contratados	CAC	EC11	Desglose de los proveedores por organizaciones y países 31 - RC
EC4	Porcentaje de contratos pagados en conformidad con los términos acordados	30 - RC		
Empleados				
EC5	Gastos salariales totales	CAC		
Proveedores de Capital				
EC6	Distribución entre los proveedores de capital	CAC		
EC7	Aumento/ disminución de las ganancias retenidas a final del periodo	CAC		
Sector Público				
EC8	Suma total de todo tipo de impuestos pagados, desglosados por países	CAC	EC12	Gasto total en desarrollo de infraestructura empresarial externa n.a.
EC9	Subsidios recibidos, desglosados por países o regiones	CAC		
EC10	Donaciones a comunidad, sociedad civil y otros grupos, en metálico y en especie desglosados por tipos de grupos	n.d.		
Impactos económicos indirectos			EC13	Impactos económicos indirectos de la organización 40, 41 - RC

Indicadores de desempeño medioambiental

Indicadores centrales

		página/s – Informe	Indicadores adicionales	
Materias Primas				
Materias Primas				
EN1	Consumo total de materia primas aparte del agua, por tipos	37 – RC		
EN2	Porcentaje de materias primas utilizadas que son residuos (procesados o no) procedentes de fuentes externas a la organización informante	n.a.		
Energía				
EN3	Consumo directo de energía, desglosado por fuentes primarias	37 - RC	EN17	Iniciativas para emplear fuentes de energía renovables y para incrementar el rendimiento energético 36, 37 - RC
EN4	Consumo indirecto de energía	n.d.	EN18	Huella de consumo de energía de los principales productos expresada en julios n.a.
Agua			EN19	Otros usos indirectos de la energía y sus implicaciones (desplazamientos de la organización, gestión de ciclo de vida de un producto) n.d.
EN5	Consumo total de agua	37 - RC	EN20	Fuentes de agua y ecosistemas afectados de manera significativa por el consumo de agua n.a.
			EN21	Extracción anual de aguas subterráneas y superficiales como % de la cantidad anual renovable de agua n.a.
			EN22	Cómputo total de reciclaje y reutilización del agua (incluir aguas residuales y otros tipos de aguas utilizados, por ejemplo el agua de refrigeración) n.a.

Indicadores de desempeño medioambiental (continuación)

Indicadores centrales		Indicadores adicionales	
Contenido del Informe GRI		página/s – Informe	
Biodiversidad			
EN6	Ubicación y extensión de suelo en propiedad, arrendado o administrado en los hábitats ricos en biodiversidad	n.a.	EN23 Extensión total de suelo en propiedad arrendado o administrado, dedicado a actividades de producción o a la extracción n.a.
EN7	Ánalysis de los principales impactos en la biodiversidad derivados de las actividades y/o productos y servicios en los entornos terrestre, marino y de agua dulce	n.a.	EN24 Porcentaje de superficie impermeable en relación con el suelo adquirido o arrendado n.a.
			EN25 Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas y sensibles n.a.
			EN26 Cambios ocasionados en los hábitats naturales como consecuencia de las actividades y operaciones y % de hábitat protegido y restaurado n.a.
			EN27 Objetivos, programas y objetivos para proteger y restaurar ecosistemas y especies autóctonas en las zonas degradadas n.a.
			EN28 Número de especies incluidas en la lista roja de la UICN cuyo hábitat se encuentra en las zonas afectadas por las operaciones n.a.
			EN29 Unidades empresariales que están operando o tienen previsto operar dentro o en los alrededores de áreas protegidas o sensibles n.a.
Emisiones, vertidos y residuos			
EN8	Emisiones de gases efecto invernadero (CO ₂ , CH ₄ , N ₂ H, HFC, PFC y SF ₆)	n.a.	EN30 Otras emisiones indirectas relevantes de gases efecto invernadero n.a.
EN9	Utilización y emisiones de sustancias reductoras del ozono	n.a.	EN31 Cualquier producción, transporte, importación o exportación de aquellos residuos considerados como "peligrosos" de acuerdo al convenio de Basilea 37 – RC
EN10	NO _x , SO _x y otras emisiones atmosféricas de importancia desglosadas por tipo	n.a.	EN32 Fuentes de agua y ecosistemas/ hábitats afectados de manera significativa por los vertidos de agua y residuos líquidos n.a.
EN11	Cantidad total de residuos desglosados por tipos y destinos	37 – RC	
EN12	Vertidos al agua de importancia, por destino	n.a.	
EN13	Vertidos de sustancias químicas, aceites y combustibles de importancia, expresados en cifras y volúmenes totales	37 – RC	
Proveedores			
			EN33 Actuación de los proveedores con relación a los aspectos ambientales de los programas y procedimientos elaborados en respuesta al apartado estructura de gobierno y sistemas de gestión 32, 33 - RC
Productos y Servicios			
EN14	Impactos ambientales significativos de los principales productos y servicios	n.a.	
EN15	Porcentaje del peso de los productos vendidos susceptibles de ser recuperado al final de la vida útil de estos y porcentaje recuperado en la realidad	n.a.	
Cumplimiento			
EN16	Episodios y multas asociados al incumplimiento de los convenios/ tratados/declaraciones de aplicación internacional así como de las normativas locales, regionales, subnacionales y nacionales asociadas a los temas ambientales	n.a.	
Transporte			
			EN34 Impactos ambientales significativos vinculados al trans. con fines logísticos n.a.
			EN35 Gastos totales en materia de medio ambiente, por tipo n.d.

Indicadores de desempeño social

Indicadores centrales		Indicadores adicionales	
Contenido del Informe GRI	página/s – Informe	página/s – Informe	
Prácticas laborales y trabajo decente			
Empleo			
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores (sexo, edad, formación, país)	23, 26, 27 – RC/IA	LA12 Prestaciones sociales a los empleados no exigidas por ley 13 a 25 – RC/IA
LA2	Creación de empleo neta y promedio de facturación desglosado por regiones / países	26 – RC/IA	
Relaciones empresa/trabajadores			
LA3	Porcentaje de empleados representados por organizaciones sindicales independientes	24 – RC	LA13 Disposiciones sobre la representación formal de los trabajadores en la toma de decisiones o la gestión, incluido el gobierno corporativo 22 a 24 – RC
LA4	Política y procedimientos de información, consulta y negociación con los empleados sobre los cambios en las operaciones de las organizaciones	22 a 24 – RC	
Salud y seguridad			
LA5	Métodos de registro y notificación de los accidentes en el trabajo y las enfermedades profesionales en referencia al repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT sobre registro y notificación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales	24 – RC	LA14 Datos evidentes que certifiquen el cumplimiento de las recomendaciones de la OIT en sus directrices relativas a los sistemas de gestión de la salud en el trabajo 24 – RC
LA6	Descripción de las comisiones conjuntas sobre salud y seguridad compuestas por la dirección y los representantes de los trabajadores y proporción de la plantilla al amparo de dichas comisiones	24 – RC	LA15 Descripción de los acuerdos formales con sindicatos u otros representantes laborales responsables sobre seguridad y salud en el trabajo y proporción del colectivo de trabajadores amparados por ellos 24 – RC
LA7	Tasas de absentismo, accidentes y daños laborales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo (incluidos los trabajadores subcontratados)	24 – RC	
LA8	Descripción de políticas o programas (en lugar de trabajo y otros ámbitos) sobre el VIH / SIDA	24 – RC	
Formación y educación			
LA9	Promedio de horas de formación por año	26 – RC	LA16 Descripción de los procedimientos que fomentan la contratación continua de los empleados y gestionan los programas de jubilación 22 a 24 – RC
			LA17 Políticas específicas enfocadas a la gestión de los conocimientos prácticos o la formación continuada 22 a 23 – RC
Diversidad y oportunidad			
LA10	Descripción de políticas y programas de igualdad de oportunidades y de los sistemas de revisión para asegurar el cumplimiento y los resultados de las revisiones	22 a 26 – RC	
LA11	Composición de los departamentos superiores de la gestión y gobierno corporativo (incluida la junta directiva), atendiendo a la proporción entre sexos y otros indicadores de diversidad, si se consideran culturalmente apropiados	GC	
Derechos humanos			
Estrategia y gestión			
HR1	Relación pormenorizada de políticas, directrices, estructura corporativa y procedimientos en torno a los derechos humanos vinculados a las operaciones, así como los sistemas de seguimiento y sus resultados	27,32,33,42,43 – RC	HR8 Formación de los empleados en cuanto a las prácticas relativas a los derechos humanos, importantes para el desarrollo de las operaciones 22 a 24 – RC
HR2	Muestras de que se tienen en consideración los impactos en los derechos humanos a la hora de tomar decisiones sobre los procedimientos, inversiones o elección de proveedores / contratistas	32 y 33 – RC	

Indicadores centrales		Indicadores adicionales	
	Contenido del Informe GRI	página/s – Informe	página/s – Informe
HR3	Relación pormenorizada de las políticas y procedimientos necesarios para valorar la actuación sobre los derechos humanos con respecto a la cadena de suministro y los contratistas, así como los sistemas de seguimiento y sus resultados	32, 33 – RC	
No discriminación			
HR4	Relación pormenorizada de las políticas y procedimientos / programas globales dedicados a evitar todo tipo de discriminación en las operaciones, así como los sistemas de seguimiento y sus resultados	27 – RC	
Libertad de asociación y negociación colectiva			
HR5	Análisis de la política de libertad de asociación y su grado de aplicación	23, 24 – RC	
Trabajo infantil			
HR6	Exposición de la política de rechazo del trabajo infantil tal y como se define en el convenio 138 de la OIT, grado de información y aplicación y relación de los procedimientos/programas relacionados con este tema, así como de los sistemas de seguimiento y sus resultados	42, 43 – RC	
Trabajo forzoso y obligatorio			
HR7	Exposición de la política de rechazo del trabajo forzoso y obligatorio, grado de información y aplicación y relación	42, 43 – RC	
Medidas disciplinarias			
		HR9 Descripción de prácticas de apelación relacionadas (no exclusivamente) a los derechos humanos	n.a.
		HR10 Análisis de las políticas de no represalia y de los sistemas confidenciales de queja	n.a.
Medidas de seguridad			
		HR11 Formación del personal de seguridad en derechos humanos	n.a.
		HR12 Descripción de políticas, directrices y procedimientos diseñados para abordar las necesidades de los pueblos indígenas	n.a.
		HR13 Descripción de mecanismos de reclamación para la comunidad gestionados conjuntamente por la organización y las autoridades	n.a.
		HR14 Porcentaje de los ingresos resultantes de las operaciones que se redistribuye a las comunidades locales	n.a.
Sociedad Comunidad			
S01	Descripción de las políticas de gestión de los impactos causados a las comunidades de las regiones afectadas por las actividades y de los procedimientos/programas relacionados con este tema así como de los sistemas de seguimiento y sus resultados	38 a 41 – RC	S04 Distinciones recibidas con la actuación social, ambiental y ética
Corrupción			
S02	Descripción de política, sistemas de gestión/procedimientos y mecanismos de cumplimiento en torno a la corrupción y al soborno, dirigidos tanto a las organizaciones como a los empleados	42, 43 – RC	

Sociedad (continuación)

Indicadores centrales		Indicadores adicionales	
Contenido del Informe GRI		página/s – Informe	
Contribuciones políticas			
SO3	Descripción de política y sistemas de gestión/procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento dedicados a las contribuciones y los instrumentos de presión política	n.a.	SO5 Cantidad de dinero donado a instituciones y partidos políticos cuya función principal es la de financiar a los partidos o a sus candidatos n.a.
Competencias y precios			
			SO6 Resoluciones relativas a causas judiciales sobre las normativas antimonopolio n.a.
			SO7 Descripción de políticas y sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento enfocados a prevenir las conductas contrarias a la libre competencia n.a.
Responsabilidad de producto			
Salud y seguridad del cliente			
PR1	Descripción de política sobre la salud y seguridad del cliente durante la utilización de productos y servicios, grado de información y aplicación y relación de procedimientos / programas relacionados con este tema, así como de los sistemas de seguimiento y sus resultados	n.a.	PR4 Número y tipo de incumplimientos de las normativas referentes a la salud y seguridad del cliente, así como sanciones y multas impuestas a estas infracciones. n.a.
			PR5 Número de demandas ratificadas por salubridad y seguridad de los productos y servicios n.a.
			PR6 Etiquetado de productos y cumplimiento de códigos no obligatorios, o distinciones relacionadas con la responsabilidad social y/o ambientales por la organización 28 – RC
Productos y servicios			
PR2	Descripción de políticas y sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento referentes al etiquetado y a la información sobre los productos	n.a.	PR7 Número y tipo de incumplimientos de las normativas sobre información y etiquetado de productos, así como las sanciones y multas impuestas como consecuencia de estas infracciones n.a.
Publicidad			
HR7	Exposición de la política de rechazo del trabajo forzoso y obligatorio, grado de información y aplicación y relación	42, 43 – RC	PR9 Descripción de políticas y sistemas de gestión / procedimientos así como de mecanismos de cumplimiento de las normativas legales y códigos no obligatorios referentes a la publicidad. Señalar las áreas geográficas amparadas por tales políticas n.a.
			PR10 Número y tipos de infracciones cometidas en el marco de las normativas sobre el marketing y la publicidad n.a.
Respeto a la intimidad			
PR3	Descripción de políticas y sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento concernientes a la intimidad del cliente	18, 19 – RC	PR11 Número de demandas probadas con respecto a las violaciones de la intimidad del cliente n.a.

Su opinión es importante

El desarrollo de nuestra Responsabilidad Corporativa implica el fortalecimiento de la comunicación y el diálogo con todos nuestros públicos: accionistas, trabajadores, clientes, comunidades donde operamos, entidades con las que colaboramos y la sociedad en general.

Esta Memoria pretende ser un punto de apoyo para ese diálogo, por lo que le pedimos nos muestre su opinión tanto en los aspectos formales de la Memoria como al concreto desarrollo de la Responsabilidad de Indra. Este mismo formulario está disponible en internet en www.indra.es/responsabilidadcorporativa

Nombre y Apellidos (voluntario)

Dirección (voluntario)

e-mail de contacto (voluntario)

No es necesario que proporcione su nombre y apellidos si no lo desea, como tampoco su dirección o e-mail de contacto, pero sí le agradeceríamos que se identifique como accionista, empleado, etc.

1. Soy

- Accionista de la compañía
 - Inversor potencial
 - Analista
 - Empleado
 - Cliente
 - Proveedor
 - Administración
 - Medio de Comunicación
 - Entidad no lucrativa del área social
 - Universidad o institución académica
 - Fundación
- Otros (señale)
-

Parte A: Valoración Formal de la Memoria

1. Valore de 1 a 5 la información ofrecida en la Memoria, siendo 1 la puntuación más baja.

Área de Buen Gobierno y Relaciones con los Accionistas

1 2 3 4 5

Área de Relaciones con Empleados

1 2 3 4 5

Área de Relaciones con Clientes

1 2 3 4 5

Área de Relaciones con Instituciones del Conocimiento

1 2 3 4 5

Área de Relaciones con la Sociedad

1 2 3 4 5

Área de Relaciones con el Medioambiente

1 2 3 4 5

2. ¿Qué aspectos considera Vd. mejorables en la Memoria?

Parte B: Cómo podemos mejorar nuestra responsabilidad

1. Califique Vd. de 1 a 5 los aspectos que considera más importantes en la responsabilidad corporativa de Indra siendo 1 la valoración más baja.

Sugíéranos a continuación, si lo considera oportuno, aspectos concretos de mejora en esa área específica.

Área de Buen Gobierno y Relaciones con los Accionistas

1 2 3 4 5

¿En qué concretamente podríamos mejorar?

Área de Relaciones con Instituciones del Conocimiento

1 2 3 4 5

¿En qué concretamente podríamos mejorar?

Área de Relaciones con Empleados

1 2 3 4 5

¿En qué concretamente podríamos mejorar?

Área de Relaciones con la Sociedad

1 2 3 4 5

¿En qué concretamente podríamos mejorar?

Área de Relaciones con Clientes

1 2 3 4 5

¿En qué concretamente podríamos mejorar?

Área de Relaciones con el Medioambiente

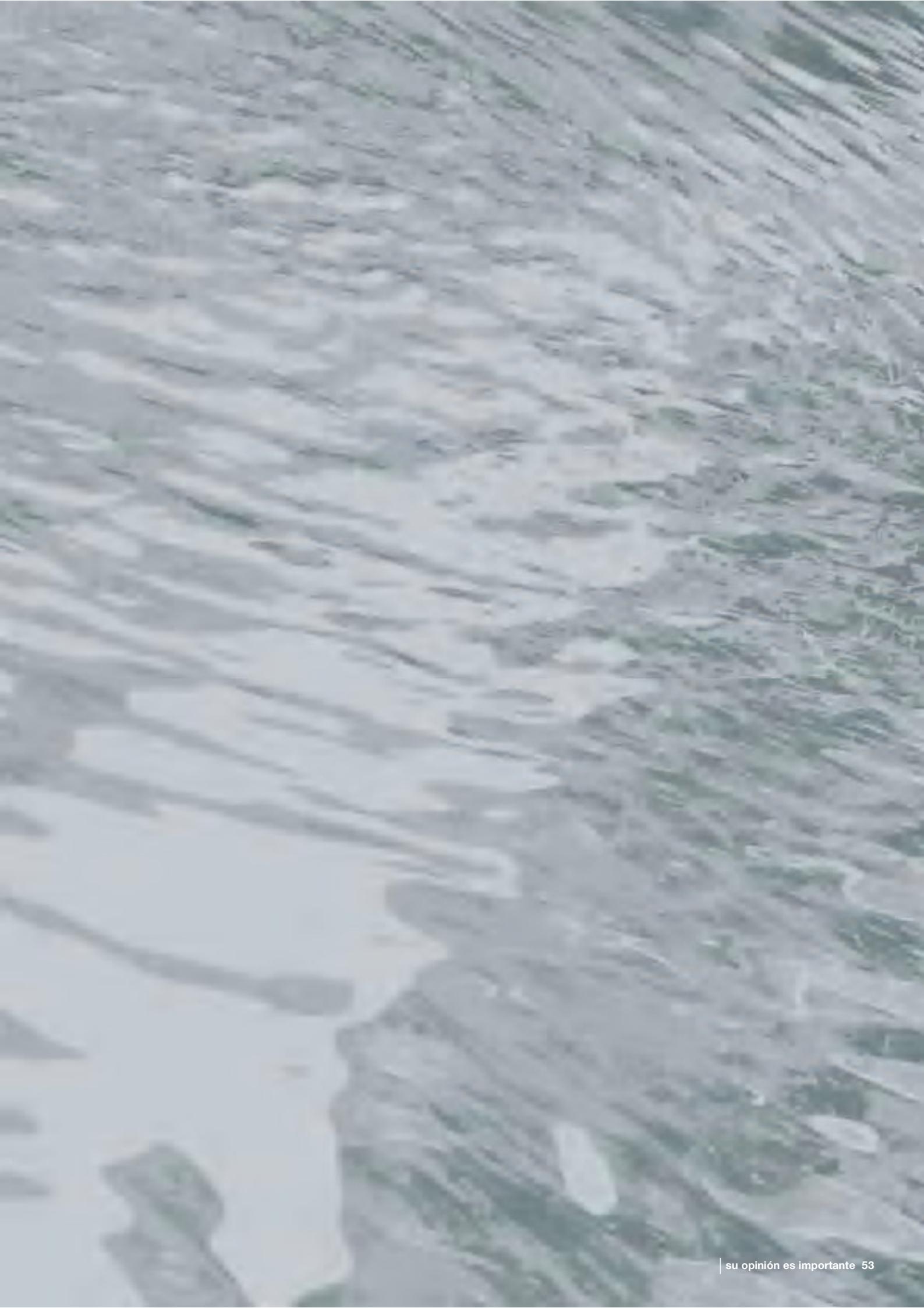
1 2 3 4 5

¿En qué concretamente podríamos mejorar?

Puede hacernos llegar este cuestionario por correo a la dirección:

Avda. de Bruselas, 35
28108 Alcobendas (Madrid)

También puede completarlo en nuestra página web (www.indra.es/responsabilidadcorporativa) y remitirlo por correo electrónico.



Responsable del Informe de Responsabilidad Corporativa:

Emma Fernández Alonso
Avda. Bruselas 35
28108 Alcobendas (Madrid)

Responsabilidad Corporativa
Beatriz Sánchez Guitián bsguitian@indra.es

Relaciones con Accionistas e Inversores
David de la Roz ddelaroz@indra.es
Diego Otero dotero@indra.es

Gobierno Corporativo
Carlos González Soria cgonzalez@indra.es

Relaciones con los empleados	
Francisco Martín	fmartin@indra.es
Elena Navarro	enavarro@indra.es
Isabel González	igonzalez@indra.es

Capital Intelectual
Juan José González jgonzalez@indra.es

Gestión del talento
Mario Kogan mkogan@indra.es

Comunicación Interna
Esperanza Vázquez evazquez@indra.es

Relaciones con clientes
Francisco Ibáñez fibanez@indra.es

Relaciones con proveedores

Pedro Bárcena pbarcena@indra.es

Relaciones con partners
Gonzalo Perlado gperlado@indra.es

Calidad y Medioambiente
Mariano Naya mnaya@indra.es

Relaciones con las Universidades

Antonio de Cárvalho
Carlos Fernández
acarvalho@indra.es
cfernandez@indra.es

Montse Puyol mpuyol@indra.es

Relaciones con los medios
Susana Velasco svelasco@indra.es
Luisa María Gómez lmgomez@indra.es

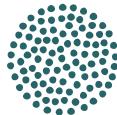
Oficina web
José Antonio Ochoa jochoa@indra.es

Administración
Carlos Campos ccampos@indra.es

Esta Memoria se ha realizado con la colaboración
de Villaña & Asociados Consultores

teléfono: +34 91 480 50 00

página web: www.indra.es/responsabilidadcorporativa



Indra

Agradecemos a todos nuestros profesionales
su contribución a la realización de este informe

Diseño: Tau

Fotografía: Luis Valenciano

Fotomecánica e impresión: Artes Gráficas Palermo, S.L.

Esta publicación ha sido impresa
en papel reciclado (Curtis by Curtis)

transformar
el conocimiento
en valor



Indra