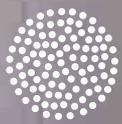


Informe de Actividades 2005

transformar el conocimiento en valor



Indra



transformar el
conocimiento
en valor

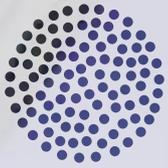


Indra

principales magnitudes

(Datos en millones de euros)





Indra

	2001	2002	2003	2004	2004*	2005*	Variación 2004*-2005*
Ventas	774,3	873,6	981,4	1.079,2	1.079,2	1.202,2	11%
Mercado Internacional (% ventas)	34%	30%	33%	35%	35%	35%	14%
Cartera de pedidos	1.135,4	1.177,4	1.220,6	1.363,7	1.363,7	1.623,1	19%
Activos netos (sin SOP 00/02)	162,5	211,0	174,3	172,0	172,0	238,8	39%
Posición de Caja/(Deuda) Neta	74,0	36,6	136,8	197,7	205,2	54,1	(74%)
Plantilla media	5.816	6.092	6.385	6.516	6.516	7.584	16%
Resultados:							
Resultado de Explotación (EBIT)	83,7	96,0	109,1	122,7	114,8	142,3	24%
Resultado Atribuible	48,0	57,4	71,7	85,4	80,0	104,1	30%
Cash-Flow	70,5	86,1	112,8	117,5	133,9	165,6	24%

* Siguiendo criterios NIIF

Sumario

6 Carta del Presidente

8 Carta del Consejero
Delegado

12 Órganos de Gobierno



- 18 Responsabilidad corporativa
- 22 Gobierno Corporativo
- 26 Gestión del Talento
- 30 Innovación y Calidad
- 34 Nuestros negocios
 - 44 Tecnologías de la Información
 - 46 Transporte y tráfico
 - 52 Defensa y fuerzas de seguridad
 - 58 Telecomunicaciones y utilities
 - 64 AA.PP. y sanidad
 - 70 Finanzas y seguros
 - 76 Industria y comercio
 - 82 Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento
 - 88 Equipos Electrónicos de Defensa



Carta del Presidente

Estimado accionista:

Un año más, hemos cerrado en 2005 un ejercicio positivo para Indra. Hemos obtenido nuevamente un crecimiento mayor que el del mercado y que el de las principales compañías del sector y hemos continuado mejorando nuestros ya elevados niveles de rentabilidad, cumpliendo muy satisfactoriamente todos y cada uno de los objetivos establecidos.

Hemos crecido a tasas de doble dígito en contratación, en ventas y en cartera de pedidos; y lo hemos hecho de forma equilibrada en los distintos negocios y áreas de actividad: el crecimiento de doble dígito lo ha sido tanto en Soluciones como en Servicios; en el mercado nacional y en el internacional; y en el conjunto de los mercados de demanda institucional así como en los restantes.

Esta favorable evolución es fruto de las actuaciones desarrolladas en los últimos años –que hemos seguido aplicando en este ejercicio– para reforzar y ampliar nuestra capacidad de oferta y penetrar en nuevos segmentos de demanda y en nuevos clientes, así como para mejorar continuamente nuestra rentabilidad operativa y generación de fondos.

La perseverancia en estas actuaciones nos debe permitir seguir creciendo a ritmo elevado y mayor que el del sector, así como seguir generando crecientes y superiores niveles de rentabilidad. Los objetivos establecidos y hechos públicos para el ejercicio 2006 así lo reflejan una vez más.

Pero este próximo ejercicio, así como los siguientes, deben ser igualmente relevantes para poner de manifiesto que nuestro potencial de crecimiento y de generación de valor a medio plazo es superior al que refleja una proyección a futuro de nuestra trayectoria pasada.

El elevado potencial de futuro que estamos convencidos que mantiene nuestra compañía se asienta sobre tres ejes centrales, que constituyen, a la vez, nuestros principales retos: en el mercado nacional, el entorno general del sector presenta unas expectativas más favorables que en ejercicios pasados y tenemos oportunidades para seguir aumentando nuestra cuota de mercado y nuestra posición de liderazgo; en los mercados internacionales, donde ya hemos puesto de manifiesto la competitividad de nuestra oferta y nuestra capacidad de gestión y ejecución de proyectos, el mercado potencial es muy superior al que hemos ido ganando en el pasado y aspiramos a consolidar posiciones destacadas tanto en las regiones más desarrolladas como en las emergentes de mayor relevancia; y esperamos poder aprovechar nuestra capacidad financiera para realizar adquisiciones que refuercen nuestra posición competitiva y generen valor sostenible.

La confianza en nuestro futuro y nuestro compromiso de prestar una atención permanente a la estructura de balance de la compañía nos han llevado a revisar al alza los criterios que veníamos aplicando de retribución directa al accionista, proponiendo un dividendo ordinario, con cargo al ejercicio 2005, que representa un 55% del beneficio consolidado y significa duplicar el del ejercicio precedente.

En este ejercicio hemos seguido desarrollando actuaciones para mantener las mejores prácticas en materia de Responsabilidad y Gobierno Corporativos, así como en la comunicación con la comunidad inversora, con el objetivo permanente de reforzar la confianza de todos los agentes y públicos con los que nos relacionamos y de dar solidez a la valoración que los mercados otorgan a nuestra compañía, que volvió a registrar una evolución positiva.

Confiamos en que estas actuaciones y propuestas, así como la gestión realizada por el Consejo de Administración en el ejercicio 2005, merezcan su conformidad y aprobación.

Javier Monzón Presidente



Carta del Consejero Delegado

Estimado accionista:

Como en años anteriores, los resultados de Indra en 2005 han superado los objetivos propuestos para el ejercicio.

Las ventas han sido 1.202M€ con un crecimiento del 11,4% manteniendo crecimientos de doble dígito en todos los segmentos de negocio y áreas de actividad.

La contratación ha sido 1.417 M€, un 16% mayor que en 2004 y un 18% superior a la cifra de ventas, con el consiguiente incremento de la cartera de pedidos que, al cierre del ejercicio, se ha situado en 1.623 M€, un 19% por encima del año anterior y equivalente a 1,35 veces las ventas de 2005.

El Resultado de Explotación (EBIT) ha crecido un 24%, situando el margen EBIT en el 11,8%. Estos crecimientos están afectados por la aplicación en 2004 de los nuevos criterios contables NIIF; aislando su principal efecto, el Resultado de Explotación (EBIT) y el margen EBIT habrían crecido al 16% y en 0,5 puntos porcentuales, respectivamente.

El Resultado Atribuible ha sido 104 M€, un 30% superior al del ejercicio anterior, representando ya un 8,7% sobre ventas.

El crecimiento del Beneficio por Acción (BPA) ha alcanzado el 36%, mayor que el del resultado del ejercicio, principalmente, por el efecto positivo del programa de recompra de acciones por el 5% del capital y su posterior amortización, como parte de la aplicación a favor de nuestros accionistas de la liquidez extraordinaria con que contaba la compañía. La referida recompra de acciones más la retribución directa vía dividendos, tanto ordinario como extraordinario, ha significado destinar un total de 181 M€ a favor de los accionistas.

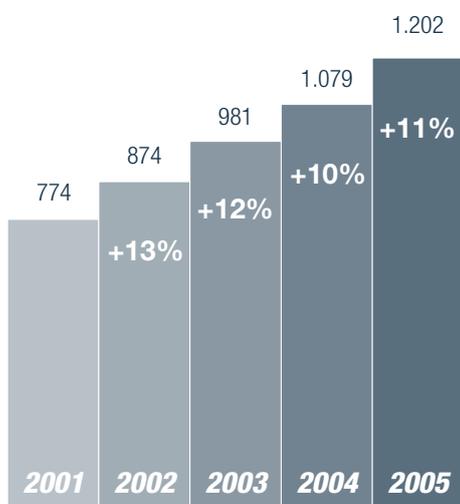
Por otra parte, la compañía destinó 70 M€ a adquisiciones, así como 74 M€ a las necesidades de capital circulante, que han aumentado, en línea con lo que habíamos venido anticipando, hasta representar 38 días de ventas.

El Cash-Flow Operativo ha tenido una evolución positiva en el ejercicio, creciendo un 24% hasta alcanzar los 166 M€.

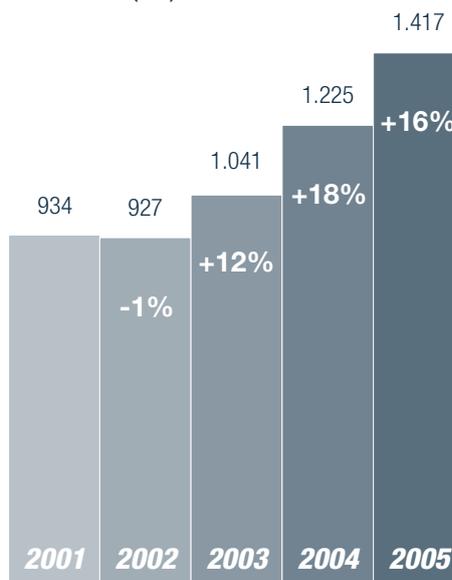
La posición de caja neta se ha reducido de manera sustancial, situándose en 54 M€ al cierre del ejercicio, frente a los 205 M€ del año anterior.

Estos resultados se han obtenido fortaleciendo y aumentando a la vez la presencia de Indra en nuevos mercados y clientes y consolidando la oferta de soluciones y servicios.

Ventas (M€)



Contratación (M€)



En el mercado nacional Indra ha crecido al 10%, y en el mercado internacional al 14%. Con ello, la actividad internacional representa en la actualidad el 35% de las ventas. Estos crecimientos confirman lo que ya venía ocurriendo en ejercicios anteriores: se continua fortaleciendo nuestra posición de liderazgo en el mercado nacional y se confirma la apuesta decidida por la expansión internacional. En particular Indra continúa consolidando su presencia en regiones con gran potencial de crecimiento, como es el caso de Europa del Este. En 2005 se ha constituido una nueva compañía en Polonia, que extenderá progresivamente su radio de acción hacia el resto de los países del Este de Europa.

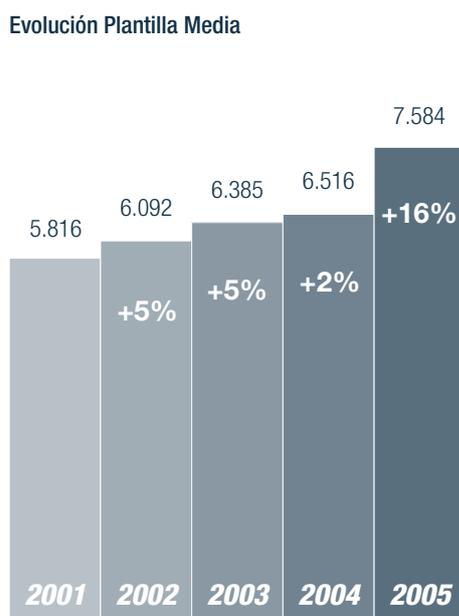
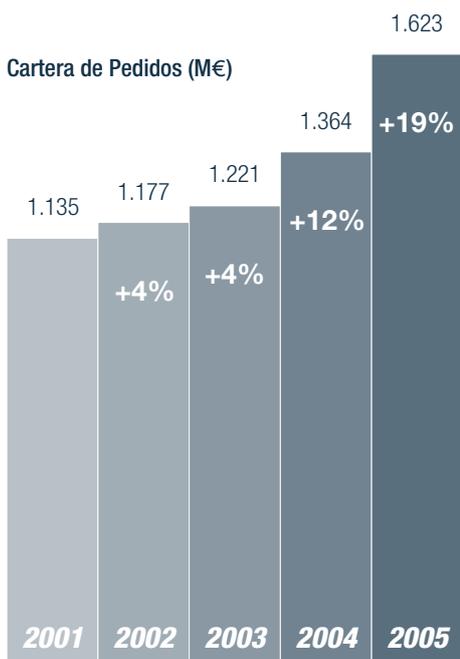
En el segmento de Soluciones, las ventas han crecido un 11% y la contratación un 14%. La cartera de pedidos ha ascendido a 1.324M€, con un incremento del 16%. Durante 2005, hemos continuado reforzando nuestra oferta de soluciones en todas las áreas de actividad destacando, por su nivel de crecimiento, las soluciones para el sector financiero y asegurador, la gestión sanitaria, las relacionadas con el control y gestión de tráfico terrestre, los sistemas de identificación ciudadana y administración electrónica, así como las dirigidas al sector de telecomunicaciones.

Por lo que respecta a la oferta de Servicios, las ventas han crecido un 13% y la contratación un 22%. Destaca el crecimiento del 37% en la cartera de pedidos. Dentro de este segmento, el ejercicio 2005 ha sido importante para Indra por la consecución de diversos e importantes proyectos de carácter plurianual en los distintos sectores de actividad. Al mismo tiempo, la compañía ha reforzado su oferta de Outsourcing de Procesos (BPO) debido al aumento de su participación en BMB, sociedad especializada en este tipo de servicios para el sector financiero.

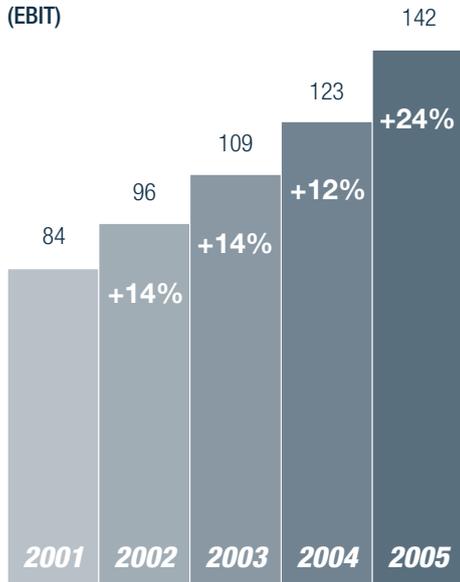
Las ventas totales en Tecnologías de la Información (TI) han experimentado un crecimiento del 12%, habiendo crecido todos los mercados, de forma orgánica, por encima del 10%. En el conjunto del ejercicio 2005, la contratación en TI, que ha superado por primera vez los 1.000 M€, se ha incrementado un 13%. Todos los mercados han tenido una buena evolución, destacando principalmente Administraciones Públicas y Sanidad, Financiero y Seguros, e Industria y Comercio que han alcanzado tasas de crecimiento apreciablemente más elevadas que las registradas en los tres ejercicios anteriores. El hecho de que la contratación en la actividad de TI haya sido un 11% superior a la cifra de ventas, ha incrementado la cartera de pedidos un 15%. Esta cartera es equivalente a 1,11 veces las ventas de TI y permite aventurar expectativas favorables para el próximo ejercicio.

En 2005 merece especial mención el esfuerzo dedicado al desarrollo de una oferta completa de soluciones y servicios en el área de seguridad, aunando y alineando todas las capacidades que tenía la compañía en este ámbito. Con ello, Indra mantiene y refuerza su compromiso para dar respuesta a los nuevos retos en materia de seguridad a los que se enfrenta nuestra sociedad.

Con respecto a la contratación conjunta en las áreas de actividad SIM/SAM y EED, el año 2005 ha registrado un crecimiento del 24%, tras un ejercicio, el 2004, en el que la contratación ya había experimentado un incremento del 114%. La cartera de pedidos se sitúa así en 2,14 veces las ventas de los últimos 12 meses. Como ya se anticipó durante el ejercicio anterior, el Segundo Tramo del Eurofighter (EFA) ha sido, sin duda, el principal factor de crecimiento en la contratación de esta actividad durante 2005.



**Resultado de Explotación (M€)
(EBIT)**



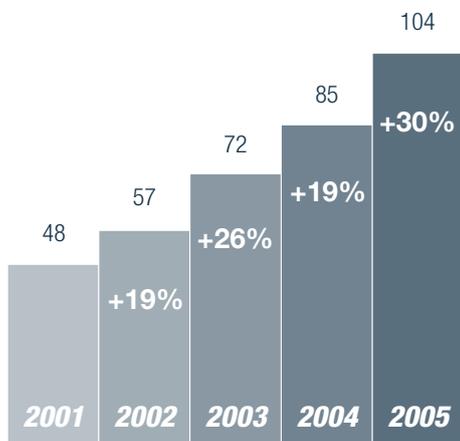
Margen de Explotación (% EBIT/Ventas)



Cifras de 2004 expresadas según criterio contable tradicional.
Crecimiento 2004-2005 calculado sobre el Resultado de Explotación 2004 según las NIIF (115 M€)

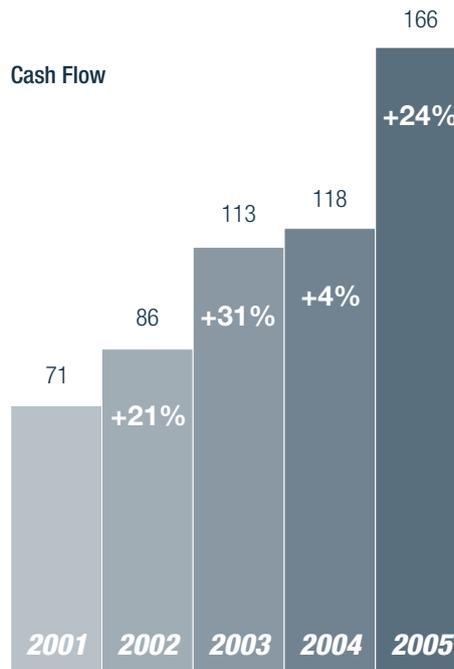
Cifras de 2004 expresadas según criterio contable tradicional.
Margen de Explotación 2004 según las NIIF = 10,6%

Resultado Atribuible



Cifras de 2004 expresadas según criterio contable tradicional.
Crecimiento 2004-2005 calculado sobre el Resultado Atribuible 2004 según las NIIF (80 M€)

Cash Flow



Cifras de 2004 expresadas según criterio contable tradicional.
Crecimiento 2004-2005 calculado sobre el Cash Flow 2004 según las NIIF (134 M€)

Como decíamos el año anterior, Indra tiene oportunidades de crecimiento en ventas a medio plazo a tasas relevantes en sus distintos negocios y mercados geográficos, manteniendo tasas elevadas de rentabilidad. Para 2006 hemos definido, de nuevo, unos objetivos ambiciosos: un crecimiento en ventas entre el 9% y el 10%; una contratación superior a las ventas del ejercicio, creciendo, por tanto, al cierre del mismo, la cartera de pedidos; y, un incremento de la rentabilidad operativa, hasta alcanzar un margen del EBIT del 12%.

La situación actual de los grandes clientes, hace augurar un crecimiento de la demanda en el sector, aunque como ya ocurrió en 2005, con una fuerte competencia en precios. Merece especial mención la actividad creciente en los mercados financiero y de administraciones públicas, donde Indra cuenta ya con una posición de elevada fortaleza.

El uso cada día mayor por los grandes clientes de soluciones y servicios de terceros genera progresivamente una demanda más favorable para los proveedores con mayor conocimiento funcional, capaces de presentar una propuesta de valor, y con el tamaño y la solvencia necesarios para asumir compromisos a largo plazo.

Las propuestas de valor deben estar sustentadas en procesos de entrega cada vez más precisos a la vez que se llevan a cabo mejoras en la eficiencia operativa y en la reducción de costes. La relocalización dinámica de los recursos contribuirá de forma relevante a la consecución de lo anterior.

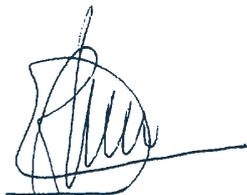
En los mercados internacionales, donde el potencial de crecimiento es muy superior, los períodos de maduración de las oportunidades, principalmente en el mercado de Defensa, son largos y, por tanto, exigen de una gran tenacidad. Durante 2005 se ha trabajado en la creación de nuevas oportunidades y así seguiremos durante 2006.

Los retos de crecimiento para los próximos años sólo podrán ser realidad si la expansión internacional es un éxito; para ello, la innovación seguirá siendo el elemento esencial de competitividad en todos y cada uno de los procesos de la empresa. Esto requerirá de todos, como hemos dicho siempre, grandes dosis de sentido común y flexibilidad. En definitiva, profesionales con talento capaces de crear soluciones y servicios cada día de más valor para nuestros clientes.

Estoy seguro de que con todo ello podemos hoy ya afirmar que la concepción global del mercado, unido a la idea de innovación en la creación de soluciones y servicios de fuerte componente tecnológico, impregnan ya toda la organización de Indra.

Este proceso de innovación no podríamos llevarlo a cabo sin la estrecha colaboración de nuestros clientes y empleados. Permítanme expresarles el mayor reconocimiento y gratitud. Los resultados alcanzados y nuestro futuro están estrechamente vinculados a la confianza de todos y cada uno de nuestros clientes, así como a la valía y dedicación de nuestros profesionales.

Regino Moranchel Consejero Delegado



Órganos de Gobierno

Consejo de Administración



Presidente
Javier Monzón (1)



Vicepresidente
Humberto Figarola (1)

Consejero Delegado
Regino Moranchel (1)



Vicepresidentes
Manuel Soto Carlos Vela (2)

Secretario (no consejero)
Daniel García-Pita

Vicesecretario (no consejero)
Carlos González



Pedro
Ramón y Cajal

Francisco
Constans

Francisco
Moure (2)



Joaquín Moya-Angeler

Juan Carlos Ureta



Isabel Aguilera

Manuel Azpilicueta

(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



Rafael Gallego

Joaquín M. Uguet

Javier Piera

Comisión Ejecutiva

Javier Monzón (Presidente)
Isabel Aguilera
Manuel Azpilicueta
Francisco Constans
Regino Moranchel
Pedro Ramón y Cajal
Carlos Vela

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Manuel Soto (Presidente)
Francisco Constans
Francisco Moure
Juan Carlos Ureta

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Joaquín Moya-Angeler (Presidente)
Manuel Azpilicueta
Manuel Soto
Carlos Vela

la innovación es la base de la estrategia de Indra

La creación de valor y las ventajas competitivas deben asentarse sobre bases firmes y sostenibles. En Indra, conocimiento y valor son dos realidades que se dan de manera simultánea. Entre ambas existe una relación de influencia recíproca tal que, a partir del conocimiento se genera valor, y a partir del valor se genera conocimiento.

El conocimiento, además, se retroalimenta. Es decir, cada nuevo conocimiento genera, a su vez, más conocimiento, de forma que su crecimiento es exponencial en el tiempo. Si esto se ve apoyado por una estructura organizativa adecuada, el conocimiento se difunde por toda la organización, creando sinergias, fomentando la aparición de ideas, y facilitando la innovación.

La innovación es la base de la estrategia de Indra y la clave de la diferenciación en el desarrollo de soluciones y servicios de alto valor añadido para nuestros clientes.



Transformar el conocimiento en valor



Entorno y tendencias de mercado

A lo largo de 2005 el mercado de servicios de tecnologías de la información ha confirmado su senda de crecimiento, al tiempo que continúa en un proceso de transformación que presenta importantes oportunidades de desarrollo y crecimiento para las empresas del sector.

Estas transformaciones están generando una dualización del sector, que cuenta con dos segmentos de características muy diferenciadas. De un lado, los servicios en sentido estricto, y de otro, las soluciones.

La actividad de servicios tiene un crecimiento algo mayor al de las soluciones, y es más intensiva en profesionales. Este segmento se está conformando progresivamente como un modelo de negocio diferente, con menor capacidad de diferenciación y, en consecuencia, más sensible al precio, por lo que existe una tendencia creciente a la localización en entornos de menor coste laboral.

En términos generales, se trata de un negocio de volumen, pero con márgenes bajos y, aunque la innovación en procesos permite mejorar la gestión, es probable que, al igual que ha ocurrido en otros sectores, el cliente termine por absorber las mejoras de eficiencia.

La demanda de servicios, más que crecer se está transformando y se están externalizando parte de los presupuestos de TI que antes se realizaban internamente en las compañías. La externalización, unida al proceso progresivo de pérdida de valor diferencial de la oferta, exige un nuevo modelo de negocio para hacer frente a los retos y oportunidades que brinda este nuevo entorno de mercado.

Por su parte, la actividad de soluciones requiere entornos de mayor nivel de desarrollo y es fuente generadora de innovación y de capacidad exportadora. Contar con una adecuada oferta de servicios es necesario, pero lo es aún más contar también con una oferta propia de soluciones. Para conseguir el éxito en desarrollo de soluciones, la empresa ha de tener un tamaño mínimo -que cada vez es mayor- y capacidad de acceso simultáneo a varios sectores de demanda y a los clientes relevantes de cada uno de ellos, así como capacidad exportadora y de internacionalización.

Las ventajas competitivas residen en la creación de factores diferenciales basados en el conocimiento

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 permitido alcanzar una posición de liderazgo en el mercado español y una proyección internacional relevante en sectores de alta tecnología.

Los retos que se nos presentan en los próximos años nos hacen continuar trabajando sobre los ejes de la expansión internacional y el desarrollo de la oferta de servicios y soluciones de valor añadido, en los que la innovación de procesos actúe como palanca para la optimización de la productividad y costes del negocio. Son estos servicios y soluciones los que cuentan con un mayor potencial para el futuro, pero para su desarrollo es necesario hacer una fuerte apuesta por la innovación y la gestión del talento, ya que son estos factores los que realmente aportan un valor añadido a la tecnología.

La sostenibilidad en el tiempo de este modelo de negocio se basa en la aplicación de las mejores prácticas de responsabilidad y gobierno corporativos, combinada con una organización ágil, con modelos eficientes de gestión del talento, capaz de innovar en la oferta y en la gestión, y con vocación de servicio al cliente.



Responsabilidad corporativa

Siendo la innovación una necesidad básica para el desarrollo sostenible de Indra y, por tanto, una obligación para con nuestros accionistas, nuestra decisión es haber elegido que sea también nuestra Responsabilidad y nuestro compromiso para con todos y cada uno de los restantes grupos de interés específicos (clientes, empleados, proveedores), así como con las instituciones que, en las comunidades en que actuamos, impulsan y desarrollan la innovación, y con la sociedad en su conjunto.

Gobierno corporativo

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.

Gestión del talento

Indra es un proyecto empresarial basado en el talento de sus profesionales. Son las personas las que innovan, y las que en definitiva crean valor. En Indra sabemos que el valor de las soluciones y servicios que ofrecemos a nuestros clientes dependen directamente de nuestra capacidad para atraer, motivar, desarrollar y retener a los mejores profesionales. Por este motivo, la gestión del talento es una de las áreas de actuación prioritaria de Indra.

Innovación y calidad

Indra se enfrenta a una exigencia constante de incremento de sus tasas de crecimiento y de rentabilidad, para lo que es imprescindible no sólo una oferta diferencial y con alto valor añadido, sino también una mejora continua de nuestras capacidades en gestión de proyectos, servicios y recursos. Por este motivo, la innovación es la base de la estrategia de Indra, y a lo largo de toda su historia siempre se ha mostrado firme en esta idea, que ha tenido su reflejo en las soluciones y servicios desarrollados por sus profesionales y en la evolución interna de su organización.

Creciendo con nuestros clientes

En Indra, nos hemos marcado el objetivo de mantener un compromiso a largo plazo con nuestros clientes. Esta forma de entender la relación ha sido la que ha proporcionado a la compañía una reputación a lo largo de los años en el mercado. Para afianzar este compromiso, seguimos profundizando en nuestro modelo de negocio, desarrollando 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 de nuestros competidores.

En este sentido, en Indra trabajamos con clientes innovadores y que apuestan a largo plazo. Son los más exigentes, sin embargo el esfuerzo dedicado a resolver sus necesidades se traduce en el desarrollo de soluciones diferenciales.





Responsabilidad corporativa

el valor del talento

La Visión de la Responsabilidad de Indra, definida como ser una empresa innovadora y de conocimiento en nuestras relaciones con los públicos internos y externos, así como con las instituciones que lo desarrollan y con las comunidades en las que actuamos, se ha traducido en los últimos años en un esfuerzo continuo del que hemos rendido cuentas en nuestros anteriores informes de responsabilidad.

Indra presenta en 2005 su tercer Informe de Responsabilidad Corporativa. Este Informe tiene como hilo conductor **el valor del talento**, ya que es en las personas, y en su capacidad de gestionar el conocimiento para la innovación, en las que se asienta nuestra Visión de Responsabilidad. Accionistas, clientes, empleados, proveedores, instituciones del conocimiento, la sociedad en general y las comunidades donde operamos así como el medioambiente, definidos como nuestros públicos estratégicos, no son públicos anónimos, sino personas concretas con talento a través de las cuales generamos valor. Por ello, el informe de Responsabilidad Corporativa está ilustrado con ejemplos de personas que han hecho realidad esa creación de valor.

En línea con la mejora continua en materia de responsabilidad y nuestra rendición pública de cuentas en el área, este informe ha sido declarado de **acuerdo al GRI** por dicha entidad, y representa una presentación razonable de la actuación de la compañía en el campo económico, medioambiental y social y también ha sido verificado externamente.

Indra entiende que su éxito depende tanto de sus capacidades tecnológicas como de las capacidades de sus empleados 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 empleados:

- 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 empleados. Estas normas forman parte del Código de Conducta Profesional de la compañía que se desarrolla en torno a tres ámbitos: Conductas relacionadas con el trabajo, Conductas relacionadas con los recursos y Conductas relacionadas con el entorno empresarial. El Plan Director de Responsabilidad Corporativa de la compañía asume dicho Código como una de las iniciativas más valiosas de la experiencia de Indra.

En 2005 se ha procedido a una revisión del Plan Director de Responsabilidad Corporativa, con el fin de comprobar el cumplimiento de objetivos, fijar nuevos indicadores e impulsar nuevas políticas y acciones de valor responsable en 2006. Una de las líneas clave de nuestra responsabilidad es la mejora de los canales de comunicación con nuestros públicos objetivo y, por ello, vamos a seguir trabajando en esta misma línea los próximos años.



En 2005 se ha procedido a una revisión del Plan Director de Responsabilidad Corporativa, con el fin de impulsar nuevas políticas y acciones de valor responsable en 2006

Indra y los accionistas

Participes en la creación de valor

Indra mantiene con los accionistas e inversores unas relaciones caracterizadas por la transparencia y la participación. A través del Departamento de Relaciones con Accionistas e Inversores la compañía sostiene una comunicación continuada y fluida con la comunidad inversora mediante diversas herramientas dirigidas tanto a inversores institucionales como minoristas y pequeños 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, se han sumado en 2005 el Premio a la compañía de un sector de alto crecimiento de Europa que mejor gestiona sus relaciones con analistas e inversores, de IR Magazine, la Mención Honorífica concedida por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas en el IV Premio a la Empresa española con mejor información financiera en Internet, y por último el Premio al mejor servicio online de relación con inversores de los favoritos de Expansión.com.

Indra y los empleados

Gestionando el talento y la diversidad

La Visión de la Responsabilidad de Indra se apoya de modo distintivo en la importancia de la gestión del conocimiento para la innovación y, en definitiva, en las personas que son capaces de innovar y crear valor. Por este motivo, las relaciones de la compañía con los empleados constituyen un ámbito prioritario de actuación. Durante 2005 Indra puso en marcha un estudio de clima laboral, "Con tu opinión mejoramos", como una herramienta fundamental de comunicación y conocimiento de sus expectativas y la valoración interna de la compañía.

Tras la declaración de la compañía en materia de Diversidad en 2004 el compromiso de Indra en este ámbito se materializó, entre otras iniciativas, en la firma del Convenio Inserta con la Fundación ONCE que se ha saldado en 2005 con la incorporación a nuestro equipo de trabajo de 12 personas que aportan su talento a la compañía. También a través de Equilibra, la compañía ha puesto en marcha iniciativas en el ámbito de la conciliación de vida personal y profesional así como otras ligadas a facilitar la movilidad de empleados y la no territorialidad. El teletrabajo, la reducción de jornada, o el tiempo parcial son algunas de las posibilidades en este ámbito.



Indra ha implantando en 2005 un sistema de gestión medioambiental en los centros de San Fernando de Henares y Torrejón de Ardoz (Madrid)



Indra y los clientes Mejorando la calidad

La calidad de nuestras soluciones y servicios y la satisfacción del cliente constituyen un pilar fundamental de nuestra responsabilidad, de ahí que la política y sistemas de calidad de la compañía y el modo en que nos perciben los clientes tengan un fuerte significado en este ámbito. La satisfacción del cliente es un aspecto de la gestión al que se dedican numerosos esfuerzos y se materializa principalmente en una encuesta corporativa de consulta externa y anual a una muestra significativa de la cartera de clientes, y una encuesta de cierre de proyecto de consulta interna y sistemática al Gestor del Proyecto en al fase del cierre del proyecto.

Indra y los proveedores Impulsando la responsabilidad en la cadena de valor

Nuestros proveedores son aliados en la innovación y un público fundamental en el desarrollo de nuestra Responsabilidad Corporativa. En 2005, hemos puesto en marcha un Plan Estratégico de Compras de carácter trienal con el objetivo de revisar, simplificar, automatizar y aplicar las nuevas tecnologías del e-commerce en los procesos de compra. También se han sentado las bases para una futura evaluación de proveedores de acuerdo a criterios medioambientales.

Indra y el medioambiente Hacia una gestión sostenible de toda la compañía

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 ambiental como por la convicción de que los servicios de alta tecnología pueden contribuir de manera efectiva a un mejor medioambiente.

Indra ha establecido e implantado un Sistema de Gestión Ambiental en base a los requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001 y del Reglamento 761/2001 de la UE de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS) en Arroyo de la Vega y, en 2005, en otros dos centros, Torrejón de Ardoz y San Fernando de Henares (Madrid), siendo nuestro objetivo a medio plazo implantarlo en el resto de centros de la compañía.

Indra y las instituciones del conocimiento Un diálogo prioritario

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 de conocimiento.

Conscientes de la importancia de estas instituciones, Indra nombró un Coordinador de Relaciones con Universidades en 2005. En el mismo periodo se ha creado un grupo de trabajo para el seguimiento y desarrollo de las actividades y se han puesto en marcha diversos sistemas de seguimiento de las relaciones con éstas. Existen cerca de 40 colaboraciones con Universidades y Organismos Públicos de Investigación y más de 60 grupos de investigación.

Indra y la sociedad Impulsando el desarrollo económico y social

Como compañía española de tecnología, Indra contribuye además de manera muy significativa al crecimiento económico de aquellas regiones en las que se establece. Los Centros de Desarrollo Tecnológico, creados en 2004 con el objetivo de potenciar la descentralización de la producción basada en métodos de gestión de industrialización de software, se configuran como un elemento dinamizador del tejido económico local. Además, el compromiso de Indra con la innovación se ha materializado en una inversión en I+D+I en 2005 de 85,9M€. Ello supone un 7,2% de nuestras ventas y un incremento respecto al ejercicio anterior de un 11,6%. En línea de contribuir a un entorno general fuertemente innovador, hemos propiciado también la publicación del trabajo *Innovación y capacidad para emprender: diagnóstico de la situación en España y líneas de acción*.



Gobierno corporativo

el compromiso con la transparencia

Durante 2005, como viene siendo norma desde 1999, Indra ha seguido prestando una atención prioritaria a las cuestiones relativas a su régimen de Gobierno Corporativo, con el firme propósito de que éste se encuentre adaptado en todo momento a las mejores prácticas nacionales e internacionales en la materia.

Fruto de esta dedicación y continuo interés por contar con un sistema de Gobierno Corporativo óptimo ha sido el público reconocimiento que se ha venido obteniendo por parte de analistas e inversores. Así, de nuevo en 2005 Indra obtuvo una mención especial por el mantenimiento de los más elevados estándares en esta materia por parte de la Fundación de Estudios Financieros, que anualmente otorga el Premio a la Empresa del IBEX 35 con mejores prácticas de Gobierno Corporativo y Transparencia informativa, galardón que Indra ya obtuvo en 2004 y que no se concede a la misma empresa en años consecutivos.

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) y en el ejercicio 2004, tras la publicación de la Ley 26/2003 (Ley de Transparencia) y de su normativa de desarrollo, Indra llevó a cabo una completa revisión y actualización de sus reglas de Gobierno Corporativo y una amplia renovación de la página web de la Sociedad en lo relativo a la información financiera y sobre Gobierno Corporativo.

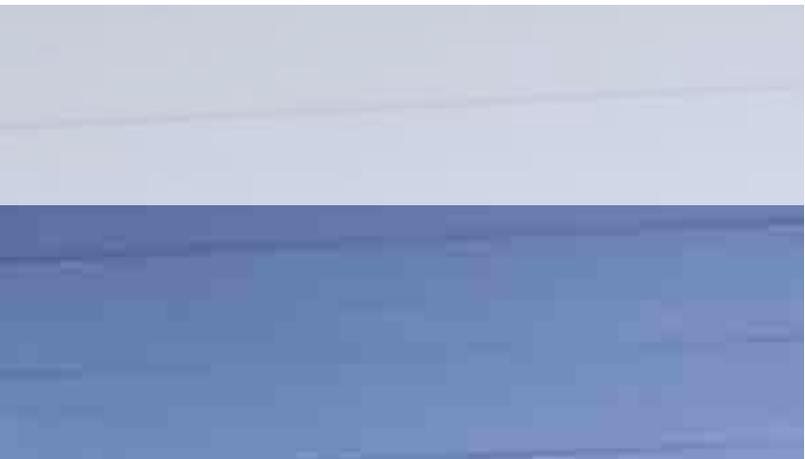
En el ejercicio 2005, con ocasión de la celebración de la Junta General Ordinaria, la Sociedad puso a disposición de sus accionistas procedimientos para que éstos pudiesen ejercer y delegar el voto o conferir su representación por medios electrónicos y de comunicación a distancia, que fueron utilizados por más de 10.000 accionistas de la Compañía.

Tras la publicación de la Ley 19/2005, de 14 de noviembre, sobre la sociedad anónima europea, que modifica determinados artículos de la Ley de Sociedades Anónimas, la Compañía somete a la Junta General de Accionistas 2006 la propuesta de modificación del artículo 13º de los Estatutos Sociales y del artículo 3º del Reglamento de la Junta General para adaptar su actual redacción a la nueva regulación en materia de convocatoria de la junta general contenida en la Ley de Sociedades Anónimas.

Recientemente, la Sociedad ha llevado a cabo una completa revisión del texto del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores para adecuar su contenido a las previsiones del RD 1333/2005 en materia de abuso de mercado.

En el ejercicio 2005 finalizó el mandato estatutario de los consejeros y en aplicación de los principios establecidos en el Reglamento del Consejo y acuerdos del Consejo de Administración a partir de las recomendaciones elevadas al respecto por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en relación con la renovación periódica de su composición, la Junta General Ordinaria acordó reelegir en su cargo a todos los consejeros excepto al Sr. Moya Francés, que fue elegido para el cargo en 1999. En su sustitución, la Junta General acordó nombrar como consejera independiente a Dña. Isabel Aguilera.

Tras los acuerdos de la Junta General, el Consejo de Administración acordó una nueva composición de sus Comisiones, procurando, como establece el Reglamento del Consejo, la rotación de los consejeros entre las distintas Comisiones.



En 2005 Indra obtuvo una mención especial por el mantenimiento de los más elevados estándares de Gobierno Corporativo por parte de la Fundación de Estudios Financieros

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, es de destacar que, en relación con el ejercicio 2005 la Sociedad consideró conveniente contar con asesoramiento externo e independiente de una firma de consultoría y servicios profesionales de reconocido prestigio en esta materia, que ha llevado a cabo un proceso formal de evaluación de múltiples aspectos relativos al funcionamiento del Consejo y de sus Comisiones, así como a la eficacia de sus actuaciones y a la contribución de sus miembros, emitiendo un informe del que se desprende una valoración general ampliamente positiva, afirmando que "el Gobierno Corporativo de Indra es efectivo, se rige por unos principios muy elaborados y está en línea con las mejores prácticas internacionales".

En la Memoria sobre Gobierno Corporativo correspondiente a 2005, que la Sociedad hace pública junto con este Informe de Actividades, se incluye información detallada sobre las cuestiones anteriores. 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 2005 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 llevó a cabo la revisión anual sobre 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, de los Estatutos y del Reglamento de la Junta.

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 seguimiento y control de las actuaciones llevadas a cabo por las distintas Comisiones, así como un análisis detallado de la situación económico-financiera y de negocio de Indra.

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 las sociedades cotizadas.

El Gobierno Corporativo
de Indra es efectivo, se rige
por unos principios muy elabo-
rados y está en línea
con la mejores prácticas
internacionales

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 2005, el Consejo de Administración y la Comisión Ejecutiva han celebrado 12 sesiones, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento 9 y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones 10, habiéndose extendido acta de todas ellas. La dedicación total de los miembros del Consejo incluyendo la prestada a sus comisiones, se ha situado en torno a las 1.400 horas anuales.





La gestión del talento

nuestra capacidad de atraer, desarrollar y retener a los profesionales es clave en nuestra aportación de valor

Indra es un proyecto empresarial basado en el talento de sus empleados. Son las personas las que innovan, y las que en definitiva crean valor. Por este motivo, en Indra sabemos que el valor de las soluciones y servicios que ofrecemos a nuestros clientes dependen directamente de nuestra capacidad para atraer, motivar, desarrollar y retener a los mejores profesionales.

Atraer a los mejores profesionales

El crecimiento en ventas que ha experimentado Indra en 2005 se ha reflejado en una necesidad de integrar nuevos profesionales en nuestro equipo. En el año 2005 nuestra compañía ha seguido creciendo en plantilla hasta alcanzar los 8.282 empleados, incorporando 1.663 nuevos profesionales. Indra se ha marcado como objetivo llegar a ser reconocida como la mejor compañía de su sector en la que desarrollar una carrera profesional. El número creciente de currículum vitae recibidos en 2005 pone de manifiesto que Indra se ha convertido en una compañía referente entre los universitarios y profesionales con experiencia. Durante este año, se ha desarrollado una importante labor de contratación que se ha visto facilitada por un nuevo espacio de recepción de currículum vitae en www.indra.es que nos ha permitido identificar y gestionar potenciales candidatos a nuestros puestos vacantes. Igualmente la participación en 14 foros de empleo universitarios en diferentes Universidades españolas a lo largo del año 2005 nos ha facilitado la captación de profesionales al tiempo que nos ha posicionado entre las empresas preferidas para trabajar.

La creciente internacionalización de nuestra compañía ha supuesto también que un 28% de las incorporaciones se hayan realizado en oficinas de Indra fuera de España. El objetivo de Indra es que la dimensión internacional que está cobrando la compañía se traslade también al desarrollo de sus profesionales. Durante 2005 se ha creado una nueva herramienta interna, Indrajobs, dirigida a publicitar internamente los puestos vacantes en el ámbito internacional, favoreciendo de esta manera el desarrollo de las carreras de nuestros profesionales.

Retener y desarrollar a nuestros profesionales

Indra necesita profesionales que combinen el conocimiento de la tecnología y del negocio de nuestros clientes, con vocación de servicio y visión internacional. Para desarrollar la capacitación de nuestros empleados, Indra continúa trabajando en el Modelo Integrado de Formación. En Indra se identifican, de manera periódica, los conocimientos y competencias de nuestros profesionales con el fin de realizar la máxima aportación de valor a nuestros clientes. Para ello, se han desarrollado planes de **formación** a medida. Durante 2005 se han impartido 169.588 horas de formación (47.020 en modalidad on-line), a través de 802 acciones formativas a las que han asistido 7.780 alumnos.

En el ámbito de la formación del equipo de gestión, se ha activado el programa Prisma para los gerentes de la compañía, al tiempo que mediante la impartición del PGA (Programa de Gestión Avanzada) se está completando la formación del colectivo de gestores y expertos. Para el colectivo de técnicos, se ha puesto en marcha una sesión participativa cuyo objeto es la motivación que permita conseguir el compromiso de nuestros profesionales con el desarrollo de un conocimiento compartido. Al final de cada sesión, los participantes se llevan una tarjeta personalizada que les permite recordar los cuatro pilares en los que se asienta la gestión de conocimiento en Indra: aprendizaje continuo, crecimiento personal, actividad profesional, y pertenencia a colectivos internos y externos a Indra.



El objetivo de Indra es que la dimensión internacional que está cobrando la compañía se traslade también al desarrollo de sus profesionales

Un entorno de trabajo estimulante

Un año más se ha consolidado el procedimiento de **promoción** alcanzando ya velocidad de crucero. Así, en 2005 se han producido, sólo de técnicos, 382 promociones.

Por otra parte se ha continuado trabajando en los programas BIT (Búsqueda Interna del **Talento**), consolidando las distintas modalidades de identificación de potencial mediante los programas In-versión y con una importante oferta formativa (In-versión PLUS) para todas las personas (más de 160) incluidas en estos programas. Dentro de este colectivo, el 35% tuvo en 2005 algún tipo de promoción. De forma complementaria, una aplicación de gestión de la información de los profesionales de Indra les permite actualizar su currículum, siendo mucho más efectiva la identificación de las personas con el conocimiento necesario para cada tarea.

Asimismo, las líneas de actuación llevadas a cabo por la compañía también se han basado en incrementar el número de certificaciones, identificando a futuro las áreas de conocimiento que tendrán mayor demanda, y desarrollando los programas de certificación. En 2005, Indra se ha convertido en la compañía española con mayor número de profesionales certificados PMP (Project Management Profesional) en su plantilla. El 46% (26 profesionales) del total de PMPs registrados en España trabajan en la empresa. El certificado PMP acredita la competencia del profesional a la hora de dirigir proyectos, y en la planificación, organización, compromiso y control de personas y actividades que dicho proyecto requiere, con el fin de obtener los resultados deseados, garantizando así al cliente el cumplimiento de los objetivos y plazos establecidos. El liderazgo de Indra en el número de empleados certificados PMP en su plantilla ha proporcionado a la compañía una clara visibilidad, para los clientes, de su empeño y logros hacia la excelencia en la gestión de proyectos y del compromiso con este empeño de sus empleados.

Para fomentar la innovación y el talento entre nuestros profesionales, es necesario disponer de un entorno de trabajo con modelos de gestión punteros y las últimas tecnologías que permitan el intercambio rápido y el acceso directo al conocimiento de la compañía. Como reconocimiento de esta labor, Indra ha recibido el premio al Mejor Portal del Empleado 2005 otorgado por el Instituto de Empresa, el Grupo Inforpress y la revista Capital Humano. Por este motivo, durante este ejercicio se han continuado realizando diferentes actividades orientadas a divulgar y compartir conocimiento, fomentando la implicación de los empleados y su capacidad de autogestión. Estas actividades han ayudado a detectar y potenciar el talento entre los profesionales que forman Indra.

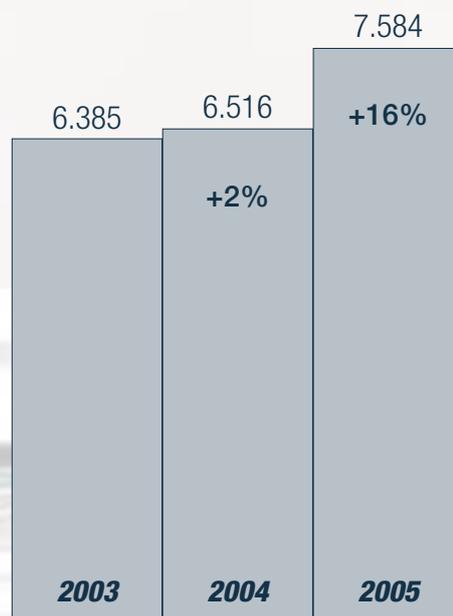
En 2005 hemos contado con una herramienta de **foros**, en la que se han planteado 1.409 temas de ámbito profesional y se han publicado 7.927 mensajes, duplicando con ello la media de los tres años anteriores. Hay otros valores destacables que dan una idea de la intensidad y productividad del entorno de foros: además de la actividad online, se han celebrado 11 encuentros tecnológicos presenciales en torno a los cuales se han suscitado enriquecedores debates en los foros. En 2005, se han puesto en marcha los Foros Factor Humano y se han celebrado tres ediciones presenciales con una alta participación y muy buena acogida de temas relacionados con nuevas formas de trabajo, gestión del conocimiento y responsabilidad corporativa.

También se han continuado potenciando los **portales de conocimiento** como es el caso de la nueva sección del Portal de la Dirección de Desarrollo de Proyectos (DDP) dedicada a fomentar y difundir conocimiento sobre las diferentes líneas de oferta, o el nuevo Observatorio Comercial, que ofrece a sus usuarios más de 8.000 experiencias comerciales de la compañía, así como información de nuevas tendencias tecnológicas y de negocio.

En 2005 se ha hecho especial énfasis en el aspecto de **comunicación interna** mediante el lanzamiento y la publicación de los resultados del sondeo "Con tu opinión mejoramos", que tuvo un alto grado de participación. En las nuevas iniciativas de recursos humanos y en la revisión de las existentes, se están teniendo en cuenta estos resultados.



Evolución de la plantilla media



Total solicitudes de empleo



Edad media de la plantilla: **38 años**

Hombres: **69%**

Mujeres: **31%**

Técnicos titulados y de alta especialización: **82%**

Antigüedad media de la plantilla: **8,9 años**



Innovación y calidad

comprometidos con la innovación para la creación de valor

Indra se enfrenta a una exigencia constante de incremento de sus tasas de crecimiento y de rentabilidad, para lo que es imprescindible no sólo una oferta diferencial y con alto valor añadido, sino también una mejora continua de nuestras capacidades en gestión de proyectos, servicios y recursos. Por este motivo, la innovación es la base de la estrategia de Indra además de ser el eje central de su Responsabilidad Corporativa. A lo largo de toda su historia siempre se ha mostrado firme en esta idea, que ha tenido su reflejo en las soluciones y servicios desarrollados por sus profesionales y en la evolución interna de su organización.

La inversión en I+D+i es una de las piezas esenciales de los procesos de innovación corporativa. Durante 2005, Indra ha continuado invirtiendo en I+D+i al mismo ritmo que los últimos años, dedicando cerca de 86M€ o lo que es lo mismo, un 7,2% sobre ventas, lo que supone un incremento 11,6% sobre la cifra del año anterior.

La innovación como clave de la diferenciación de la oferta

En el proceso de innovación de la oferta es fundamental el conocimiento y el contacto profundo y continuado con los clientes; identificando de manera temprana cuales van a ser sus necesidades, con objeto de reaccionar con rapidez y agilidad para poder ser los primeros en ofrecer soluciones y servicios a los problemas que se plantean.

Durante 2005, Indra ha continuado trabajando en el desarrollo de nuevas soluciones y servicios, creando una Unidad de Desarrollo de oferta dentro de la Dirección de Desarrollo de Proyectos (DDP) que, conjuntamente con los diferentes mercados, identifican nuevas líneas que dan respuesta a las problemáticas de los clientes, aunando y sumando la capacidad y competencia de todo Indra. La nueva oferta se diseña con una visión integradora, desde el análisis interno de las capacidades, y teniendo en cuenta las tendencias en el sector tecnológico y las necesidades de los potenciales clientes en cada uno de los mercados objetivo. Algunos resultados de su trabajo se han concretado en el diseño de nuestra oferta en BPM (Business Process Management) y en Factura Electrónica, la creación de una oferta vertical para el segmento de inmobiliaria y constructoras, el desarrollo de una oferta para Centros de Emergencia, el diseño de soluciones de RRHH para la administración pública y la aplicación de soluciones de RFID para diferentes mercados.

Indra continúa trabajando para dar respuesta a los nuevos retos en materia de seguridad a los que se enfrenta nuestra sociedad. Por este motivo, en los últimos años hemos desarrollado una oferta completa de soluciones y servicios en el área de Seguridad, aunando y alineando todas las capacidades que tenía la compañía en esta materia. Entre las soluciones, se han incluido distintos sis-

temas para identificación, como son los de control de acceso que aplican la última tecnología disponible en biometría (huella, facial e iris), o el dispositivo móvil que detecta de forma automática si un documento de identidad es auténtico o ha sufrido algún tipo de manipulación. Entre las novedades desarrolladas en 2005 en esta oferta, destaca un radar de detección de intrusión capaz de localizar un objeto en movimiento en un radio de 1,5 kilómetros, orientando una cámara y avisando de la alerta a un centro de control.

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 en España (por ejemplo el programa PROFIT del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio), como en otros países (fundamentalmente el Programa Marco Comunitario de I+D+i). Para Indra la importancia de la Innovación en el desarrollo de sus actividades en un mercado global hace necesario la colaboración con muy diversas empresas e instituciones. Entre ellas ocupan un papel relevante las universidades.

Asegurándonos la calidad y la gestión de los proyectos

En Indra, sabemos que innovar significa evolucionar y cambiar los modos de hacer de la compañía, transformando los procesos internos. Para ello, se han definido los Centros de Desarrollo de Proyectos y Soluciones, y se han puesto en marcha experiencias de deslocalización de la producción de software en una red seleccionada de centros "off shore/near shore".

Siendo Indra una empresa que trabaja fundamentalmente orientada a proyectos, busca la excelencia en la gestión de los mismos, y para ello existe una oficina de gestión de proyectos responsable de ir adecuando continuamente la metodología empleada de acuerdo con la normativa internacional más avanzada, y de velar por su correcta aplicación.

Durante 2005, se han introducido mejoras en el desarrollo de proyectos, incorporando las nuevas tecnologías disponibles en desarrollo de aplicaciones y ajustándolas a las nuevas tendencias del mercado. Así, se han comenzado a crear productos basados en arquitecturas de sistemas distribuidos y arquitecturas orientadas a servicios (SOA's) pero, sobre todo, se está procediendo a simplificar las labores de desarrollo. Para ello, Indra ha simplificado el ciclo de vida de la construcción de sistemas, reorganizando su estructura interna. Por otro lado, se están comenzando a utilizar herramientas de automatización en la construcción de software, para homogeneizar y estandarizar los procesos, reducir los posibles errores y acortar el tiempo de desarrollo.

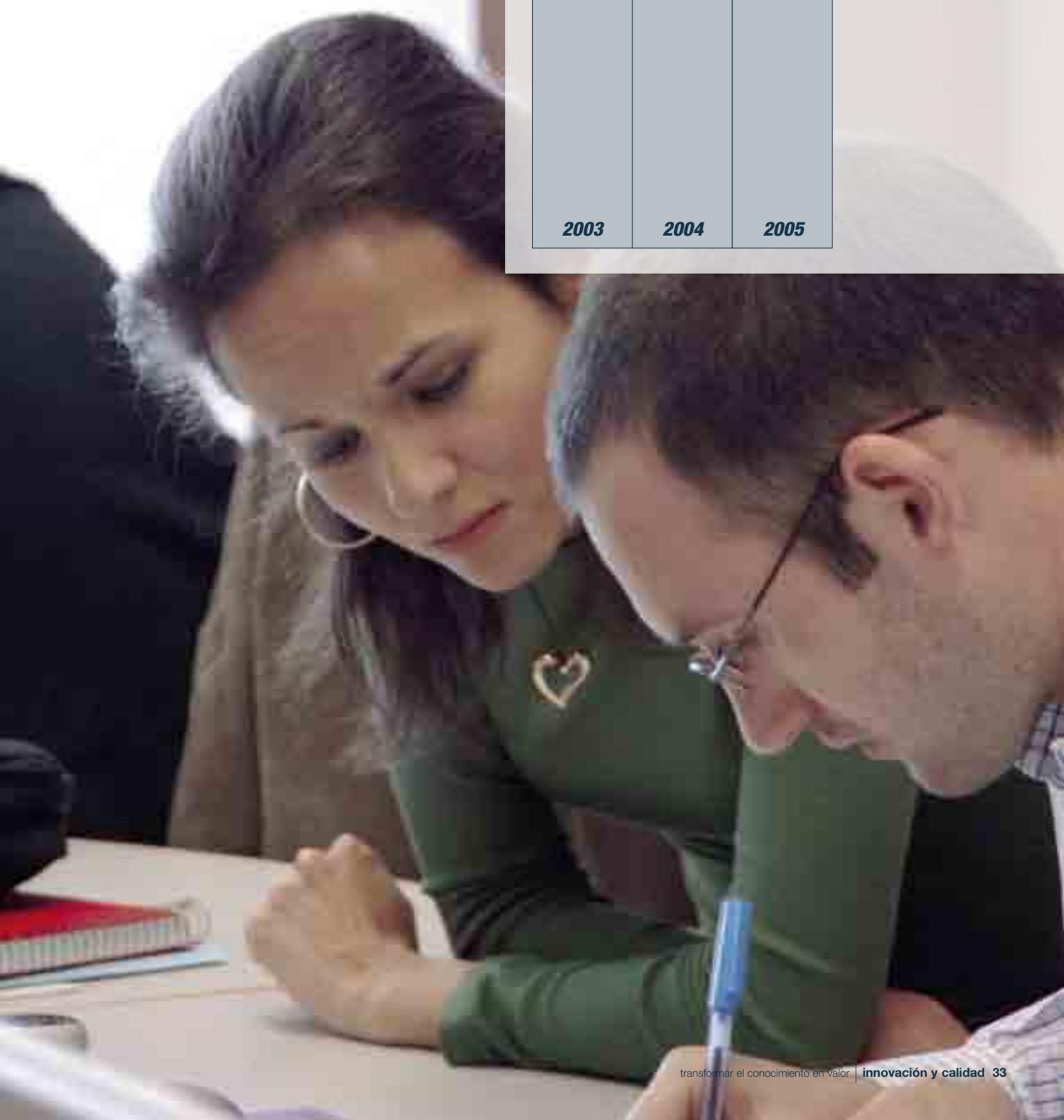
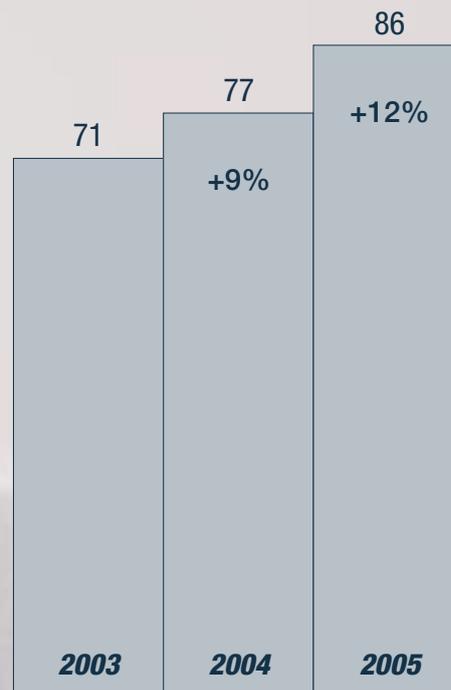
Un aspecto clave para el buen desarrollo de los proyectos, es la gestión de los profesionales que se asignan a los mismos. En 2005, se han desplegado varios proyectos importantes relacionados con este asunto, liderados por la Dirección de Planificación y Asignaciones (DPA), entre los que destaca el de Gestión y Planificación de la Demanda que ha supuesto la implantación del nuevo modelo organizativo, rediseño de los sistemas corporativos de soporte y la elaboración de nuevos procedimientos operativos. Como ejemplo de esta actividad desarrollada en la planificación y asignación de recursos, se ha abordado una nueva organización con la creación de la figura del Gestor de Asignación por Unidades de Negocio.

Indra desarrolla proyectos de enorme complejidad tecnológica que requieren contar con los más altos estándares de calidad en su proceso. Trabajar para clientes del sector aeroespacial nos exigió que nos adaptásemos a las exigencias de los requisitos de la normativa EN9100, mientras que los proyectos en los que colaboramos con el sector de la Defensa hizo necesario que adaptáramos, y certifi-cáramos –en el transcurso de 2005–, nuestros procesos de Diseño, Desarrollo y Producción a los requisitos OTAN de Aseguramiento de la Calidad de la norma PECAL 2110. Completando así, la adaptación que hicimos hace varios años a los requisitos del Software durante el ciclo de vida, que recoge la PECAL 160.

También hemos seguido trabajando para adoptar el modelo de gestión CMMi (Modelo de Capacidad de Madurez Integrado). El CMMi es una metodología de mejora de procesos que cubre todo el ciclo de vida de la gestión y desarrollo de proyectos, y esta basada en la recopilación e integración de los mejores usos existentes en la industria, inicialmente de aplicación exclusiva al Software y, actualmente, expandida a todo tipo de Sistemas. Esta metodología está siendo recomendada y/o exigida por las instituciones y organizaciones más importantes a escala mundial. En 2005, el negocio de Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento y el Centro de Alto Rendimiento de Mantenimiento de Aplicaciones (CARMAs), han obtenido el reconocimiento CMMi nivel 3 otorgado por el SEI (Software Engineering Institute) de la Universidad Carnegie Mellon de EEUU. También la Dirección de Desarrollo de Proyectos ha conseguido el mismo reconocimiento para su Red de Centros de Desarrollo.

Por último, y como reconocimiento a su labor realizada en el área de innovación, Indra recibió en 2005 el Premio Best European Business por la aportación de la compañía a la innovación. Los galardones fueron otorgados por la consultora estratégica Roland Berger, en colaboración con el diario Financial Times, Expansión, y la escuela de negocios IESE.

Inversión en I+D+I (M€)



Nuestros negocios

transformar el
conocimiento en
oferta de valor

Nuestros valores diferenciales están basados en la capacidad de resolver cualquier tipo de situación, lo que se traduce en soluciones y servicios innovadores

El valor del conocimiento se mide por su capacidad de resolver problemas y necesidades reales. El conocimiento adquiere valor cuando se lleva a la práctica mediante la generación de soluciones y servicios para el cliente. Pero el valor se aporta también en la forma en la que se desarrollan los proyectos: la visión estratégica, la excelencia en la ejecución y entrega de proyectos... son factores que, a la larga, determinan la capacidad para competir de nuestros clientes y, por lo tanto, influyen en el valor final de la solución o el servicio.



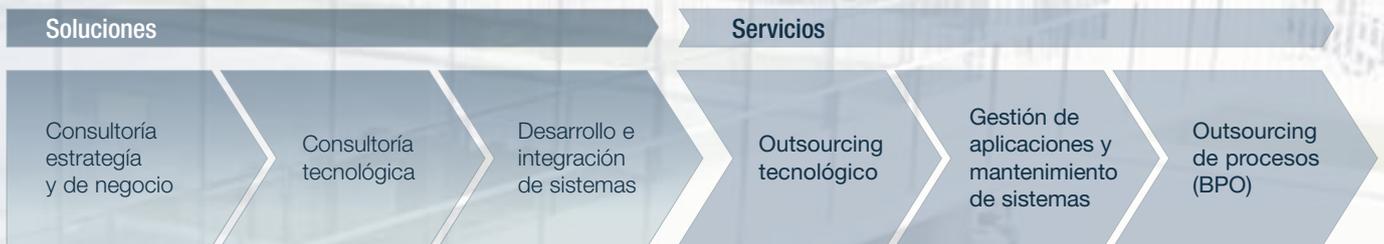


24% Servicios
76% Soluciones

Modelo de gestión global

+
Compromiso a largo plazo
+
Aportación de valor

Indra ofrece a sus clientes una oferta completa organizada en **Soluciones y Servicios**. Esta oferta supone un **modelo de gestión global** de las necesidades de nuestros clientes, proporcionándoles **soluciones propias que incorporan el conocimiento de la tecnología y del negocio** de nuestros clientes para responder a los nuevos retos que vayan a afrontar. Además, Indra establece un **compromiso de largo plazo** con el cliente mediante los **servicios** de gestión de las soluciones implantadas y de los procesos de negocios soportados por las mismas.



Soluciones

En el área de soluciones alineamos nuestras capacidades en consultoría estratégica y de negocio con nuestro conocimiento profundo de la tecnología para dar respuesta a los retos que se les plantean a nuestros clientes. Debido a su larga trayectoria de colaboración con clientes de diferentes sectores y con diferentes problemáticas que resolver, Indra ha desarrollado una amplia oferta de soluciones que se puede estructurar de la siguiente manera:

Consultoría estratégica y de negocio

Consultoría tecnológica

Desarrollo e integración de sistemas

Transporte y tráfico	Defensa y fuerzas de seguridad	Telecom y utilities	AA.PP. y sanidad	Finanzas y seguros	Industria y comercio	Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento	Equipos Electrónicos de Defensa
<ul style="list-style-type: none"> Gestión de tráfico aéreo Gestión de infraestructuras y operadores de transporte Navegación por satélite 	<ul style="list-style-type: none"> Inteligencia, vigilancia, detección, mando y control Sistemas logísticos integrados Comunicaciones y control de satélites 	<ul style="list-style-type: none"> Soporte de negocio (BSS) y operaciones (OSS) Infraestructuras GSM por satélite Vigilancia medioambiental Supervisión y control energía y agua Gestión de agentes mercado eléctrico y gas Trading Riesgo operacional 	<ul style="list-style-type: none"> Administración electrónica Sistemas de identificación Gestión integral de Tributos Sanidad Digital Ciudades Digitales Simplificación de procedimientos administrativos Sistemas de recuento electoral 	<ul style="list-style-type: none"> Arquitectura de Core Banking Compensación, medios de pago y financiación Terminal financiero y multicanalidad Riesgo operacional Gestión integral de Seguros Comercio exterior Tramitación electrónica de siniestros 	<ul style="list-style-type: none"> Soluciones de aprovisionamiento, logística y producción Soluciones RFID/CRM Soluciones de movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Simuladores de vuelo Simuladores de conducción y circulación Sistemas Automáticos de Mantenimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Sistemas y Equipos de Aviónica Sostenimiento: mantenimiento y modernización
<ul style="list-style-type: none"> ERP CRM 	<ul style="list-style-type: none"> RR.HH Business Intelligence (BI) 	<ul style="list-style-type: none"> Cuadro de mando MiddleMarket Solutions 	<ul style="list-style-type: none"> Enterprise Content Management Corporate Performance Management (CPM) 				

Soluciones sectoriales, diseñadas para dar respuesta a necesidades específicas de un mercado o sector.

Soluciones horizontales, que responden a problemáticas de negocio generalizadas o necesidades comunes a todos los sectores. En este tipo de soluciones, el conocimiento profundo de los procesos y las últimas tecnologías son determinantes para la aportación de valor al cliente.

Muchas de nuestras soluciones son referentes clave en los sectores donde operamos y se encuentran a la vanguardia tecnológica internacional.

Durante 2005 se han introducido mejoras en el proceso de desarrollo y construcción de soluciones, incorporando las nuevas tecnologías disponibles en desarrollo de aplicaciones, y ajustándolas a las nuevas tendencias del mercado.

Indra ha simplificado el ciclo de vida de la construcción de sistemas, reorganizando para ello su estructura interna. Se están utilizando herramientas de automatización en la construcción, para homogeneizar y estandarizar los procesos, reducir los posibles errores y acortar el tiempo de desarrollo.

Mirando al futuro

Para una empresa con nuestra experiencia y nuestro conocimiento tecnológico, la principal oportunidad, pero también el principal reto, consiste en acercarnos aún más a los clientes, ajustándonos más a sus necesidades y ofreciendo soluciones de cada vez mayor valor añadido. De esta manera, nuestra prioridad es seguir desarrollando soluciones de una forma más "vertical", en la que prime la orientación hacia el cliente final. Para lograrlo es necesario apoyarnos en nuestros partners, que nos permitan potenciar nuestras capacidades como compañía.

Indra parte de un perfil diferencial caracterizado por una oferta rica en soluciones y un fuerte posicionamiento en clientes, muy poco común entre las compañías del sector. La compañía está preparada para, sobre las bases de este posicionamiento diferencial, entrar en nuevos clientes nacionales e internacionales.

Asimismo, Indra continúa apostando por el desarrollo del negocio internacional, con una política selectiva en la elección de los países y demostrando su capacidad para desarrollar soluciones en mercados geográficos distintos del español, sin necesidad de asumir riesgos significativos de capital y operativos.



Servicios

Mediante la oferta de Servicios, Indra asume total o parcialmente la función de TI de sus clientes (ITO, Information Technology Outsourcing), así como determinados procesos de negocio donde la tecnología es un elemento estratégico y diferencial (BPO, Business Process Outsourcing).

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

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

Desde la implantación de la externalización en los diferentes procesos empresariales, Indra siempre ha sido un claro referente, al comienzo como principal constructor de un mercado emergente y, en una segunda etapa, como socio tecnológico imprescindible de sus clientes. En este segmento de oferta, Indra ha conseguido tener un reconocido liderazgo en España y una posición cada vez más relevante en mercados internacionales.

Durante 2005, Indra ha conseguido entrar en nuevos clientes de alto potencial, destacando el notable impulso al desarrollo internacional del negocio de servicios, especialmente, en países como Francia, Portugal y en las principales economías de Latinoamérica (México, Brasil, Argentina y Chile).

Nuestra oferta de servicios ha ido creciendo con el tiempo, respondiendo a las necesidades de nuestros clientes de mejorar los niveles tecnológicos y de servicio.

En el segmento de outsourcing de infraestructuras tecnológicas, Indra ha desarrollado una red de Centros de Servicios de Producción (CSP) con capacidades multicliente que aportan al cliente la flexibilidad, eficiencia en la gestión y calidad que requieren. Al mismo tiempo, Indra está en la vanguardia de nuevos modelos de servicios de gestión de TI que están surgiendo en el mercado.

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 y optimizando la distribución de recursos.

Outsourcing tecnológico

Gestión de aplicaciones y mantenimiento de sistemas

Outsourcing de procesos (BPO)

Dentro del amplio sector del BPO, Indra se ha marcado el objetivo de ofrecer servicios diferenciales. Las claves de esta diferenciación son partir de un profundo conocimiento del proceso para diseñarlo eficientemente, y optimizarlo a través de la tecnología mediante la automatización de tareas, reduciendo al mínimo la intensidad de mano de obra que interviene en el proceso.

De esta manera, la oferta de BPO de Indra se centra en procesos donde la tecnología permite ofrecer un servicio de alto valor añadido y diferencial, primando la explotación de soluciones de negocio que previamente ha desarrollado e implantado y adquiriendo de esta manera responsabilidades de gestión de sus propias soluciones. Las propuestas de BPO van más allá de optimizar la eficiencia de los procesos. Su meta es combinar soluciones y servicios para constituir modelos innovadores y, en esta línea, estamos innovando en clave de anticipación, adelantándonos al mercado para ofrecer ventajas competitivas a nuestros clientes.

En 2005, la compañía ha potenciado su oferta en este segmento, con la adquisición del 50% de BMB, sociedad especializada en este tipo de servicios para el sector financiero. BMB complementa las capacidades de Indra en gestión de procesos de negocio, aportando su experiencia en procesos intensivos en mano de obra. Esto permite a Indra consolidar su liderazgo en el mercado español, especialmente en los sectores financiero, de Administraciones Públicas y telecomunicaciones.

Con la adquisición de BMB,
Indra amplía sus capacidades
y consolida su liderazgo en
outsourcing de procesos (BPO)

Mirando al futuro

Dentro del segmento de BPO, existe una creciente demanda de procesos de valor con alto componente tecnológico. Indra, como líder del mercado español y empresa especializada en procesos con alto contenido tecnológico, se encuentra en una excelente posición para aprovechar esta oportunidad. Para ello, contempla el desarrollo de líneas de negocio basadas en soluciones propias y complementadas con las capacidades de BMB en procesos intensivos en mano de obra.

En lo que se refiere a la Gestión de Aplicaciones (Application Management Outsourcing, AM), Indra es líder en España y cuenta con una cada vez mayor presencia internacional en este segmento que, actualmente, es el de mayor crecimiento en términos absolutos. La oferta diferencial de AM de la compañía, unida a la profundización de la estrategia de crecimiento de la red de CARMAs nearshore/offshore, permiten que esta línea de negocio vaya a seguir siendo uno de los principales vectores de crecimiento en los próximos años.

El mercado PYME se ha configurado durante los últimos años como un segmento de elevado potencial de crecimiento, por su bajo nivel de saturación y porque los precios de las Tecnologías de la Información son ahora más asequibles. Indra también prevé aprovechar esta oportunidad con el desarrollo de una oferta específica para el middlemarket, a través de nuevos modelos de negocio multicliente.

La estrategia de internacionalización de la compañía mantiene Latinoamérica (México, Brasil, Argentina y Chile principalmente) y Europa como principales ejes de crecimiento, al mismo tiempo que potencia las capacidades de España como centro de servicios nearshore para el resto de Europa.



Algunos proyectos internacionales de Indra 2005



Diez años de experiencia en China

1997

Indra se adjudica dos contratos para el suministro de un sistema de gestión integral para la autopista Nanjing-Shangai y la autopista Q2

1998

Contrato para el control del tráfico en el tramo de la autopista Chegdu y Chongqing y para la autopista Jiangsu-Jianyin

2000

Contrato para el control del tráfico de la autopista Shanghai-Hangzou

La compañía aérea Hainan Airlines firma un contrato con Indra para el desarrollo de un centro integral de formación de su personal técnico

Indra logra un contrato para el equipamiento del aeropuerto de Shenyang

2001

Contrato para el suministro de un sistema para la línea 3 del metro de Shangai

2002

Indra constituye Indra Beijing IT Systems

Indra logra un contrato para el diseño e implantación de un sistema de control y seguridad en los túneles de Chongqing

2003

Indra se adjudica el sistema de ticketing para el tren ligero que une Tianjin y Binhai

2004

Contrato para la realización de un centro de control de tráfico urbano de Xhaanxi

2005

Contrato con Air China para el desarrollo de un nuevo centro de entrenamiento de pilotos

Indra en el mundo

En Indra, somos conscientes de que, dado nuestro liderazgo en el mercado español, gran parte de las oportunidades de crecimiento se encuentran en los mercados internacionales. Por este motivo, durante los últimos años, hemos trabajado entorno a dos ejes: consolidar el liderazgo nacional y potenciar la expansión internacional.

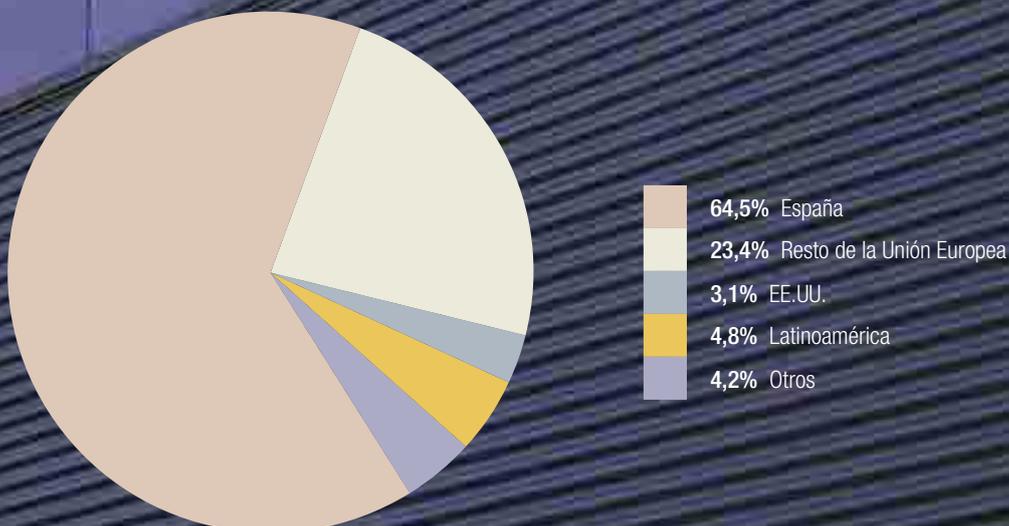
En el año 2005, Indra ha potenciado su presencia en los mercados internacionales, donde se pone de manifiesto de forma favorable la calidad de nuestra oferta y nuestra capacidad comercial. Nuestra facturación internacional supone el 35% de las ventas del grupo, experimentando un incremento del 14%. Este creciente número de proyectos internacionales nos ha requerido realizar inversiones, no sólo comerciales, sino también en términos de apertura de nuevas sedes que puedan dar soporte a esas actividades y que, a su vez, nos permitan intensificar la expansión internacional en el futuro.

Los grandes mercados de Indra siguen ubicados en los países altamente desarrollados o en fuerte proceso de desarrollo, ya que son ellos los que absorben la mayor parte de la demanda de soluciones y servicios de alto contenido tecnológico que caracterizan la oferta de Indra. Dentro de las regiones en vías de desarrollo podríamos destacar, especialmente, Asia-Pacífico y Europa del Este, que están adquiriendo cada vez una mayor importancia debido, sobre todo, a su gran potencial de crecimiento.

Asia-Pacífico, por volumen de mercado y ritmo de crecimiento, representa el futuro y el gran reto para una compañía como Indra. En 2002, se constituyó Indra Beijing IT Systems (con sede en China), a través de la cual pretendemos dinamizar la actividad comercial en China y en países vecinos como Tailandia, Malasia y Singapur. La principal oportunidad en esta región se encuentra en el segmento de control de tráfico aéreo.

Por su parte, Europa del Este se ha convertido en una zona de rápido desarrollo gracias a los fondos de cohesión y estructurales que recibe desde la Unión Europea. Indra lleva trabajando en Europa del Este desde los años 90 y por este motivo, en 2005 ha constituido una nueva compañía en Polonia, que extenderá su radio de acción hacia los países del Este de Europa.

Ventas por áreas geográficas



capacidad e innovación al servicio de nuestros clientes

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.

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.

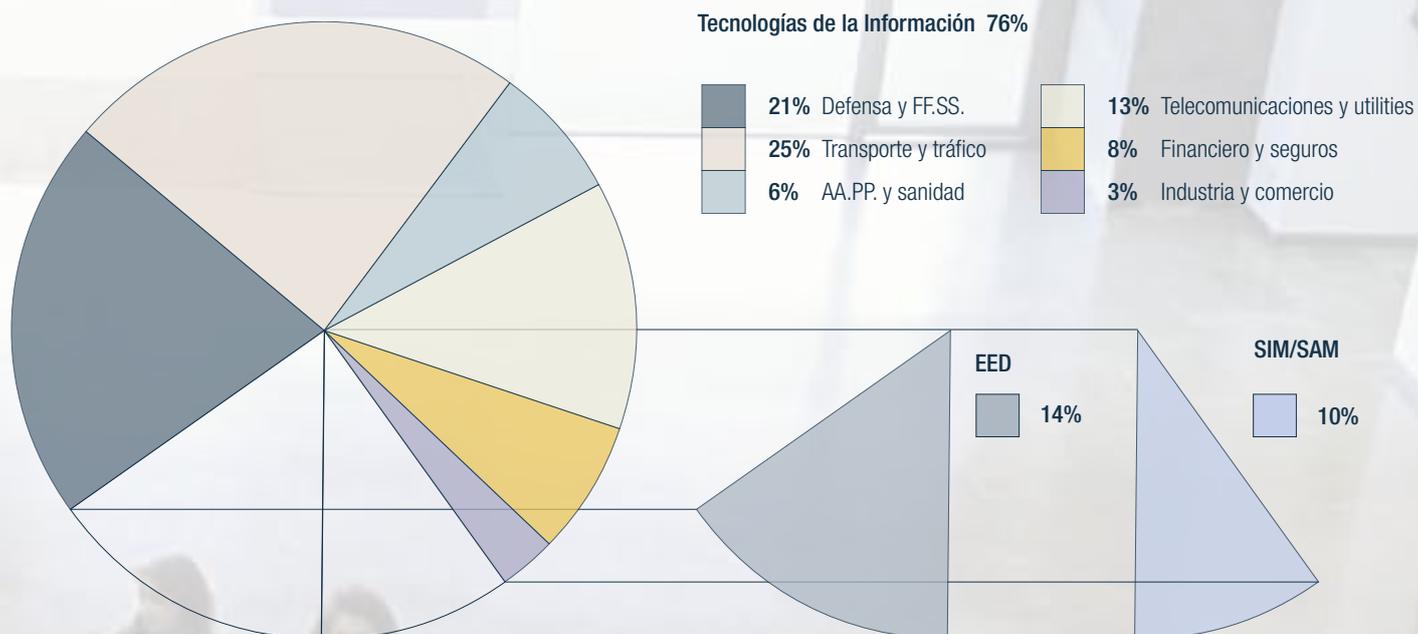
Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SIM/SAM)

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 aviónica y plataformas de defensa.

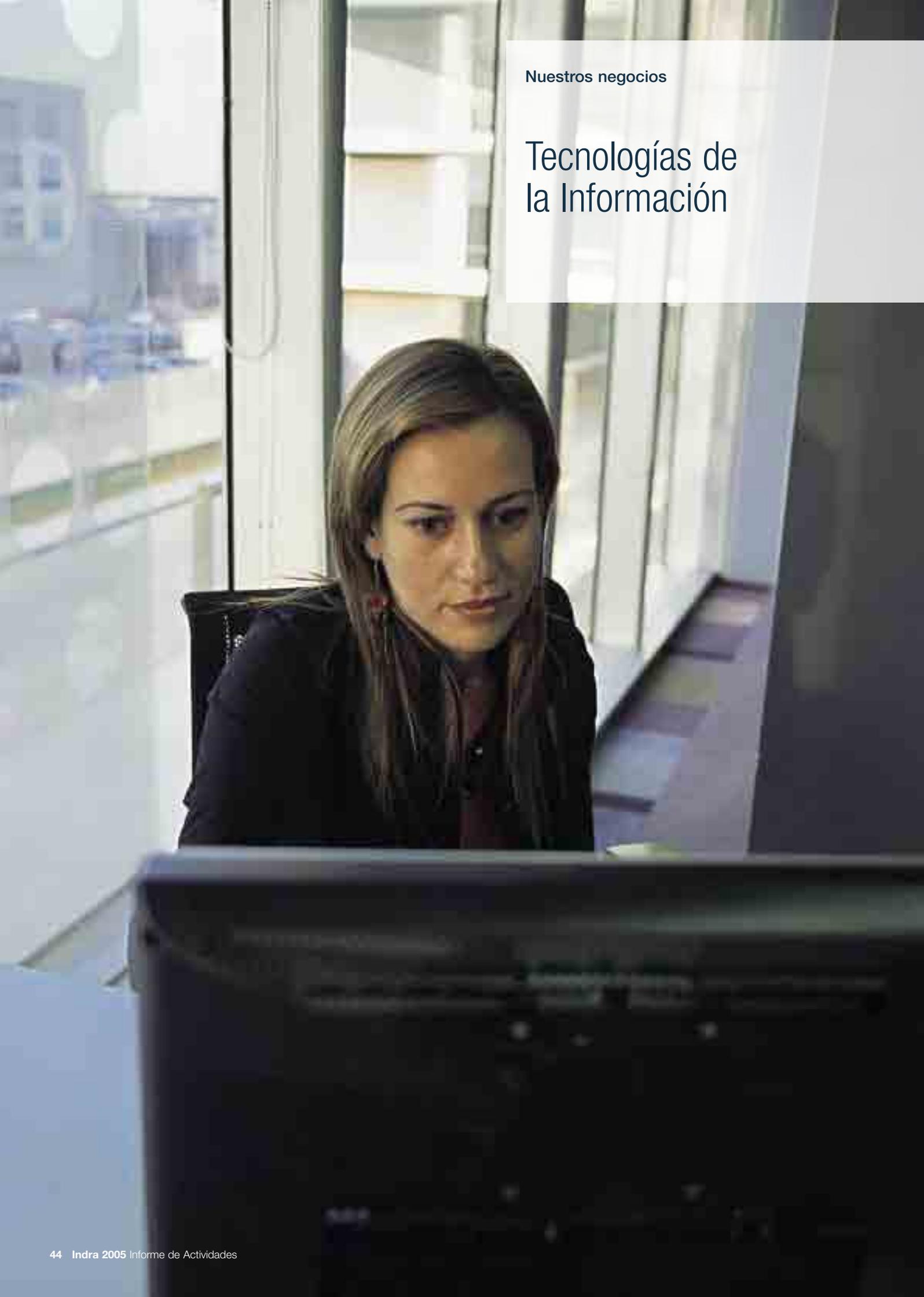
Desglose de ventas totales



Ventas (M€)	2005	2004	Variación (04-05)	Crecimiento anual (00-05)(**)
Tecnologías de la Información	917,0	815,6	12 %	11 %
Transporte y tráfico	294,6	264,0	12 %	19 %
Defensa y fuerzas de seguridad	253,9	230,4	10 %	16 %
Telecomunicaciones y utilities	151,4	138,3	9 %	8 %
AA.PP. y sanidad	88,3	80,7	21 %(*)	13 %(*)
Finanzas y seguros	94,4	71,0	33 %	18 %
Industria y comercio	34,5	31,1	11 %	6 %
Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento	115,3	106,3	8 %	22 %
Equipos Electrónicos de Defensa	169,9	157,4	8 %	12 %
Total	1.202,2	1079,2	11 %	12 %

(*) Excluyendo procesos electorales

(**) Crecimiento Anual Acumulado Compuesto



Nuestros negocios

Tecnologías de la Información

soluciones y servicios orientados a convertir la información en valor



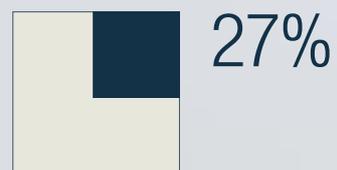
**Crecimiento anual*
2000 - 2005**

11%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



76% de las ventas totales

Transporte y tráfico



Gestión de Tráfico Aéreo (ATM)

Sistemas de gestión de infraestructuras y operadores de transporte

– Ticketing

– Sistemas de control y gestión de tráfico vial

– Sistemas de control y gestión de líneas ferroviarias de alta velocidad

– Sistemas de gestión de operadores de transporte

Sistemas de Navegación por satélite

Servicios

Soluciones que aportan valor a las redes e infraestructuras de transporte

Resultados 2005

El mercado de Transporte y Tráfico, un año más, ha cerrado el ejercicio con un importante nivel de crecimiento, lo que es consecuencia directa de la destacada posición de Indra, tanto en el mercado nacional como en el internacional. La presencia internacional queda contrastada por su volumen de negocio, que representó el 32% del total de las ventas en este mercado.

Durante 2005, el mercado de Transporte y Tráfico ha alcanzado una tasa de crecimiento del 12%, destacando los incrementos obtenidos en el área de transporte terrestre, que incluye sistemas de ticketing, y tráfico y peaje.

Evolución de las ventas



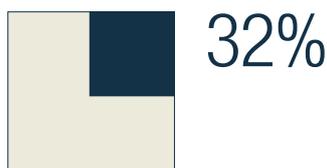
Crecimiento anual* 2000 - 2005

19%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

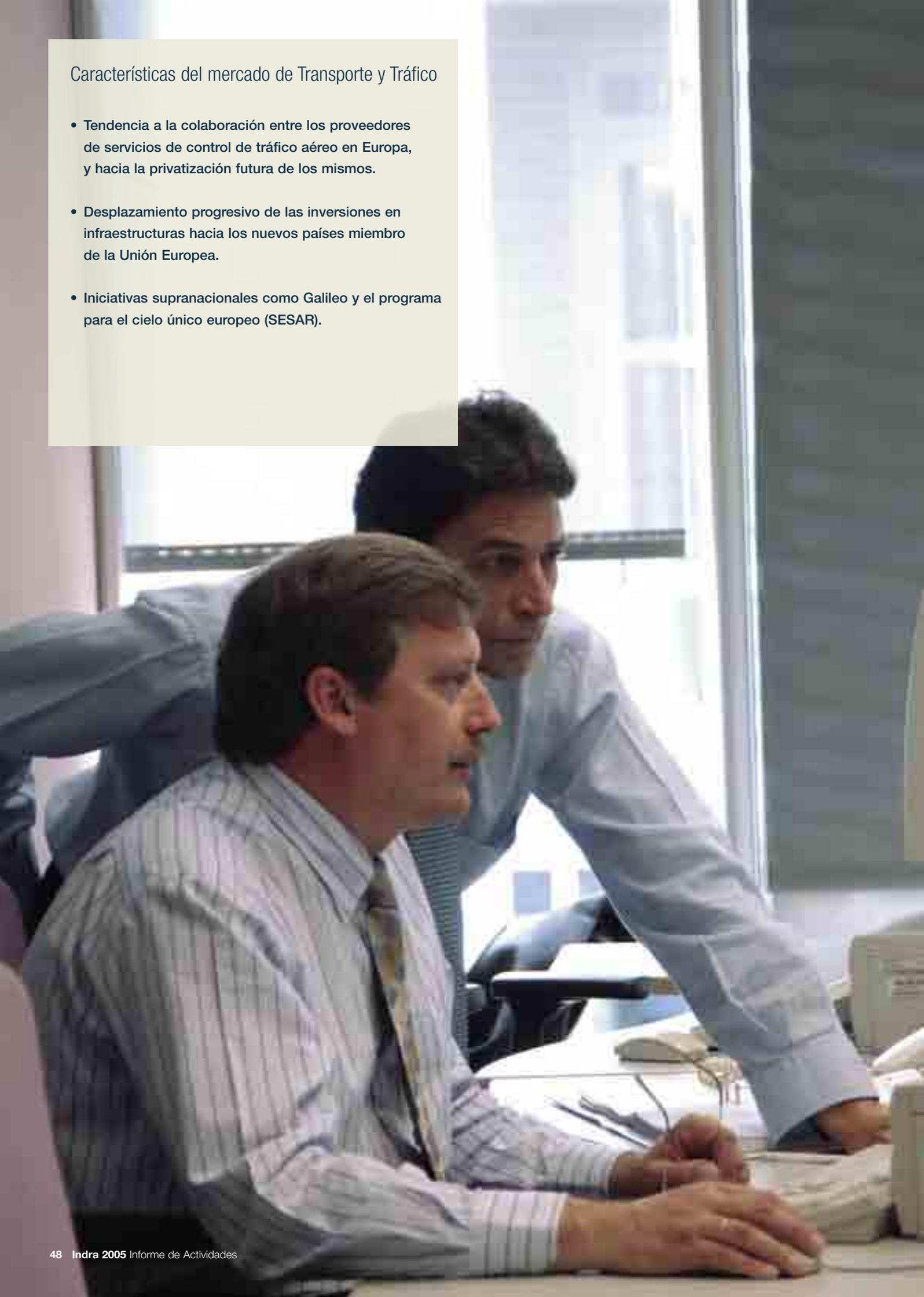
Internacional 05



25% de las ventas totales

Características del mercado de Transporte y Tráfico

- Tendencia a la colaboración entre los proveedores de servicios de control de tráfico aéreo en Europa, y hacia la privatización futura de los mismos.
- Desplazamiento progresivo de las inversiones en infraestructuras hacia los nuevos países miembro de la Unión Europea.
- Iniciativas supranacionales como Galileo y el programa para el cielo único europeo (SESAR).



Aspectos relevantes de 2005

En el ámbito de la gestión del tráfico aéreo, se mantiene la tendencia en Europa a la creación de alianzas entre las agencias nacionales de gestión, al tiempo que continua el impulso para la creación de un cielo único europeo. En este contexto tan dinámico, la alta credibilidad tecnológica de nuestra oferta nos ha otorgado una posición muy relevante en Europa, y nos ha situado como un competidor de primer nivel a escala global.

En el terreno del transporte terrestre, Indra ha consolidado su posicionamiento en mercados internacionales en los que ya cuenta con una presencia histórica, como Chile, al tiempo que ha continuado abriendo canales de entrada a nuevos mercados como Europa del Este o Estados Unidos.

Reforzando el liderazgo internacional en Gestión de Tráfico Aéreo

En Gestión de Tráfico Aéreo, Indra ha continuado avanzando hacia el liderazgo europeo mediante su participación en proyectos muy significativos.

Durante 2005, se han producido avances importantes para el desarrollo del Cielo Único Europeo, promovido por la Comisión Europea, y cuyo segmento tecnológico queda bajo el denominado Programa SESAR. La gestión del programa ha sido encargada a Eurocontrol que, en 2005, ha adjudicado el contrato de definición del proyecto a un consorcio de empresas e instituciones europeas del que forma parte Indra.

En esta línea, la Agencia Nacional de Aeropuertos y Servicios de Navegación Aérea de Polonia (PATA/PPL) ha adjudicado a Indra el desarrollo del nuevo Sistema Unificado de Gestión de Tráfico Aéreo del país, denominado Pegasus 21. El proyecto supone la renovación de toda la red de centros de control del país. Este contrato confirma a Indra como socio tecnológico de PPL, ya que la práctica totalidad del espacio aéreo polaco estará gestionado con nuestra tecnología.

Asimismo, la DFS de Alemania ha seleccionado a Indra para el desarrollo de su nueva generación de sistemas de control de tráfico aéreo, denominada P1/iTEC. Este sistema se enmarca dentro del llamado Plan de Vuelo Europeo iTEC, definido por la propia DFS junto con AENA de España y NATS del Reino Unido.

Fuera de la UE, destaca el contrato obtenido con ONDA, organización responsable de la gestión del tráfico aéreo en Marruecos, para el despliegue de una red de comunicaciones por satélite. De igual modo, cabe destacar la contratación de una estación de radar por parte de la organización de Aviación Civil de Macedonia.

Internacionalizando la oferta de transporte y tráfico terrestre

En el segmento de tráfico vial, Indra ha continuado desarrollando proyectos relevantes de sistemas inteligentes de tráfico (ITS), tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

Comunicaciones por satélite para la gestión del tráfico aéreo de Marruecos

Indra ha iniciado un proyecto para el desarrollo, implantación y puesta a punto de una red de comunicaciones por satélite para la organización responsable de la gestión del tráfico aéreo de Marruecos, ONDA.

La red estará compuesta por una estación central y seis estaciones remotas ubicadas a lo largo del territorio nacional. Una vez finalice la puesta a punto, permitirá las comunicaciones de voz y datos entre las diferentes estaciones, y asegurará el enlace de los radares y estaciones de comunicaciones con el centro de control de tráfico aéreo. Asimismo, permitirá la conexión internacional con otras estaciones en España y Argelia a través de la red CAFSAT ya implantada.

También contará con un sistema de gestión centralizado que permitirá monitorizar y controlar a distancia todas las estaciones remotas desde la estación central.

Esta red ratifica la ya sólida experiencia de Indra en el sector de las comunicaciones especializadas, puesta de manifiesto en otras redes similares tanto para la gestión de tráfico aéreo, como para aplicaciones de medioambiente, gestión de emergencias, seguridad gubernamental y otras que requieren un sistema de comunicaciones 100 % fiable y seguro.

En el mercado español, destaca la presencia alcanzada en clientes como la Dirección General de Tráfico (DGT), para el que se han iniciado durante 2005 distintos proyectos de mejora de la seguridad vial. Buena parte de estos proyectos han contemplado la implantación de cinemómetros para la detección del exceso de velocidad. Indra ha sido la primera empresa española en desarrollar y homologar un radar de tecnología propia, posicionándonos de manera favorable ante la creciente demanda de estos equipos por parte de las distintas administraciones.

Asimismo, en 2005 Indra ha sido adjudicataria de diversos sistemas de peaje en España, entre los que destacan el de la autopista que da servicio a la nueva Terminal T4 del aeropuerto de Barajas o el de la autopista Madrid-Toledo.

En el plano internacional, Indra realizó la puesta en servicio de diversos sistemas de control y gestión de tráfico y de peaje en las nuevas autopistas urbanas de Santiago de Chile. Durante 2005, la compañía finalizó con éxito la implantación del sistema de peaje del tramo México-Texcoco del Circuito Exterior Mexiquense. En Europa, el Gobierno de la República de Montenegro seleccionó a Indra para llevar a cabo la implantación de los sistemas de gestión de tráfico, seguridad y peaje del túnel que comunica la capital Pogdgorica con la zona costera.

En cuanto a los sistemas de ticketing, Indra ha continuado siendo la empresa de referencia en el mercado nacional, consiguiendo importantes contratos con todos los operadores ferroviarios nacionales. Así, destaca el contrato para el cerramiento de gran parte de red de FEVE, otros proyectos para RENFE, Metro Madrid, Euskotren, Metro de Barcelona y diversos contratos para la implantación de sistemas de pago "sin contacto" en Madrid, Asturias y Baleares.

En el ámbito internacional, el Metro de Santiago de Chile ha continuado confiando a Indra el despliegue de los nuevos sistemas para la ampliación de su red, a la vez que se han firmado contratos con otros importantes clientes europeos como Metro de Lisboa. En el mercado

asiático el pasado año se puso en servicio el sistema de ticketing del Metro de Shanghai y se completó el del tren ligero de Tianjing. Adicionalmente, se consiguió entrar en nuevos mercados en los que hasta ahora no estábamos presentes, como Venezuela, gracias a la obtención de un contrato con el metro de Maracaibo.

Indra ha consolidado su línea de negocio de centros de control y gestión de líneas ferroviarias de alta velocidad con la firma de un acuerdo estratégico con el Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (ADIF), que posibilitará la instalación de los sistemas desarrollados por Indra en toda la red de alta velocidad.

Tecnología punta para la red de satélites

En 2005, la sociedad creada para desarrollar el sistema de satélites Galileo ha confiado a Indra el desarrollo de las estaciones de recepción y procesamiento de señales de emergencia para los servicios de búsqueda y rescate, consolidando el liderazgo de Indra en este segmento. Estos servicios permitirán localizar de manera rápida, fiable y precisa el origen de una señal de emergencia para poder así establecer de manera eficaz el operativo de rescate. El futuro sistema de navegación Galileo dedicará parte de la capacidad de sus satélites a este tipo de servicios internacionales.

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

Indra entra en el mercado de transporte de EE.UU.

Metro de San Luis ha adjudicado a Indra la renovación de los sistemas de ticketing de su red de tren ligero, Metrolink, en el que supone el primer contrato de la compañía en el mercado de transporte de Estados Unidos. Indra creará un centro de desarrollo de tecnología de Transporte y Tráfico que dará cobertura a este contrato y a la actividad comercial.

El proyecto contempla la renovación de todos los sistemas de ticketing en la red de tren ligero que gestiona Metro de San Luis, compuesta por un total de 28 estaciones, si bien ya está en marcha su ampliación. El contrato comprende la renovación de los sistemas de la red actual y la implantación de los sistemas en la nueva línea.

El mercado de infraestructuras en EE.UU. ofrece un importante potencial para Indra, con una amplia proyección internacional en soluciones tecnológicas punteras para el mercado de transporte y tráfico.

Mirando al futuro

En el mercado de Transporte y Tráfico, las soluciones desarrolladas por Indra y su reconocimiento internacional han permitido en los últimos años consolidar dos grandes áreas de actividad: la gestión del tráfico aéreo y los sistemas de control y gestión de transporte terrestre.

En el ámbito de la gestión del tráfico aéreo, de cara a los próximos ejercicios nuestro objetivo es consolidar el importante potencial de crecimiento de estos segmentos de mercado, fortaleciendo la posición en Europa y entrando a medio plazo en otros mercados con potencial, como Asia-Pacífico.

En el área de los sistemas de transporte terrestre, los mercados de mayor potencial para Indra son EEUU y Europa del Este. Igualmente Indra prevé buenas expectativas en la evolución del negocio de la seguridad de las infraestructuras.



Tecnologías de la Información

Defensa y fuerzas de seguridad

Hacia infraestructuras tecnológicas comunes de Defensa y Seguridad

Inteligencia, vigilancia, detección, mando y control

Sistemas logísticos integrados

Sistemas y plataformas de e-learning

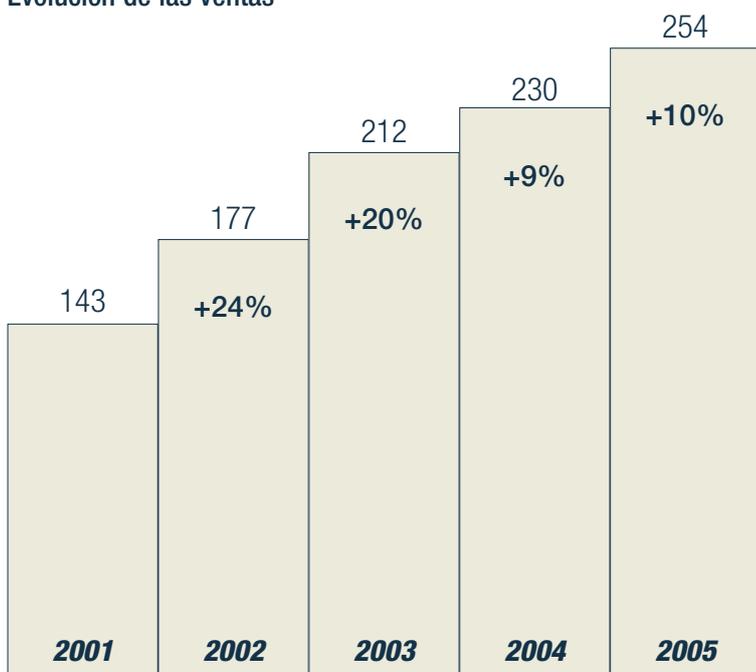
Comunicaciones y control de satélites

Servicios

Resultados 2005

En 2005, Indra ha continuado con su política de crecimiento basada en el desarrollo de la internacionalización y la potenciación de la oferta. De esta manera, en este periodo, las ventas han experimentado un crecimiento del 10%, impulsadas por los esfuerzos continuos en I+D, que han permitido a Indra liderar el mercado español y participar activamente en los consorcios internacionales. Las ventas internacionales supusieron, en 2005, el 27% del total.

Evolución de las ventas



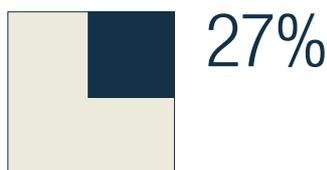
Crecimiento anual* 2000 - 2005

16%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

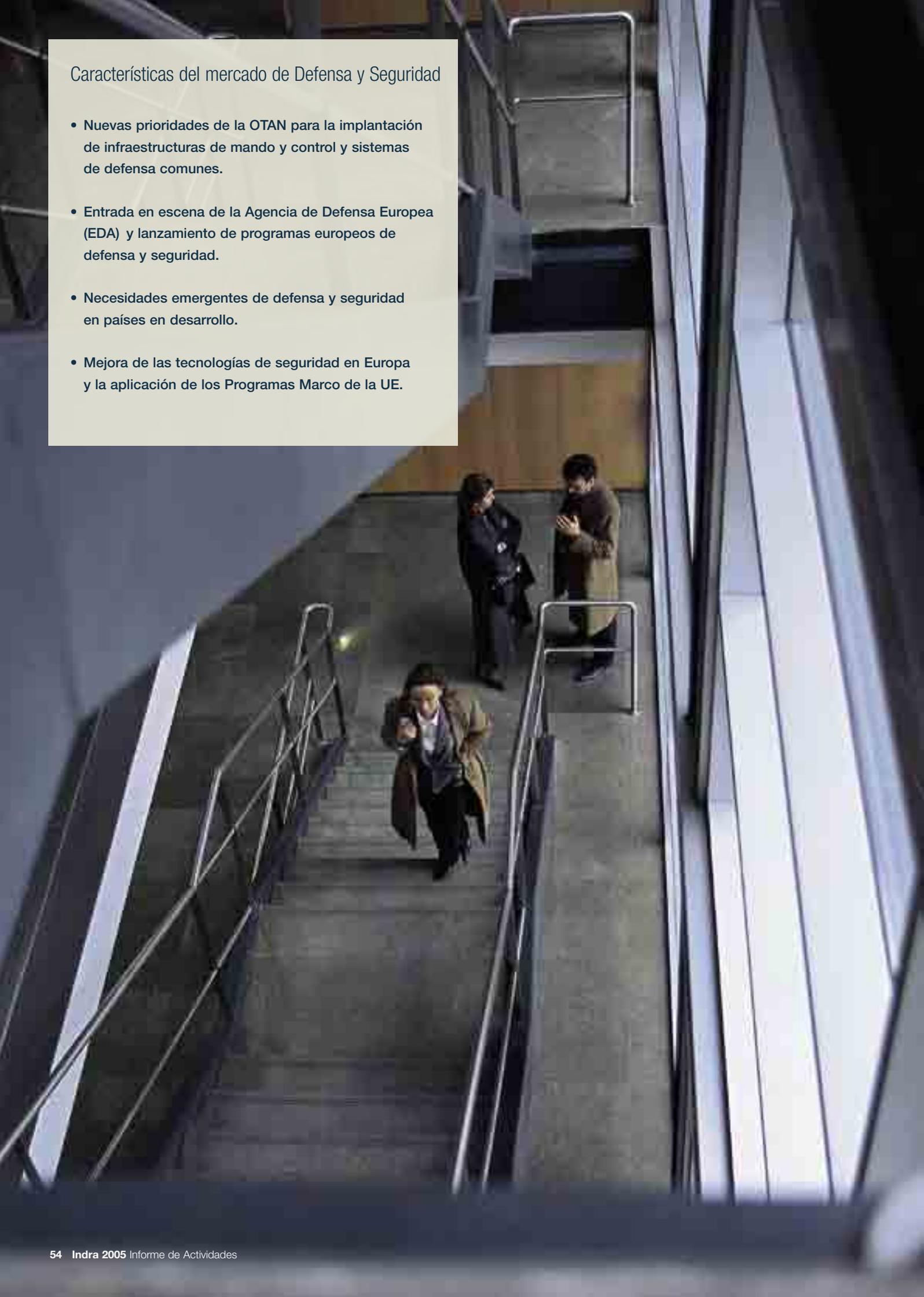
Internacional 05



21% de las ventas totales

Características del mercado de Defensa y Seguridad

- Nuevas prioridades de la OTAN para la implantación de infraestructuras de mando y control y sistemas de defensa comunes.
- Entrada en escena de la Agencia de Defensa Europea (EDA) y lanzamiento de programas europeos de defensa y seguridad.
- Necesidades emergentes de defensa y seguridad en países en desarrollo.
- Mejora de las tecnologías de seguridad en Europa y la aplicación de los Programas Marco de la UE.



Aspectos relevantes de 2005

El mercado de Defensa y Seguridad se caracteriza por una alta tasa de exigencia tecnológica. Los proyectos nacionales e internacionales en los que Indra se ha involucrado en 2005 ponen de relieve la alta fiabilidad y excelencia de nuestras soluciones que permiten que la compañía continúe mejorando y consolidando su posición como proveedor destacado de Sistemas Integrados en el mercado internacional.

La aparición de la Agencia Europea de Defensa (EDA), su papel en la política de defensa y su relación con la OTAN, así como la política nacional de colaboración activa en misiones de paz, son los nuevos retos del mercado que Indra está afrontando con éxito.

Participando activamente en los programas multinacionales

Indra participa en los programas de mayor prioridad y volumen económico de la OTAN formando parte de los principales consorcios multinacionales, y como elemento clave de las estrategias de colaboración industrial europea y transatlántica. Indra colabora en el programa del Sistema Aéreo de Vigilancia del Terreno (AGS/TCAR), donde se ha completado el estudio de reducción de riesgos como fase inicial del contrato de desarrollo. En el programa del Sistema de Defensa Aérea de la OTAN (ACCS), Indra ha realizado la entrega de un componente fundamental para la viabilidad del programa: el centro de validación y prueba de los programas (STVF) en Gloms. La gran experiencia de Indra y la de sus socios en la integración e ingeniería de sistemas OTAN es la base de la oferta del nuevo sistema de defensa (ALTBMD/MD) de las Fuerzas Armadas y de los Territorios Nacionales contra la amenaza de armas de destrucción masiva en misiles balísticos.

La agencia europea de compras de defensa (OCCAR) ha contratado el desarrollo y fabricación de los aviones de transporte militar estratégico A400M. Indra suministrará el Sistema de Autoprotección contra ataques antiaéreos guiados por radar, y el Sistema de identificación IFF. Además de las 180 unidades contratadas por los siete países: Alemania (60), Francia (50), España (27), Reino Unido (25), Turquía (10), Bélgica (7) y Luxemburgo (1), se abre una expectativa muy importante de exportación al mercado mundial que se estima en el orden de 500 unidades.

La Agencia Europea de Defensa (EDA) ha iniciado en 2005 los programas de adquisición de capacidades. Se prevé que la EDA adquiera un protagonismo fundamental en el impulso de la industria y de la tecnología de defensa europeas. Indra ha iniciado la colaboración con la EDA en las primeras iniciativas de desarrollo de tecnologías críticas.

Internacionalizando la oferta

Como ejemplo de la expansión internacional y apertura de nuevos mercados en esta área, destaca el primer contrato de gran entidad que el gobierno de Brasil ha confiado a Indra. Indra se compromete a suministrar los Sistemas de Defensa Electrónica e Inteligencia para aviones P3-Orión del programa P3-BR de patrulla marítima para la protección de la Zona Económica Exclusiva y de aviones C-295 del programa CL-X para el Sistema de Protección de la Amazonía de Brasil.

Igualmente, el gobierno de Botswana ha contratado a Indra el desarrollo e implantación de un sistema integral de mando y control de defensa aérea. El proyecto incluye un centro de control y seguimiento de tráfico sobre el espacio aéreo del país e integra los radares de

Tecnologías para la defensa de Alemania

Indra está trabajando en el desarrollo del Sistema de Defensa Electrónica de la nueva familia de corbetas K-130 de la Marina Alemana. El alcance de la solución es una adaptación del sistema Aldebarán que equipa a las fragatas F100 de la Armada, e incluye sistemas para la protección de cinco corbetas más un sexto sistema para simulación.

La confianza depositada por un cliente de la OTAN de primer nivel, como es Alemania, está respaldada por la importante base tecnológica que Indra viene desarrollando desde hace tiempo. Indra ha aplicado sus prácticas habituales y se han seguido rigurosas metodologías de ingeniería de sistemas para garantizar el cumplimiento de los requisitos y el estricto control de los riesgos. El reconocimiento de la tecnología de sistemas de autoprotección de Indra en uno de los países más avanzados del mundo, han marcado un nuevo hito en la internacionalización de la compañía.

vigilancia aérea, los enlaces radio, y los sistemas civiles de gestión de tráfico aéreo. El contrato supone la entrada de Indra en el mercado de defensa del África Subsahariana; este programa junto con la participación en Sistemas de Defensa Aérea en Uruguay, Perú y Nueva Zelanda, extiende la presencia de Indra en sistemas críticos para la defensa a todas las regiones del mundo.

Consolidando la posición de liderazgo en el mercado español

Indra es la empresa líder en el mercado español de Defensa. A lo largo del año 2005, la compañía ha continuado su consolidación y crecimiento en entregas y nuevas contrataciones. Para la Armada, Indra ha contratado la modernización de diversos sistemas para las fragatas Numancia y Victoria y de los nuevos submarinos S80. Para el Ejército del Aire, Indra ha entregado el Centro de Mando y Control de Defensa Aérea de Torrejón -ARS- que entroncará con el futuro ACCS de la OTAN; para el Ejército de Tierra, el Sistema de Inteligencia GESTA; y para la Subdirección de Tecnología de la DGAM, se ha iniciado la fase II del sistema de Identificación.

Soluciones innovadoras para el mercado de Seguridad

Indra ha desarrollado en 2005 en el nuevo mercado de Seguridad una fuerte posición de liderazgo nacional consiguiendo la contratación de una importante serie de Proyectos. Como ejemplo de esta gran actividad, Indra desarrollará el Sistema de Vigilancia Exterior (SIVE) de Almería que proporcionará a la Guardia Civil la capacidad de vigilancia y detección de la Inmigración ilegal en la costa sur; la solución de Indra incorpora la integración con las redes de comunicaciones de emergencias y con los sistemas de mando y control.

Una oferta de calidad para el segmento espacial

Indra ha resultado adjudicataria del proyecto para desarrollar el sistema de pruebas en órbita del satélite de comunicaciones militares SKYNET V, cuya puesta en operación está prevista para mediados de 2007. El satélite proporcionará servicios de comunicaciones al Gobierno británico y la OTAN entre otros clientes.

Hisdesat, empresa propietaria del satélite Spainsat, adjudicó también 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.

La Comisión Europea y la Agencia Europea del Espacio han lanzado el Programa Galileo, la mayor inversión europea en sistemas de navegación por satélite y que generará grandes oportunidades de negocio en el futuro inmediato.

Sistema integral de vigilancia exterior en la costa de Almería

El Ministerio del Interior, a través de la Secretaría de Estado de Seguridad, ha seleccionado a Indra para desplegar el Sistema Integral de Vigilancia Exterior (SIVE) en la costa de Almería, destinado a vigilancia fronteriza y, muy especialmente, de la inmigración ilegal en la zona del Estrecho.

Indra implantará un sistema integral que comprende cuatro estaciones sensoras y un centro de mando que integra toda la información procedente de las mismas. Una de las estaciones contará con sistemas optrónicos, mientras las otras tres estarán dotadas de un sistema de radar y de sistemas electroópticos, que incluyen cámaras térmicas y de rayos infrarrojos para la vigilancia diurna y nocturna.

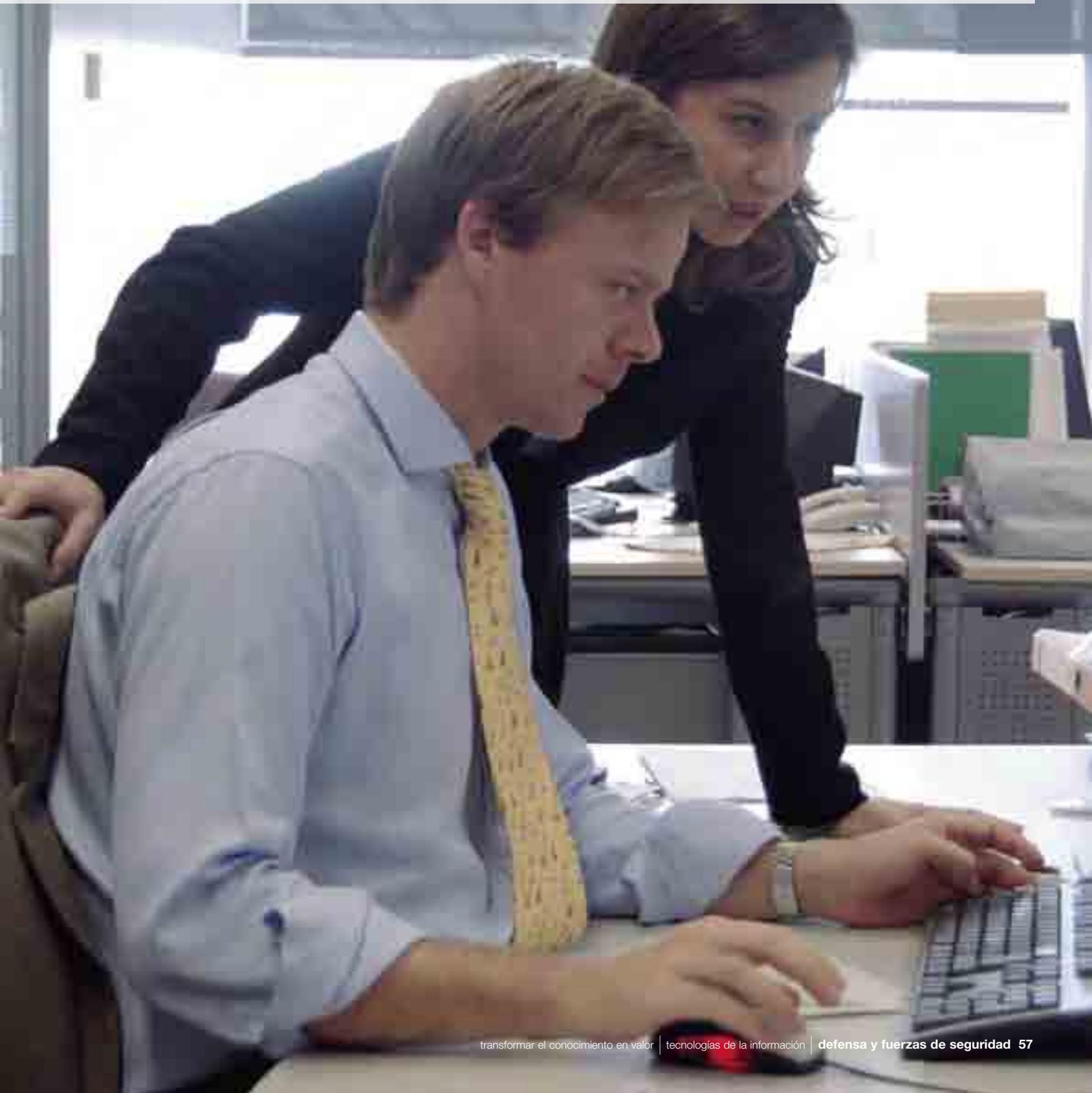
Mediante esta red, la Guardia Civil y la Policía Nacional, y en su momento, otras fuerzas de seguridad y los servicios de emergencia de todos los niveles, dispondrán de un sistema de comunicaciones con cobertura y disponibilidad plena en todo el territorio nacional, incluso en caso de catástrofes que afecten a las comunicaciones públicas.

Este contrato refuerza la posición de Indra en el área de sistemas de vigilancia al entrar en un programa de referencia en el control de fronteras español, que ofrece un importante potencial en el mercado internacional debido a la creciente preocupación por el control de fronteras de los Estados.

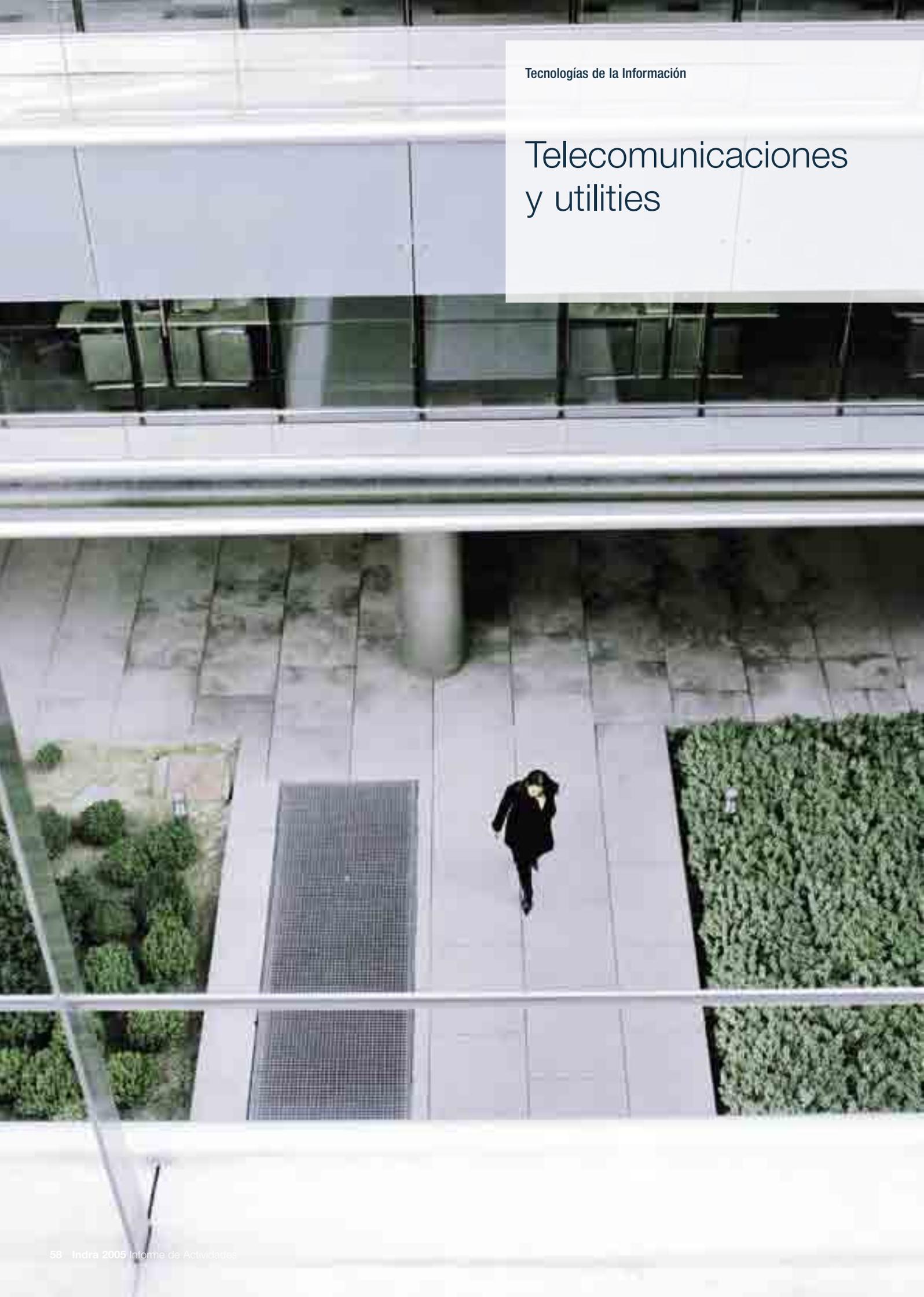
Mirando al futuro

La transformación de los mercados de Defensa y Seguridad como consecuencia directa de los nuevos escenarios y requerimientos de los países y de las alianzas es un proceso en continua evolución. La presencia de nuevos agentes en el mercado vinculados a los procesos de integración europea y a los acuerdos multinacionales con los nuevos países de la OTAN presenta un escenario con importantes oportunidades para Indra.

La incorporación de nuevos conceptos tecnológicos procedentes, muchos de ellos, del ámbito empresarial y civil a los sistemas de Defensa y Seguridad junto con el imparable proceso de transformación de los procesos militares, tanto los operacionales del campo de batalla como los de apoyo logístico, permitirán a Indra la explotación de sus amplias capacidades tecnológicas y de su visión panorámica de las soluciones TIC.



Telecomunicaciones y utilities



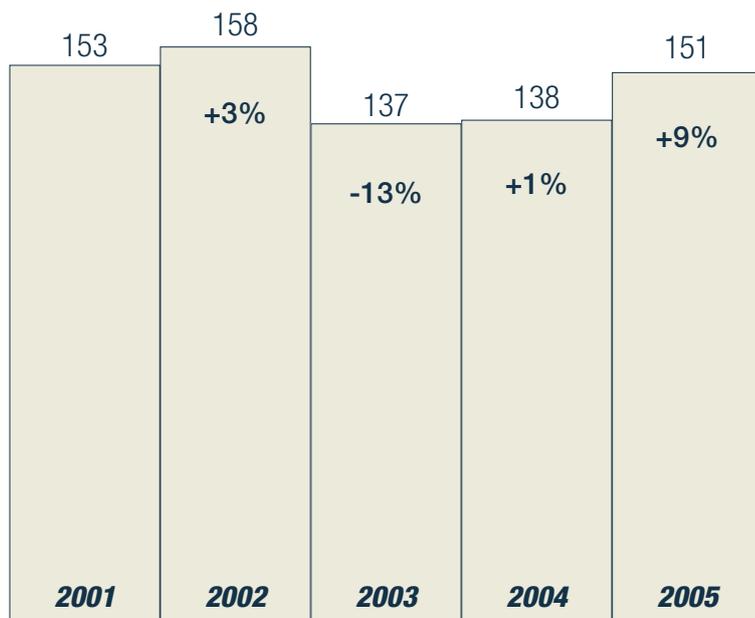
Soluciones y servicios punteros para el liderazgo global de nuestros clientes

Sistemas de soporte de negocio (BSS) y operaciones (OSS)
Infraestructuras de red GSM por satélite
Sistemas de adquisición y redes de vigilancia medioambiental
Sistemas de supervisión y control de energía y agua
Gestión integral de agentes del mercado eléctrico y del mercado de gas
Servicios de valor añadido (SVA's)
Sistemas de Trading
Gestión de Riesgos Operacionales
Servicios

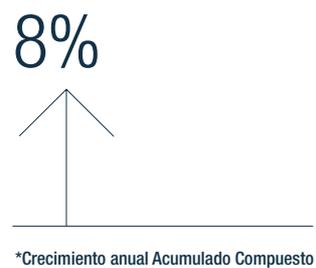
Resultados 2005

En el mercado de Telecomunicaciones y Utilities, y partiendo de una situación de liderazgo en el mercado nacional, Indra, en el ejercicio 2005, ha conseguido un crecimiento en ventas del 9%. La presencia internacional de este mercado supone un 29% de las ventas. Además, ha reforzado la posición en sus grandes cuentas, con una evolución positiva en Latinoamérica, entrando a su vez en nuevos clientes y nuevas áreas de demanda.

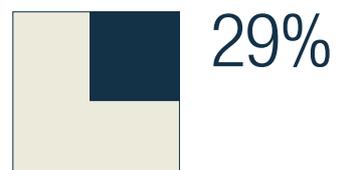
Evolución de las ventas



Crecimiento anual* 2000 - 2005



Internacional 05



13% de las ventas totales

Características del mercado de Telecomunicaciones y utilities

- Compañías en proceso de concentración y expansión internacional.
- Globalización y externalización de las funciones de soporte y los procesos internos.
- Liberalización/transformación del sector de utilities.
- Objetivo de contención de gastos e incremento de márgenes.



Aspectos relevantes de 2005

Los positivos resultados obtenidos por Indra en este sector son la consecuencia de su esfuerzo por mejorar la capacidad de generar oferta de valor. Un esfuerzo que se ve acrecentado por las nuevas necesidades y retos que les surgen a las compañías de este ámbito que se encuentran sumidas en un proceso de concentración e integración.

Por este motivo, Indra ha aumentado su oferta con soluciones que permitan una mayor integración de sus sistemas de gestión y operaciones, y una mejora en los niveles medios de servicio, estando presentes en aquellas áreas geográficas que nuestros clientes globales nos lo requieren.

Apoyando la expansión internacional de las operadoras

El año 2005 ha estado marcado por el mayor impulso comercial y de gestión de las operaciones desplegado por las operadoras en torno al desarrollo de la banda ancha.

El despegue de su adopción en los hogares ha estimulado a los competidores en una carrera por ofrecer nuevos servicios a mejores precios, al tiempo que se daban los primeros pasos por aumentar la satisfacción de los clientes y su grado de fidelidad. Esta actividad comercial, unida al importante nivel de inversión que conlleva en distintos ámbitos, ha sido uno de los principales vectores de expansión de la contratación de nuevos proyectos.

Al mismo tiempo, las compañías, como contrapunto a los recursos consumidos en la captación de clientes, han continuado con las acciones de optimización de la eficiencia operativa que ha caracterizado el sector en los últimos años. En este sentido, hemos apreciado una tendencia a globalizar y externalizar las funciones de soporte y los procesos internos que nos ha exigido realizar movimientos para ganar un posicionamiento efectivo y equilibrado en todos los ámbitos clave de sus cadenas de decisión.

En respuesta a las necesidades del mercado, nuestro posicionamiento se centra en dos ejes: sistemas comerciales (orientados a fortalecer la capacidad de generación de negocio de nuestros clientes) y outsourcing (centrado en la contribución a su eficiencia operativa). Nuestra capacidad de desarrollo tecnológico, junto con nuestro conocimiento del sector aplicado en el ámbito de la consultoría, se complementan y nos diferencian de otros competidores.

Un ejemplo de este modelo de gestión es nuestra relación con Telefónica Móviles, donde nos hemos convertido en líder global entre sus integradores de TI. Para ello, hemos mantenido nuestro compromiso con el éxito de su proyecto empresarial: en 2005, se iniciaron nuestras operaciones en México, y se consolidaron en Brasil y Chile. Actualmente, contamos con implantación local en todas y cada una de las cuatro regiones latinoamericanas en las que Telefónica Móviles organiza su actividad, pudiendo capitalizar esta base de operaciones como trampolín para otros mercados de TI con menor grado de penetración en esta área geográfica.

Por último, es relevante destacar el incremento de la dimensión internacional de los clientes. Éste ha venido de la mano del proceso de concentración del sector al provocar el traslado de los centros de decisión de algunas de las empresas. En ocasiones, esta nueva situación aconseja estar presente en los grandes centros corporativos y, por eso, desde el pasado año, contamos con presencia en los centros de algunos de nuestros clientes, como Vodafone en Reino Unido y Alemania, así como en Francia, habiendo sido designados Top Sourcer Global por France Telecom. Como resultado, la actividad internacional representa ya casi el 20% del total de nuestra cifra de negocio en telecomunicaciones, siendo el principal vector de crecimiento.

Nuevas tecnologías para las Loterías de Cataluña

La Entitat Autònoma de Jocs i Apostes de la Generalitat de Catalunya (EAJA) ha seleccionado a Jocs del Mediterrani, formada por Indra y Scientific Games, para gestionar el sistema de loterías y apuestas dependiente de la Generalitat.

Jocs del Mediterrani se ocupa de la gestión de las loterías en estrecha coordinación con la EAJA, así como de la implementación y mantenimiento de la plataforma tecnológica, que posibilitará la participación a través de Internet y telefonía móvil. Todo ello, sobre la base de un plan estratégico y de negocio para la próxima década.

Jocs del Mediterrani prevé que el volumen de negocio de loterías y apuestas de la Generalitat crezca en el primer ejercicio hasta el entorno de los 90 millones de euros, lo que supondrá un incremento del 25% en las ventas.

Innovando en la gestión de las compañías de utilities

El sector de utilities está atravesando un momento de especial agitación, determinado, entre otros factores, por la intensa actividad de movimientos corporativos, el encarecimiento del petróleo, el nuevo impulso de las energías renovables, la consolidación del impacto del protocolo de Kyoto como factor en la toma de decisiones empresariales o la publicación del Libro Blanco del sector.

Junto a las oportunidades que se derivan del mantenimiento de la estrategia de contención de gastos e incremento de márgenes que han caracterizado a las empresas del sector en los últimos años, otras áreas de crecimiento significativas vienen dadas por: la innovación en tecnologías ligadas a proceso, generación y red; la mejora en la conexión entre el brazo comercial y la distribución; el desarrollo de nuevas fuentes de energía; y la agresividad comercial con que unos y otros desembarcan en nuevas áreas de negocio. Todo ello podría sintetizarse en un término: "bundling" (desarrollo de la oferta de "paquetes" de servicios con los que se persigue dar un mayor atractivo comercial).

En este contexto, Indra se ha consolidado como uno de los tres principales proveedores de servicios de TI del mercado de utilities en España, con una fuerte presencia en el mercado eléctrico (tanto generación, como transporte y distribución), en el del gas y en el agua.

En esta línea, Indra ha resultado adjudicataria del contrato para realizar el mantenimiento de los sistemas corporativos del Grupo Gas Natural durante los próximos tres años. El acuerdo engloba la prestación de los servicios necesarios para el soporte funcional y el mantenimiento de los sistemas sobre plataforma SAP en las áreas de control de gestión, económico-financiero, ingeniería y compras.

También habría que destacar la adjudicación a Indra durante este año del contrato para realizar el mantenimiento de los sistemas económico financieros sobre plataforma SAP del Canal de Isabel II (CYII).

Soluciones para el nuevo concepto de comunicación

En el campo de medios de comunicación, destacamos la transformación del mercado publicitario como el aspecto más relevante para nuestro negocio en el futuro. La irrupción de la TV digital y la proliferación de canales no generalistas suponen un nuevo escenario en el que los medios se orientan hacia audiencias con mayor homogeneidad de características y, por consiguiente, de mayor interés para algunos anunciantes y menor (o nulo) para otros.

En este contexto, Indra está enfocando sus esfuerzos en el ámbito de la medición de la publicidad por impacto que permite realizar una adecuada valoración del éxito de las campañas y su rentabilidad.

Soluciones y servicios de e-learning para Repsol YPF

Repsol YPF ha confiado a Indra la implantación y explotación de su plataforma de sistemas de e-learning, basada en la solución Indra eCampus, que dará servicio de formación on line durante los próximos tres años a los más de 33.000 empleados que trabajan para el Grupo.

Los servicios que ofrecerá esta plataforma abarcan la formación, a través de la Intranet de Repsol YPF, para las distintas compañías que integran el Grupo en toda su cadena de valor: exploración, producción, refino, distribución, estaciones de servicio y áreas corporativas. Igualmente, comprende el despliegue en los 28 países en los que Repsol YPF tiene operaciones.

Con la plataforma Indra eCampus, Repsol YPF dispondrá de una solución global de gestión técnica y operativa, que le permitirá gestionar los procesos de formación de e-learning en línea con sus objetivos organizativos y de negocio. Además, la solución posibilitará realizar una gestión en base a acuerdos de nivel de servicio, reduciendo los costes normales de provisión de formación.

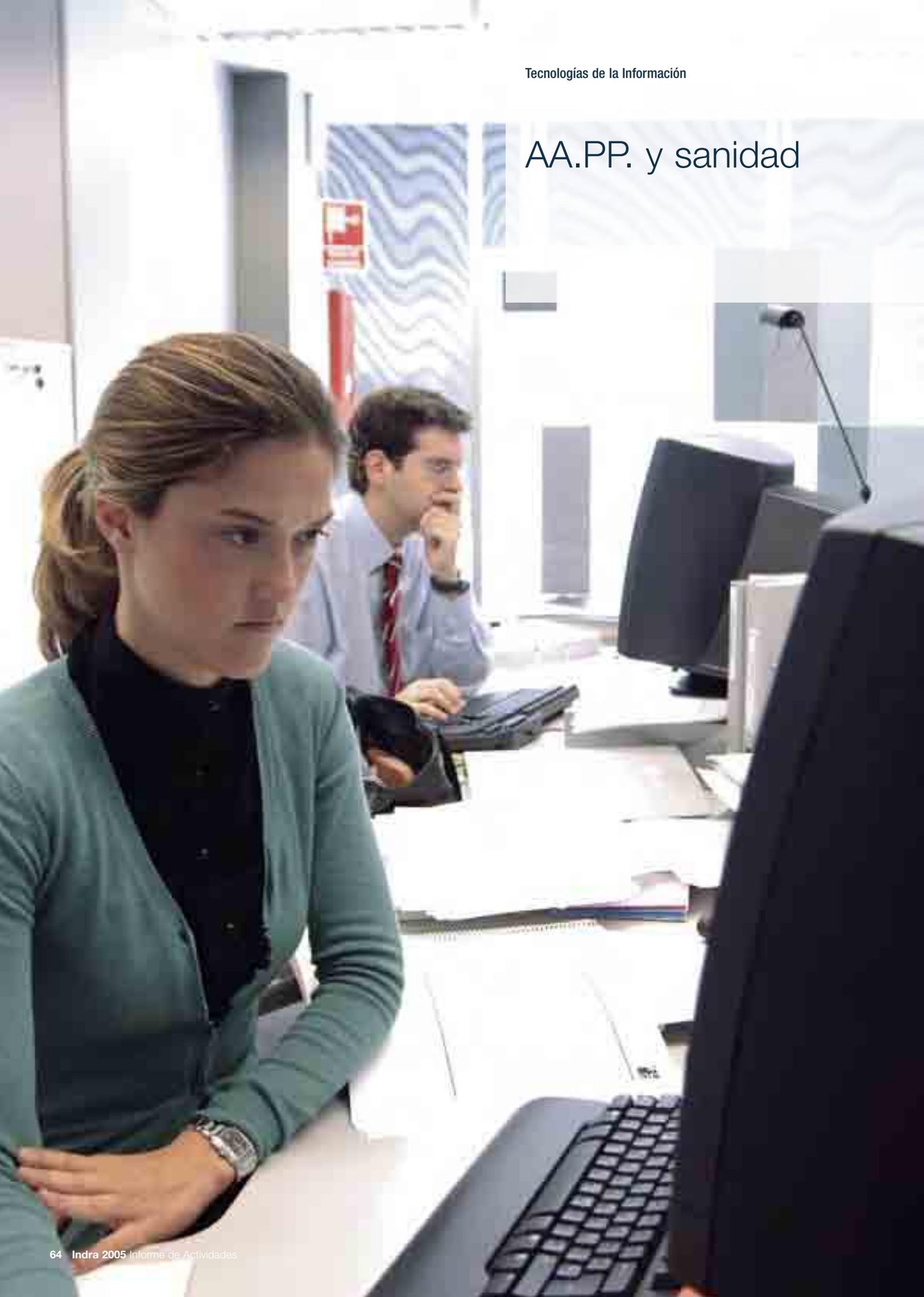
Este contrato potencia de forma clara la capacidad de Repsol YPF de extender la comunicación y las actividades formativas a todos sus empleados y colaboradores bajo unos requerimientos de alta calidad, disponibilidad permanente del servicio, capacidad de formación on-line y off-line, integración con el resto de sistemas y con una capacidad real de crecimiento en función de sus requerimientos.

Mirando al futuro

En el mercado de Telecomunicaciones, los principales vectores de crecimiento para los próximos años provienen de nuevos modelos de negocio derivados de la banda ancha (servicios y contenidos de TV y móviles, "triple/quadruple play",...); de soluciones que permitan acciones diferenciales de fidelización y atención a clientes; y de la externalización de servicios (outsourcing) y procesos (BPO). Asimismo, se presentan nuevas oportunidades a través de una mayor presencia en clientes globales que operan en España, con soluciones que permitan una mayor integración de sus sistemas de gestión y operaciones, áreas en las que Indra tiene una significativa presencia y referencias.

En el mercado de Utilities, las políticas de reducción de costes, la integración de las cadenas de valor de electricidad y gas y la mejora de la calidad de servicio al cliente final, dentro de los procesos de liberalización, provocarán una mayor concentración en proveedores de TI con tamaño y conocimiento funcional, una mayor externalización de procesos y la inversión en sistemas de gestión de red. En este nuevo entorno, Indra parte de una excelente posición y aspira a ganar aún mayor peso y relevancia en este mercado. Para ello, estamos reforzando nuestra actividad comercial en los nuevos centros de decisión, incrementando nuestra presencia en foros y workshops sobre nuevos desarrollos energéticos y desarrollando nuestra oferta de soluciones y servicios con un alto componente tecnológico.

AA.PP. y sanidad



Creando valor para el ciudadano

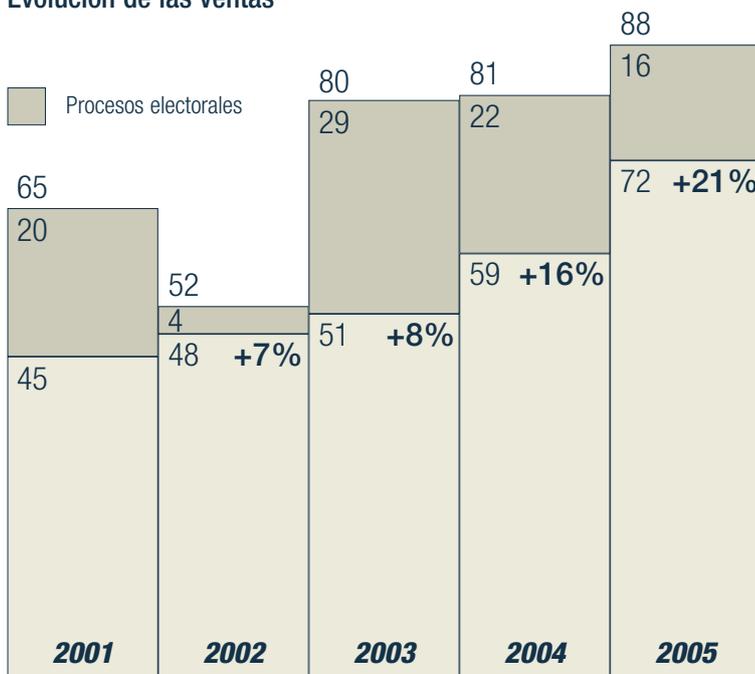
Administración electrónica
Sistemas de Identificación
Gestión integral de Tributos
Sanidad Digital
Ciudades Digitales
Simplificación de procedimientos administrativos
Sistemas de recuento electoral
Servicios

Resultados 2005

Indra ha sabido responder con éxito al objetivo que las Administraciones Públicas se han marcado: implantar soluciones tecnológicas que permitan dar un mejor servicio al ciudadano haciendo frente a sus principales retos en materia de e-government, seguridad ciudadana, sanidad, justicia, educación y comunicación.

Durante 2005, este mercado ha crecido a una tasa del 21%, excluyendo los proyectos electorales. Este incremento se ha debido en gran medida a la ejecución de contratos para distintas administraciones locales y regionales, así como para el área de Sanidad, y de la actividad relativa al desarrollo de sistemas de Identificación. En lo que se refiere a la actividad electoral, la cifra de ventas ha ascendido a 16,5 M€ durante este año, frente a los 21,5 M€ de 2004.

Evolución de las ventas



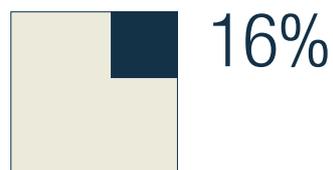
Crecimiento anual* 2000 - 2005 (sin procesos electorales)

13%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



6% de las ventas totales

Características del mercado de AAPP y sanidad

- El nuevo impulso a la administración digital hace prever un crecimiento relevante de la inversión en TI.
- Elevada atomización de la demanda de tecnología.
- Gran competencia entre proveedores y márgenes ajustados en servicios y soluciones de bajo valor añadido.

Aspectos relevantes de 2005

Hemos continuado creciendo a buen ritmo gracias a una oferta de soluciones de gran valor añadido que se muestran altamente competitivas en un mercado en el que la inversión viene ligada a los ajustados presupuestos de cada Administración. Estos presupuestos en 2005 se dirigieron a cumplir con los proyectos perfilados en los programas electorales en el ámbito de la modernización de la Administración. Para 2006 se plasmarán en el nuevo impulso planteado por la Administración Central a través del programa Ingenio 2010 presentado durante el verano.

Soluciones y servicios innovadores para la e-Administración

Las soluciones de Indra han constituido la base de innovadoras iniciativas enfocadas a facilitar la relación del ciudadano con la administración y a optimizar la gestión de la misma. En 2005, destaca la realización de grandes proyectos en distintos ámbitos:

- Desarrollo del nuevo DNI Digital, que supondrá un impulso determinante en el avance en España de la Sociedad de la Información.
- Diseño y desarrollo del portal institucional del Ayuntamiento de Madrid (munimadrid.es).
- Elaboración del portal de la Comunidad de Madrid (madrid.org) y el de su Oficina de la Vivienda.
- Gestión procesal para los órganos judiciales de Madrid y la Fiscalía del Tribunal Superior de Justicia de esta Comunidad. Estas soluciones punteras en el ámbito de justicia también se están implantando internacionalmente, como la tramitación electrónica de causas por Internet para la justicia argentina.

- Sistema de transmisión de datos para el Sistema de Control de Calidad y Eficacia interna del Ministerio de Economía y Hacienda.

Soluciones punteras para la mejora de la Sanidad

Los servicios de sanidad y salud pública siguen demandando nuevas soluciones tecnológicas que permitan mejorar la calidad del servicio y sean capaces de soportar aplicaciones más complejas con un volumen de información creciente.

La mejora de gestión de la información del paciente y la optimización de los recursos constituyen uno de los principales focos de actuación. Indra, en colaboración con el Servicio Andaluz de Sanidad

(SAS), ha diseñado el sistema Diraya, una solución para conocer y compartir toda la información del paciente que además, al adoptar la receta electrónica, ha supuesto un importante ahorro de costes.

Nuestra capacidad de innovación nos llevó en 2005 a dar un importante paso en el desarrollo de sistemas de diagnósticos por imagen digital. Así, con la II fase del proyecto Ykonos, el Servicio de Salud de Castilla la Mancha podrá abordar técnicas clínico-quirúrgicas de última generación, abriendo las puertas al telediagnóstico y la teleasistencia.

En el plano internacional, en 2005 Túnez delegó en nuestra compañía el análisis y revisión del sistema de sanidad del país que da cobertura a 9,6 millones de tunecinos. Al mismo tiempo, en el sector de la sanidad privada, hemos trabajado con la multinacional Capiro, que gestiona más de 150 hospitales en todo el mundo.

Aliados de la Generalitat de Catalunya en la construcción de la Sociedad de la Información

La Generalitat emprendió en 2005 un ambicioso proyecto de mejora de la gestión de sus recursos tecnológicos. Se trataba de usar las tecnologías de la información para mejorar el servicio al ciudadano, difundiendo el uso de la tecnología a toda la Administración y la sociedad.

Para lograrlo, el Centro de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información (CTTI), gestor de todos los sistemas de TI de la Generalitat, designó a Indra como su socio de confianza para 4 años. El contrato de Outsourcing, de referencia a nivel mundial por su complejidad y globalidad, es ampliable por otros dos años y supone una inversión de 24 millones de euros.

Así, Indra se encarga de la planificación, gestión y control de los servicios informáticos de la Generalitat, sentando las bases con el CTTI del proyecto más innovador en gestión de grandes sistemas de información en Europa, hasta la fecha. Como parte del mismo, Indra coordina y controla la calidad del servicio de los proveedores de infraestructuras y comunicaciones a la Administración Catalana.

Un equipo de 60 profesionales de Indra se dedica por entero a este proyecto, incluyendo la formación a los funcionarios para responder a sus necesidades reales. A esto se suman los planes de formación en colaboración con UPC y ESADE para preparar futuros gestores de grandes sistemas de información, y así trasladar el conocimiento a la sociedad.

Internacionalizando los procesos electorales

Las principales administraciones públicas del mundo están recurriendo a las nuevas tecnologías para organizar con eficacia procesos electorales y facilitar el ejercicio del derecho de voto.

La tecnología de Indra estuvo presente en las Elecciones Legislativas de Argentina, en las que se renovaron los Diputados y Senadores del Parlamento Nacional. El contrato incluyó los procesos de elección de los Diputados y Senadores de la Cámara Provincial en aquellas provincias en las que coincidía la fecha de los comicios, así como las elecciones municipales en Buenos Aires y Salta. Indra utilizó su metodología y solución tecnológica SIRE (Sistema Integrado de Recuentos Electorales) para organizar los procesos, realizar el escrutinio provisional y consolidación de datos y la difusión de los resultados, que también se publicaron en tiempo real a través de Internet.

Asimismo, tuvo lugar un proyecto de voto electrónico con plena validez legal en dos departamentos electorales de la provincia de

Buenos Aires: en Berisso, para elegir diputados provinciales, Concejales y Consejeros escolares; y en General Pueyrredón, donde se designaron Senadores provinciales, Concejales y Consejeros escolares.

El municipio de Oslo volvió a confiar en 2005 en nuestra firma para organizar las elecciones al Parlamento de Noruega en su circunscripción. En esta ocasión se utilizaron tecnologías de recuento por marcas, códigos y caracteres impresos para leer de manera rápida y fiable las papeletas.

Indra también ha desarrollado diversas experiencias internacionales durante 2005. Durante el Referéndum de Ratificación de la Constitución Europea, Indra realizó una prueba piloto de voto por Internet que abarcó a dos millones de electores de 52 municipios españoles. Indra, además, se ocupó de gestionar el escrutinio y difusión oficial de los votos. También se realizaron experiencias de voto electrónico en las últimas Elecciones al Parlamento de Galicia, en las que se emplearon urnas electrónicas con control de censo y votación a través de SMS e Internet.

Soluciones de voto electrónico para Francia

El voto electrónico se afianza en Francia, como demuestra que 13 ayuntamientos utilizaran sistemas de votación con pantalla táctil de Indra. Usados como experiencia piloto o con validez legal, permitieron a muchos ciudadanos franceses opinar en el Referéndum de Ratificación de la Constitución Europea en importantes capitales como Estrasburgo, Nantes o Rennes.

En esta transición del voto de papel al electrónico, Indra tiene una excelente posición. Nuestro sistema Point&Vote fue el único que consiguió en 2004 la homologación sin restricciones del Gobierno francés. En 2005, la versión Point&VotePlus también consiguió la aprobación de los laboratorios designados por el Ministerio del Interior de este país.

En el período previo a la prueba, celebrada el 29 de mayo de 2005, se realizó formación en configuración y uso de los equipos, se llevaron a cabo iniciativas de comunicación para dar a conocer el sistema entre la población, y el proceso entero fue supervisado por Indra.

El verdadero reto de la prueba era el que los ciudadanos utilizaran con normalidad el sistema de votación en pantalla táctil y éste se superó con creces. Las encuestas revelaron una positiva aceptación, con una buena acogida entre las personas de más edad que constituyen el segmento más sensible.

Mirando al futuro

La exigencia de mejores servicios, prestados con mayor eficiencia y de forma más cercana a los ciudadanos, continuará siendo en los próximos años el principal factor no sólo de crecimiento, sino también de cambio en el modelo de la demanda, menos fragmentado y más orientado hacia la tecnología como factor relevante.

En este entorno, es previsible que la demanda en los próximos años esté dirigida hacia la obtención de un mayor nivel de eficiencia en la gestión de procesos, especialmente, en las administraciones locales (Ayuntamientos y Comunidades Autónomas). También se prevé la modernización de áreas como la justicia y la sanidad (receta electrónica,...); y un aumento de la seguridad en los procesos de gestión digital. En todas estas áreas, Indra es un referente en el mercado nacional, con una cada vez más relevante actividad en el mercado internacional, que continuaremos potenciando en los próximos años.

En los procesos electorales existe una tendencia clara hacia la modernización. Aumenta el número de pruebas piloto, lo cual abre claras oportunidades de crecimiento para Indra. Continuaremos trabajando para consolidar nuestras soluciones y servicios en Europa, y ganar presencia en Latinoamérica. Al mismo tiempo, seguiremos desarrollando nuestra oferta para cubrir las necesidades de procesos electorales dentro de organizaciones e instituciones.



Tecnologías de la Información

Finanzas y seguros

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 (Nueva Plataforma Aseguradora)
Tramitación electrónica de siniestros
Servicios de firma electrónica avanzada
Gestión integrada de seguridad
Servicios

El conocimiento del negocio y la tecnología para la creación de valor en las entidades financieras y compañías de seguros

Resultados 2005

Indra ha logrado a lo largo de este ejercicio consolidarse como socio tecnológico y operativo en el sector de Finanzas y Seguros con la continuidad de antiguos proyectos y adjudicación de nuevos contratos. En este sector, Indra se ha convertido en una referencia fundamental a la hora de aportar soluciones para llevar a cabo los procesos necesarios de cambio tecnológico que permitan afrontar la creciente competitividad dentro de los entornos de la nueva economía.

De esta manera, en 2005 el mercado Financiero y Seguros ha mantenido el buen tono de ejercicios anteriores, con un crecimiento orgánico del 11%, especialmente impulsado por la actividad de seguros, y por el mercado financiero nacional. Incluyendo la integración del 50% de BMB, el crecimiento de este mercado ha alcanzado el 33%, representado ya el 8% de las ventas totales de la compañía.

Evolución de las ventas



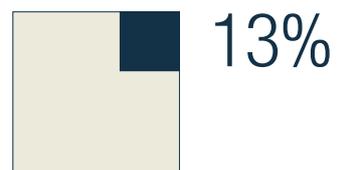
Crecimiento anual* 2000 - 2005

18%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



8% de las ventas totales

Características del mercado financiero y asegurador

- Cambios generados por la nueva normativa de supervisión de riesgos y solvencia, la ley de mediación y las nuevas normas Internacionales de Contabilidad.
- Mercado en proceso de concentración.
- Orientación al cliente y fidelización.
- Oferta especializada con la aparición de nuevos productos.
- Nuevos canales de distribución.
- Externalización de procesos de negocio de back-office.



Aspectos relevantes de 2005

Los positivos resultados obtenidos por Indra en este sector son la consecuencia de una mejora de la capacidad de generar oferta de valor. Apoyado en las nuevas necesidades y retos que les surgen a las entidades que se encuentran sumidas en un proceso de transformación. En los últimos tiempos, la oferta de Indra se ha visto reforzada por el apoyo de Europraxis, que 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.

Soluciones y servicios para los nuevos retos del sector financiero

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 reducir costes, ser más efectivos en la gestión, vencer la dispersión geográfica, mejorar la relación con el cliente y lograr integraciones entre empresas ágiles y eficaces.

Indra cuenta en el sector financiero con una oferta integral de soluciones y servicios que aúnan capacidades de consultoría de negocio y tecnológica, junto con el desarrollo e integración de sistemas. Esto permite a las entidades financieras afrontar con solvencia cambios en su modelo de negocio y la introducción de tecnología específicamente adaptada a sus necesidades.

En esta línea se enmarca el proyecto global de, por ejemplo, el desarrollo de la Intranet corporativa a Cajastur, con el objetivo de dar soporte a los medios de información y formación de sus empleados y de automatizar los procesos administrativos ligados a la gestión de Recursos Humanos y de aprovisionamiento.

En 2005, hemos continuado desarrollando herramientas de formación electrónica e-learning para diversas entidades financieras. Indra se está convirtiendo en uno de los líderes de este sector impulsado por dos factores, las nuevas normativas y la dispersión geográfica en las compañías. Prueba de ello es que en 2005, Indra se ha adjudicado el contrato para la externalización del proceso de formación e-learning que servirá a Caja Granada para formar a sus más de 2.200 empleados por un período inicial de cuatro años.

Caja Granada ha apostado por la formación online, ahora mediante la iniciativa FormaT, un nuevo entorno de formación basado en la solución Indra eCampus. El servicio de Indra permitirá a la entidad disponer de una solución global de formación que incluye las prácticas, procesos y productos de referencia en el mercado.

En 2005, Indra ha potenciado su oferta en la externalización de procesos de negocio (BPO), con la ampliación de su participación en BMB hasta el 50%, sociedad especializada en este tipo de servicios para el sector financiero. BMB complementa las capacidades de Indra en gestión de procesos de negocio, aportando su experiencia en procesos intensivos en mano de obra.

La necesidad de Indra de dar respuesta a las nuevas necesidades de sus clientes en gestión del riesgo operacional, se concretó en el desarrollo de una alianza entre Indra y la Universidad Autónoma de Madrid, Indra-Risklab. Esta alianza tiene varias facetas. Por una parte se trata de desarrollar una primera versión del motor de riesgo operacional de acuerdo con las especificaciones del Comité de Basilea. Por otra, se pone en marcha una colaboración entre ambas partes en temas de gestión de riesgos. Esta alianza se extendió en 2005 al BBVA, y está generando la oportunidad de convertir a Indra en un líder en este sector. En esta línea, en el año 2005 la Confederación Española de Cajas de Ahorro (CECA), confió en Indra la identificación de los indicadores de riesgo operacional.

Dando respuesta a las nuevas necesidades del sector asegurador

En un sector como el asegurador, que tiende a los servicios de externalización de las tecnologías, Indra apuesta por convertirse en el socio responsable del mantenimiento de los sistemas de negocio. Esa 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.

Indra ofrece soluciones que potencian la integración de los canales de distribución, y permiten ofrecer un servicio más personalizado y directo al cliente, así como servicios desarrollados sobre las soluciones que ofrecen una optimización de procesos y control de costes.

Alianza con Caja Madrid para la evolución de su core bancario

Caja Madrid, entidad matriz del cuarto grupo financiero español, ha confiado a Indra la renovación de su core. Caja Madrid desarrolla un modelo de banca universal, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios de banca minorista, banca de negocios y banca privada, a través de una red de 1.917 sucursales.

La evolución de su core bancario permitirá finalizar la cadena de valor y realizar un montaje de un centro completo a entidades de menor tamaño.

Indra está desarrollando una presencia creciente e innovadora en las entidades financieras y un importante nivel de penetración en el sector asegurador

El sector asegurador está orientado a la optimización de los parámetros técnicos debido al descenso que se ha producido en los márgenes financieros. A lo largo del ejercicio, se ha desarrollado una mayor cultura aseguradora en la sociedad, por lo que las compañías se han visto obligadas a realizar un cambio orientando su estrategia hacia el cliente. En el ámbito financiero, la estrategia se centra en tres áreas concretas: medios de pago, comercio internacional y back office de gestoras de fondos y planes de pensiones.

En base a los cambios socioeconómicos y a los tres ejes de actuación –clientes, proyectos y canales– Indra ha abierto un proyecto de creación de una Nueva Plataforma Aseguradora que permita aumentar la agilidad, flexibilidad y eficiencia operacional en el negocio asegurador a través de la Modelización y gestión de los procesos de negocio (BPM). El sistema se basa en estándares J2EE utilizando motores de procesos y motores de reglas de negocio como soporte al BPM. Esta Plataforma constituye la principal palanca de desarrollo del negocio internacional de Indra para el sector de seguros. A la tradicional presencia en América Latina, Europa se está perfilando como un mercado de clara expansión.

En 2005, Mapfre Vida ha confiado a Indra el servicio de mantenimiento y renovación de sus aplicaciones. La compañía se consolida así como socio tecnológico del Sistema Mapfre, ya que este nuevo contrato viene a sumarse a los proyectos conseguidos por Indra en 2004 para el mantenimiento de aplicaciones en Mapfre Industrial y Mapfre Seguros Generales.

Este acuerdo pone en marcha un modelo flexible que permite adecuar el mantenimiento y desarrollo de aplicaciones a los cambios tecnológicos y organizativos previstos. De este modo, Mapfre Vida se beneficiará de los aumentos de productividad pactados, pero además no tendrá que administrar la complejidad del cambio tecnológico previsto y dispondrá del conocimiento y recursos tecnológicos de Indra, así como de su personal cualificado.

También el Grupo Mapfre ha confiado a Indra el despliegue de su plataforma de firma desatendida, con objeto de incorporar la firma electrónica avanzada a sus aplicaciones de negocio. La primera compañía que utilizará la plataforma es Mapfre Empresas, aunque el sistema está diseñado para su futuro uso por parte de otras empresas del Grupo Mapfre, que podrán beneficiarse de los ahorros de costes asociados a la firma electrónica, así como de las mejoras de eficacia y eficiencia en los procesos, o de la habilitación de nuevos escenarios de negocio en el entorno electrónico.

Por último, AMAEF AIE (Agrupación de la Mediación Aseguradora de Entidades Financieras) ha adjudicado a Indra el desarrollo del sistema de comunicación y transacciones integrado SICOEF, que centraliza y homogeneiza el intercambio de información entre las 15 corredurías que forman la agrupación y las compañías de seguros, y permite la tarificación y contratación on-line de los principales productos desde las propias corredurías. El proyecto incluye el diseño, desarrollo e implantación del sistema administrador de comunicaciones y del sistema transaccional integrado con dicho administrador, así como la constitución de la plataforma tecnológica y su explotación.

Pioneros en la implantación de la Nueva Plataforma Aseguradora

Aviva Vida y Pensiones ha confiado a Indra la implantación de la Plataforma Aseguradora. Aviva es el quinto grupo asegurador del mundo y el mayor en el Reino Unido. La Plataforma dispone de una amplia funcionalidad que permite desde la cotización en línea, hasta la emisión en punto remoto o en local, el mantenimiento de pólizas, el manejo de comisiones, siniestros, contratos de reaseguro y coaseguro, facturación, cobros y contabilidad general. Su adaptabilidad permite la definición y lanzamiento en plazos menores que los paquetes tradicionales de productos de seguros.

Supone la orientación hacia el cliente y la reorganización de todos sus procesos de negocio con el objetivo de ganar en eficiencia interna y optimización de recursos.

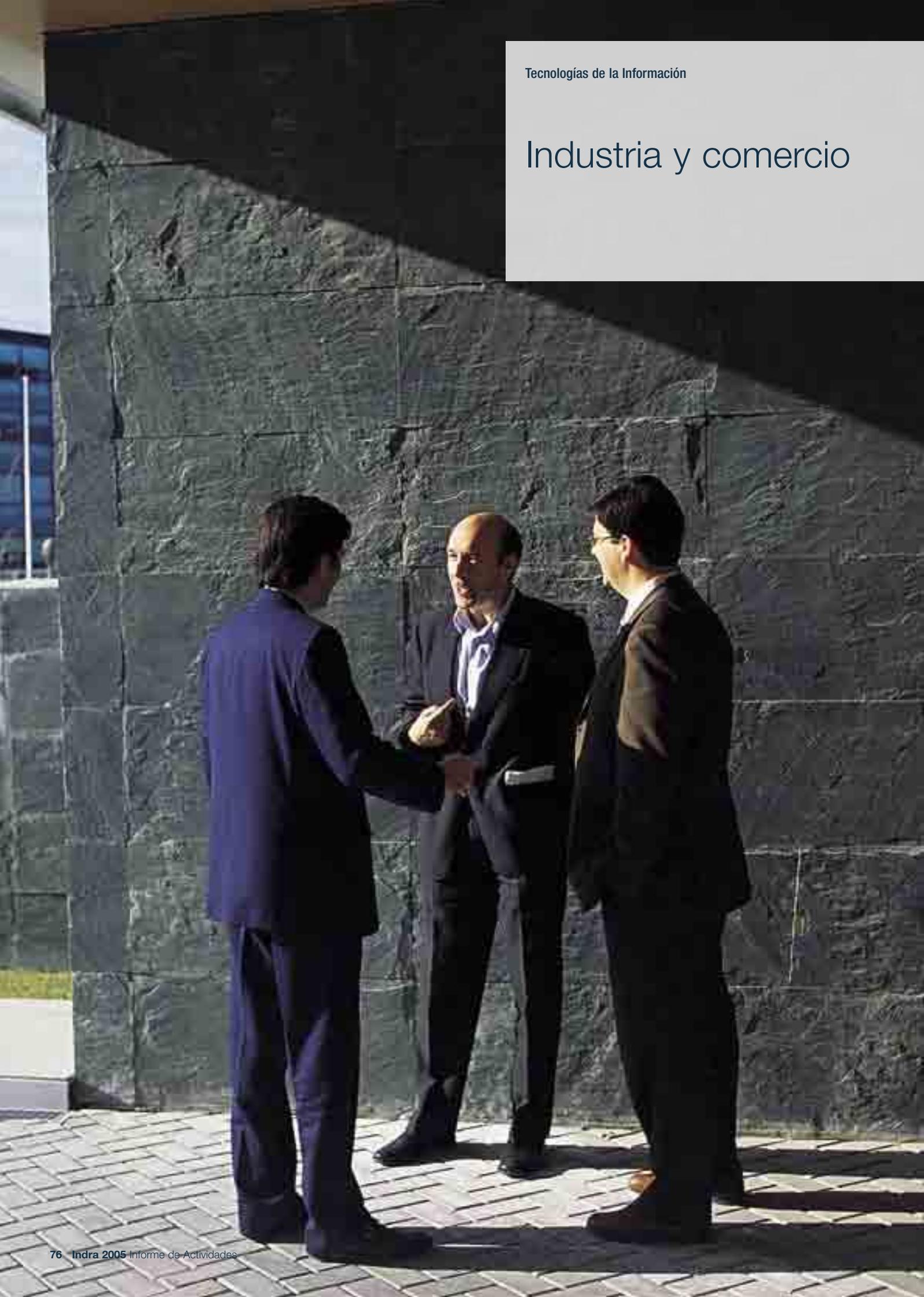


Mirando al futuro

Indra ha ido consolidando en los últimos años una posición de referencia en el mercado español a través del desarrollo de una oferta de soluciones propias, de la mano de clientes exitosos, y de la ampliación de la oferta de servicios (AM y BPO). En los próximos años, el crecimiento de la demanda de servicios de TI se volcará, especialmente, hacia áreas como medios de pago, terminales financieros, digitalización, compartición de servicios y desarrollos entre varias entidades, así como la externalización de un mayor número de procesos (BPO).

En este entorno, Indra tiene como objetivo consolidar y mejorar la posición ganada en algunos grandes clientes, entrar en nuevos a un ritmo similar al de los últimos dos años, y aprovechar el mayor nivel de internacionalización de la banca española en Europa.

Industria y comercio



Soluciones de aprovisionamiento, logística y producción

Soluciones integradas e-business

Sistemas de gestión empresarial (ERP's)

Gestión del conocimiento / e-learning

Soluciones de movilidad

Soluciones de Business Intelligence

Soluciones RFID/CRM

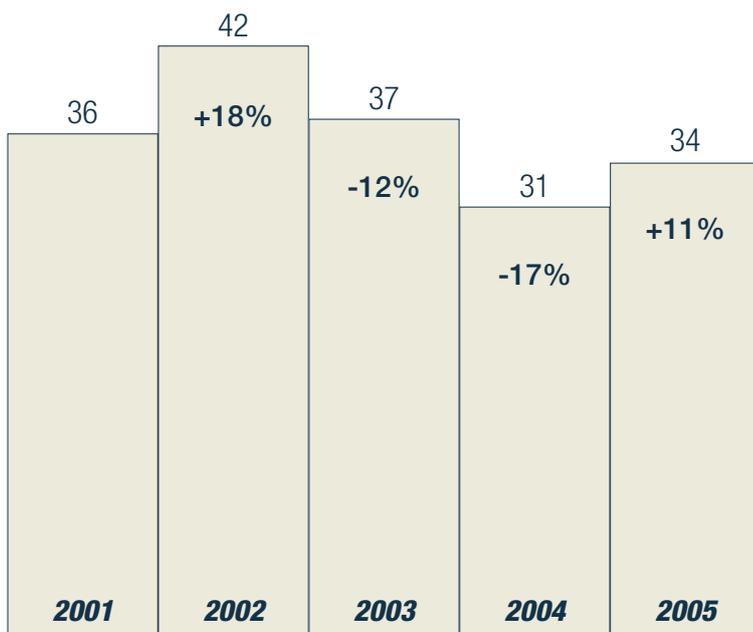
Servicios

Una oferta de soluciones y servicios para la mejora de la productividad

Resultados 2005

En el mercado de Industria y Comercio, la estrategia de Indra centrada en desarrollar una oferta selectiva ha permitido consolidar la tendencia a la recuperación que se viene observando en este mercado desde finales del ejercicio pasado. Durante 2005 Indra ha experimentado un crecimiento en ventas del 11%, con una presencia internacional que representó un 20% de las ventas totales.

Evolución de las ventas



Crecimiento anual* 2000 - 2005

6%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



3% de las ventas totales

Características del mercado de industria y comercio

- Reactivación de los presupuestos de TI.
- Nuevas tecnologías RFID, Movilidad, etc
- Implantación de herramientas de mercado adaptadas a cada cliente.
- Soluciones que ofrecen reducción de costes y mejoras de productividad.
- Orientación hacia el outsourcing de sistemas y de procesos de negocio.



Aspectos relevantes de 2005

Durante 2005 las inversiones han sido más selectivas que en años anteriores y en su mayor parte, dirigidas a la mejora de la productividad. En líneas generales, el crecimiento de los presupuestos de TI ha sido lento pero más estable que en ejercicios anteriores. Las compañías del sector están demandando soluciones tecnológicas que les permitan acceder a las nuevas oportunidades que les ofrece el mercado y responder con ellos al aumento de la competitividad a la que se ven sometidas. Abundan empresas cuya actividad requiere soluciones de gestión específicas y completamente integradas.

Para dar respuesta a estas necesidades, Indra ha centrado su estrategia en la generación de una oferta de valor diferencial. Una de las claves de esta oferta es tener un conocimiento profundo de los diferentes sectores que componen el mismo, por lo que durante 2005 se ha reforzado el mercado con interlocutores especializados en consultoría en esta materia.

Desarrollando una oferta de valor para nuestros clientes de Ocio y Turismo

En el segmento de Ocio y Turismo, Indra tiene por objetivo ser un aliado tecnológico especializado en ayudar a sus clientes a convertir en ventajas competitivas los avances tecnológicos que están redefiniendo el sector.

Con el objetivo de maximizar el valor aportado por nuestros servicios, Indra ha desarrollado una oferta específica, enfocada sobre los dos ejes principales sobre los que giran las necesidades más importantes del sector: aumento de eficiencia, y eficacia de procesos y potenciación de ventas y canales de relación directos.

Del primer apartado, destacar la tendencia del sector a evolucionar hacia ERPs integrados (FO+BO), así como la alta demanda de procesos de integración entre los diferentes agentes de la cadena de valor a través de sistemas de conectividad estándares.

Del segundo, señalar la necesidad de todos los integrantes de la cadena de valor, de conocer mejor a sus clientes a fin de conseguir controlar al máximo el proceso de comercialización aumentando así el margen por ventas.

Como ejemplo del desarrollo de soluciones innovadoras en este sector, destaca la solución ofrecida por Indra a la cadena hotelera NH. Esta solución se materializó en la creación una terminal de auto-servicio Check Out Express, que permite automatizar algunos de los procesos de recepción (Express Check Out, Contratación de servicios, etc.), mejorando la calidad de servicio ofrecida a los clientes así como aumentando la productividad de los recursos.

La Innovación tecnológica al servicio de la actividad docente e investigadora

La Fundación Universitaria San Pablo-CEU ha sido la primera institución educativa de España que va a aplicar un sistema integrado que cubre todas sus áreas de gestión. La Fundación ha alcanzado un acuerdo con Indra y Oracle para implantar una solución pionera que permitirá gestionar de forma global e interrelacionada todos los aspectos académicos, administrativos, financieros y de relación con los alumnos.

La solución diseñada proporcionará los últimos avances en tecnología punta, que se está aplicando en más de 300 universidades de todo el mundo. Mejorará la eficiencia de la gestión académica de la Fundación Universitaria San Pablo-CEU, institución con más de veinticinco centros de enseñanza.

Indra implantará este sistema puntero en tecnología tanto en el ámbito de la actividad docente e investigadora, como en el uso y aplicación de los últimos avances tecnológicos, con objeto de ofrecer un mejor servicio a los integrantes de la comunidad educativa.

Acompañando a nuestros clientes del segmento de Bienes de Consumo

En el segmento de Bienes de Consumo, el planteamiento es acompañar a nuestros clientes como aliado tecnológico a lo largo de su evolución en el entorno de las TIC, aportando adicionalmente elementos de innovación.

Durante 2005, las compañías relevantes de este segmento están evolucionando en su concepción de las TIC, desde una visión de mejora de procesos a una más avanzada que "soporte la transformación del negocio". Por ello, hemos profundizado en la información de gestión a todos los niveles, con enfoques tipo CPM (Corporate Performance Management).

A nivel operativo, esta concepción ha supuesto trabajar sobre sistemas avanzados de planificación de demanda, o desarrollo de intranets, que permiten que la gestión interna (autoservicio) y que la relación con partners del negocio sea más eficiente y rápida.

Buena prueba de ello, ha sido la renovación de los sistemas de información del grupo bodeguero Vinartis, con el fin de dotarse de un sistema integral de gestión que permita optimizar los procesos administrativos y comerciales, y afrontar los planes de crecimiento nacional e internacional del grupo.

Otro ejemplo de las iniciativas puestas en marcha en este segmento ha sido el proyecto de consultoría previa e implantación de una solución de CRM para la división Baby Food de Numil Nutrición. La solución permite gestionar y homogeneizar la atención a sus clientes a través de los distintos canales de comunicación y mejorar la eficiencia de sus campañas de marketing y de servicio al consumidor.

En las áreas de innovación, se han abordado proyectos en movilidad, o en identificación por radiofrecuencia (RFID) aplicada en distintos procesos de la cadena logística.

Alineando nuestros servicios con las necesidades del sector retail

El área de retail está experimentando una fuerte transformación en el mercado nacional en torno a dos grandes conceptos: concentración y diversificación de las actividades. La preocupación de Indra ha sido durante 2005, y lo continuará siendo en 2006, la alineación de los servicios con la situación del mercado.

Esto se traduce en una capitalización máxima de los servicios tradicionales de TI, conjuntamente con la aplicación de la nueva tecnología a nuevos conceptos de valor aplicados a retail. Todo ello, sin olvidar la incorporación de soluciones tecnológicas existentes en otras áreas de actividad que permiten responder las nuevas demandas de los retailers en su condición de compañías diversificadas.

Como ejemplo, tanto de orientación al cliente como de diversificación, se ha realizado en Carrefour el desarrollo de programas de fidelización y de tarjetas regalo. Asimismo se han dotado las infraestructuras de soporte para las operaciones en el nuevo área de servicios de Carrefour, como operador telefónico virtual.

En otras áreas, se han lanzado iniciativas novedosas que, basadas en la tecnología, generan nuevas formas de comunicación y, por tanto, complementan el canal de interacción con el cliente. Para ello, se están integrando conceptos de radiofrecuencia (RFID), movilidad y quioscos interactivos, lo que está aportando un valor diferencial para estas compañías.

Unipapel e Indra: aliados en la creación de valor

Indra colabora con Unipapel TYD como socio tecnológico dentro del programa global de cambio, que permitirá la puesta en marcha del plan estratégico de la compañía para la mejora de su posicionamiento y valor.

Para conseguir estos objetivos, Unipapel TYD e Indra mantienen un acuerdo de 7 años de outsourcing transformacional, desde el que articular la renovación de la infraestructura tecnológica y de los aplicativos que dan soporte a sus procesos de negocio.

Dentro de este outsourcing transformacional se realiza la externalización global de las funciones informáticas, con excepción de las funciones de dirección, y se proyecta la evolución de las tecnologías de la Información de Unipapel TYD. Integrado en el marco de un plan estratégico de sistemas, en el que se planifica la progresiva sustitución de los sistemas de información propietarios de Unipapel TYD por una nueva arquitectura en la que su núcleo principal se basa en soluciones SAP.

El alcance de esta implantación ha incluido el análisis y la identificación de oportunidades de mejora de todos los procesos de back-office de la compañía, y la integración de los mismos con los sistemas de control. También el desarrollo de una herramienta integrada de tiendas en Internet para sus distribuidores, así como la revisión del modelo de Control de Gestión y la implantación del Sistema de Información y Cuadro de Mando para la Dirección.

Consecuencia de esta colaboración, Unipapel TYD ha conseguido un nuevo posicionamiento con una arquitectura moderna y una tecnología de vanguardia. Ello le aporta la flexibilidad necesaria para poder acompañar de forma ágil y eficiente los nuevos retos y requerimientos de negocio, así como haber transferido a la empresa líder del mercado los procesos operativos de tecnología.



Mirando al futuro

Indra seguirá centrando sus esfuerzos en desarrollar una oferta selectiva de servicios en sectores específicos que se encuentren en su fase inicial de inversión (construcción, hotelera, inmobiliaria...), así como en mejorar la posición de mercado en la implantación de soluciones ERP, CRM y SCM.

En el segmento de Ocio y Turismo se espera que aumentan las inversiones en tecnología para continuar apoyando la transformación del negocio y a la mejora de la eficiencia y eficacia en los procesos, así como para dar respuesta a la necesidad de las compañías de enfocarse a sus clientes y aumentar su interacción directa con estos.

En el segmento de bienes de consumo, aparecen nuevas oportunidades de soluciones de tipo CPM (Corporate Performance Management), por la necesidad de profundizar en la información de gestión a todos los niveles. También se espera avanzar en los modelos especializados de externalización, fundamentalmente centrados en Mantenimiento de Aplicaciones (AM), Centros de Atención a Usuarios (CAU) y Operación de Sistemas.

En este mercado, la innovación se convierte en la herramienta más importante de diferenciación.



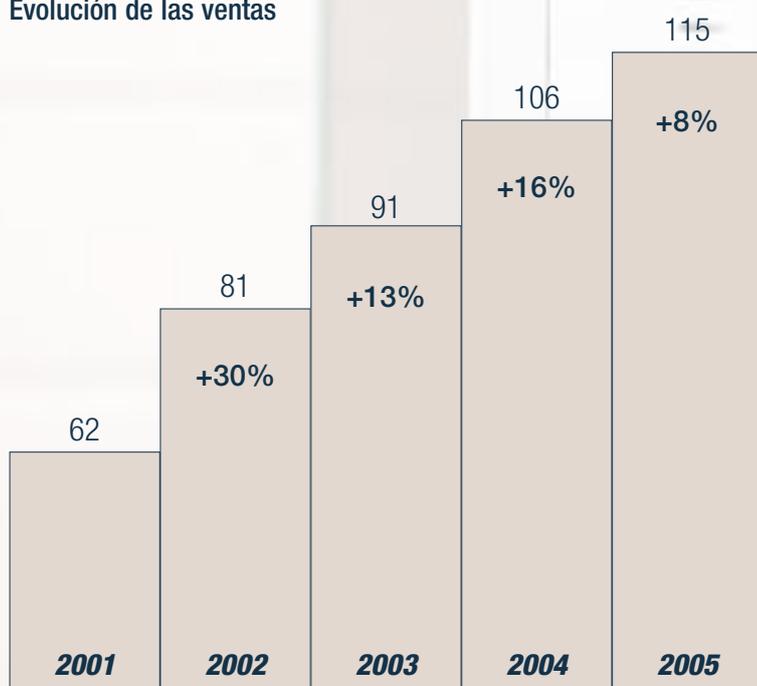
Nuestros negocios

Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento

Soluciones de simulación y pruebas en la vanguardia tecnológica

- Simuladores de vuelo
- Simuladores de conducción y circulación
- Sistemas Automáticos de Mantenimiento
- Servicios

Evolución de las ventas



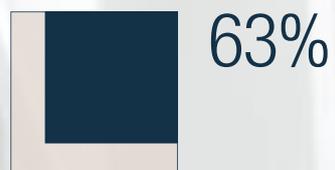
Crecimiento anual* 2000 - 2005

22%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

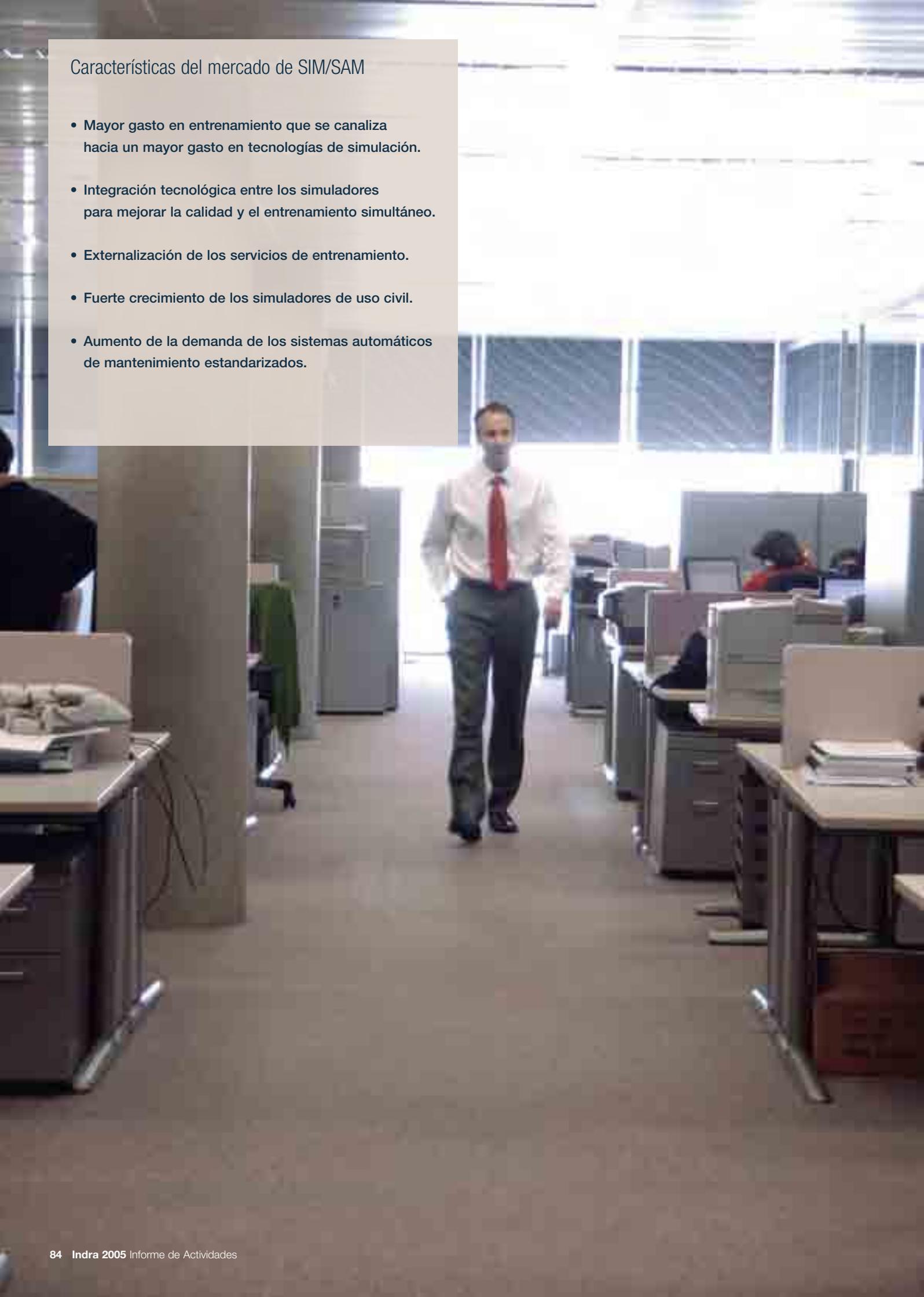
Internacional 05



10% de las ventas totales

Características del mercado de SIM/SAM

- Mayor gasto en entrenamiento que se canaliza hacia un mayor gasto en tecnologías de simulación.
- Integración tecnológica entre los simuladores para mejorar la calidad y el entrenamiento simultáneo.
- Externalización de los servicios de entrenamiento.
- Fuerte crecimiento de los simuladores de uso civil.
- Aumento de la demanda de los sistemas automáticos de mantenimiento estandarizados.



Resultados 2005

El positivo balance del mercado de Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SIM/SAM) en el año 2005 se sustenta en una oferta de soluciones y servicios altamente cualificados e innovadores, que le ha permitido convertirse en el competidor líder en el sector nacional, y tener una presencia internacional que supone el 63% de las ventas.

Durante 2005, el mercado de SIM/SAM ha superado las cifras del ejercicio anterior, un 8%, destacando el crecimiento en la actividad de Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SAM), tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Indra tiene una posición de gran solidez y fortaleza en España, Europa y Estados Unidos, asentada en clientes y proyectos de gran potencial

Aspectos relevantes de 2005

El mercado de simulación y sistemas automáticos de mantenimiento ha mostrado durante 2005 una tendencia muy continuista a la observada en años anteriores. El uso de simuladores para entrenamiento sigue creciendo, gracias a su menor coste frente a las plataformas y a la mayor necesidad de entrenamiento. La simulación civil está experimentando una evolución muy positiva, especialmente en el segmento no aeronáutico. En el mercado de sistemas automáticos de mantenimiento, la principal área de crecimiento son las soluciones estandarizadas. EE.UU. sigue siendo la región de mayor demanda, suponiendo aproximadamente la mitad del mercado mundial.

En este entorno, la estrategia de expansión internacional ha sido el gran reto para Indra en este ejercicio, y los contratos en el mercado estadounidense han consolidado a Indra en una posición relevante en el mercado mundial

Soluciones de entrenamiento para clientes internacionales

Durante 2005, Indra ha continuado mejorando su posicionamiento en los mercados internacionales de mayor volumen y crecimiento.

En Europa, están adquiriendo mayor importancia los programas plurinacionales, en los que Indra ya se ha posicionado con la adjudicación del Programa A-400M y el Programa del Helicóptero Tigre. Dentro del marco de este último programa, Indra desarrollará para el Ejército español un simulador de misión y un simulador de base fija, ambos de doble cabina, para el piloto y para el tirador del helicóptero. Ambos sistemas estarán conectados, para permitir un entrenamiento tanto individual como conjunto. Además, se entregarán otros elementos auxiliares para el entrenamiento que, junto con los simuladores, constituirán el sistema de entrenamiento más completo existente para el nuevo helicóptero.

Innovando en nuestras soluciones

Indra ha conseguido un contrato con Isofotón, compañía líder europea en soluciones energéticas fotovoltaicas y térmicas, para la realización de un sistema automático de pruebas de células solares.

Las células solares diseñadas por Isofotón son de un tamaño muy inferior a las que actualmente existen en el mercado y requieren para su evaluación de una nueva tecnología desarrollada por Indra. Con esta solución se aúna visión artificial, opto-electrónica, micro-electrónica y pruebas de elementos de producción en forma masiva. De este modo, Indra aborda el desarrollo de una nueva tecnología y se suma a la apuesta por el uso de energías renovables, que contribuyen a una opción energética eficaz, limpia y económica.

Esta apuesta de futuro permitirá a Indra estar presente en nuevos mercados con soluciones automáticas no abordadas por ninguna otra compañía en la actualidad.

En China, Indra se ha adjudicado el contrato para el suministro de un simulador completo para el avión A-320 y dos simuladores de procedimiento para este mismo avión y el Boeing 737. Los simuladores serán entregados en el Centro de Formación de Air China, una de las mayores compañías de aviación del mundo. Indra llevará a cabo el contrato a través de Indra Beijing IT Systems, la filial que creó en 2002 para afianzar su desarrollo en este país.

Internacionalizando y desarrollando la oferta de los Sistemas automáticos de mantenimiento

La internacionalización también es el principal eje de crecimiento para Indra en el mercado de sistemas automáticos de mantenimiento. Así, durante 2005 hemos participado en dos programas multinacionales destacados: el helicóptero Tigre y el Eurofighter Typhoon. Dentro de este último programa, Indra ha sido contratada para el

desarrollo de tres grupos de programas de pruebas (TPS) para el GPATE (General Purpose Automatic Test Equipment), el banco automático de mantenimiento del Eurofighter Typhoon, desarrollado igualmente por Indra.

Por otro lado, Indra ha continuado desarrollando su oferta de sistemas automáticos de mantenimiento durante 2005, lo que se ha traducido en la creación de una solución específica para plataformas terrestres. El Ministerio de Defensa de España ha confiado a Indra el desarrollo del software necesario para el mantenimiento de los carros de combate Leopard 2E, un contrato que supone para la compañía la primera aplicación de este tipo de sistemas a plataformas terrestres. Los programas de prueba se han llevado a cabo sobre el Sistema Automático de Mantenimiento estándar (SAME) desarrollado por Indra para el Ejército español para el mantenimiento de los equipos electrónicos de su flota aérea, lo que permite optimizar las inversiones y los costes.

Tecnologías de simulación para el mercado norteamericano

La Marina estadounidense (US Navy) adjudicó en 2005 a Indra el contrato de modernización del simulador del helicóptero MH53 situado en la base de Norfolk (Virginia).

El proyecto, que se enmarca dentro de las licitaciones del programa marco Training Systems Contract II (TSC II), permite a Indra participar en una de las plataformas emblemáticas de la US Navy. El MH53 es el helicóptero de mayores dimensiones del mundo occidental, y está dedicado al transporte de tropas y material, y a la detección y neutralización de minas.

La modernización del simulador se realizará de forma combinada en el centro de desarrollo de simulación de Indra en Orlando (Florida) y en la propia base en la que se opera, en Norfolk (Virginia). Tiene un periodo de ejecución de dos años. La renovación planteada es muy amplia, y afecta tanto al puesto de instrucción, como al ordenador central y visual del simulador. Incluye, además, el sistema de control de fuerzas en los mandos de vuelo y mejoras en el modelo aerodinámico.

El contrato supone para Indra posicionarse de cara al futuro en proyectos relacionados con esta plataforma, y ratifica la excelencia de la compañía en el campo de simulación, ya que el contrato se ha obtenido sin referencias previas en este programa. Indra es la única empresa no norteamericana incluida en la lista de proveedores de este programa marco.

Mirando al futuro

Las tendencias de mercado apuntan a un crecimiento de los presupuestos de inversión en simulación y sistemas automáticos de mantenimiento. En este contexto, Indra apuesta por intensificar su presencia internacional, potenciando su desarrollo en EEUU, y dando prioridad al mercado europeo y de Asia-Pacífico, y continuar desarrollando oferta en los nuevos vectores de demanda. Indra se ha marcado el objetivo de adaptar las tecnologías disponibles y desarrollos propios a las soluciones específicas que requieren los diferentes segmentos de mercado y clientes plataformistas. Además, Indra está preparada para acometer el mercado de servicios de simulación, en línea con las nuevas tendencias del mercado, y se encuentra en una posición clave para aportar su experiencia.

En el mercado de sistemas automáticos de mantenimiento, para los próximos años, Indra prevé ampliar aún más su oferta, trasladándola a nuevas plataformas y sensores.



Nuestros negocios

Equipos Electrónicos de Defensa



Tecnología punta para la interoperabilidad

Sistemas y Equipos Aviónica

Sostenimiento: Mantenimiento y Modernizaciones

Servicios

Evolución de las ventas



Crecimiento anual* 2000 - 2005

12%



*Crecimiento anual Acumulado Compuesto

Internacional 05



63%

14% de las ventas totales

Características del mercado de Equipos Electrónicos de Defensa

- Ciclos de desarrollo muy reducidos.
Desarrollo incremental y despliegue rápido.
- Aplicación de tecnologías comerciales (COTS).
- Equipos preparados a la conexión directa con las redes de datos.
- Enlaces radio digitales y evolución a la radio-software.
- Aplicación equipos Defensa y Comerciales en Seguridad.

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

Resultados 2005

El reconocimiento de la calidad y la innovación de las soluciones de este Mercado han permitido que Indra alcance una cifra de crecimiento del 8%, por encima de la obtenida en 2004. Más del 60% de su actividad la desarrolla fuera de España mientras continúa siendo el principal proveedor de tecnologías del Ejército Español.

Aspectos relevantes de 2005

Indra se ha marcado como principal objetivo estar presente en proyectos ambiciosos, exigentes y de gran complejidad tecnológica que la sitúen en la vanguardia de los sistemas electrónicos de defensa.

La Unión Europea, la OTAN y terceros países cuentan ya con nosotros y requieren nuestro conocimiento en sistemas de aviónica, óptica y servicios de mantenimiento y formación con el fin de que sus ejércitos y fuerzas de seguridad afronten retos del siglo XXI.

Consolidando su liderazgo tecnológico

Indra continúa consolidando su liderazgo en los servicios de sostenimiento y externalización de las funciones de apoyo logístico. Indra, en estrecha colaboración con los usuarios, ha puesto en marcha nuevos conceptos de Servicios de Mantenimiento orientados a la Operatividad y Disponibilidad, frente a los tradicionales de mantenimiento por reparación de averías de componentes. Con los nuevos acuerdos, Indra garantiza los niveles de operatividad de los Sistemas que mejor se adaptan a las necesidades y recursos de los usuarios.

Indra ha renovado dos acuerdos de sostenimiento de primer orden: con el Ejército del Aire, para el Sistema de Defensa Aérea y de Comunicaciones Estratégicas; y con la Marina, para el apoyo de la Flota. Los servicios que proporciona Indra incluyen el sostenimiento de los sistemas y la garantía del nivel de prestaciones de los sistemas integrados. Los usuarios confían a Indra el funcionamiento y pruebas de evaluación global. La Dirección de Mantenimiento y Abastecimiento del Ejército del Aire ha encargado a Indra un completo sistema de indicadores de gestión que facilita la toma de decisiones operativas y estratégicas de gestión económica, de distribución, almacenes, flota, y proveedores.



El Eurofighter 2000 Thyphoon a la vanguardia tecnológica

Durante 2005, Indra ha continuado trabajando en el desarrollo de las últimas tecnologías para el avión Eurofighter.

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.

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.

A través de la Agrupación de Interés Económico, SIMANT, para las fragatas F100, y la agrupación PIH (para los helicópteros), Indra consolida su liderazgo en el sostenimiento integral de las nuevas plataformas de Defensa.

La apuesta europea por contar con un avión de combate que garantice 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 2005, se ha firmado el contrato de producción correspondiente a la "Tranche 2" del Programa EF2000 con una expectativa de negocio para Indra superior a 500 M€ en el segmento embarcado. El Eurofighter Typhoon ha entrado en operación en los países del tratado y ya acumula 10.000 horas de vuelo. España, Italia, Alemania y UK planean la adquisición de 620 unidades.

El Eurofighter está demostrando su superioridad tecnológica y operativa. La adecuación de sus capacidades multimisión a los exigentes requisitos de las Fuerzas Aéreas aliadas lo hacen la alternativa más atractiva para la exportación. La presencia en el mercado mundial del Eurofighter se ha consolidado con la exportación de 18 unidades a Austria y con acuerdos con Noruega, Arabia Saudita, Singapur y Grecia.

Indra continúa a buen ritmo y en plazo con las entregas del Programa Leopardo alcanzando los dos tercios del total de los Sistemas acordados. Indra refuerza su liderazgo en sistemas y equipos electrónicos y optrónicos de muy altas prestaciones para vehículos acorazados con el contrato para el desarrollo y suministro de sistemas electroópticos para 170 vehículos Pizarro.

El programa Pizarro incluye el diseño, desarrollo, entrega de prototipos, entregas de serie y apoyo logístico integrado de los principales sistemas del vehículo.

Versatilidad y alcance en las comunicaciones

Indra ha sido seleccionada por el Ministerio de Defensa para suministrar una red de terminales vía satélite extremadamente ligeros y fáciles de utilizar. El proyecto está basado en el desarrollo de un terminal de comunicaciones transportable (Manpack) fácilmente desplegable, con gran autonomía y capacidad de comunicación y simplicidad de operación.

La nueva red aporta una gran versatilidad y alcance en las comunicaciones de las Fuerzas Armadas, dada la facilidad de transporte y despliegue, la posibilidad de operar en lugares remotos gracias a sus sistemas de alimentación alternativa y una alta capacidad de transmisión utilizando satélites militares o civiles, según las opciones.

Tecnología para la integración

Indra es el contratista español en el programa MIDS. Este Terminal de datos permite la integración de las unidades militares en una red de información única y global. Indra ha participado en las fases de viabilidad y especificaciones, y forma parte de la fase de producción. El Terminal MIDS se instalará en todas las plataformas nacionales con capacidad de mando y control EF2000, Fragatas F100, COAAASM, SIMCA, F-18 y A400M. A través del MIDS y su protocolo Link 16 las unidades intercambian información para sincronizarse y conocer la situación táctica y operativa. El MIDS está evolucionando hacia la funcionalidad del sistema de radio digital configurable por software -JTRS- y es la tecnología básica de futuro para la interoperabilidad y constitución de las redes de defensa. Se prevé un amplísimo mercado de exportación superior a los 7.500 terminales.

Mirando al futuro

Existen diferentes elementos que están determinando la evolución del mercado de los Equipos de Defensa. Entre éstos, se encuentran la necesaria colaboración con los clientes para la definición y desarrollo de nuevos sistemas y equipos, y la adaptación a las necesidades a los nuevos escenarios de guerra asimétrica, seguridad y gestión de emergencias. También la aplicación extensiva de técnicas de digitalización e integración en red, y las nuevas tecnologías de sensores y equipos de detección están haciendo evolucionar el estado del arte tecnológico en este mercado.

El compromiso medido entre independencia tecnológica basada en la innovación continua y la colaboración en consorcios con otras grandes empresas, la consolidación y madurez de los productos aplicados en sistemas de misión crítica, junto con la continua actividad comercial como soporte de los recientes éxitos internacionales hacen que el futuro de la Electrónica de Defensa en Indra presente unas expectativas muy importantes de crecimiento.



Indra en bolsa

Estructura accionarial
a 31 de diciembre de 2005



<i>Accionista</i>	<i>Acciones</i>	<i>% s/Capital Social</i>
Caja Madrid	21.896.695	14,98%
Free-Float	122.884.961	84,06%
Total acciones ordinarias en circulación	144.781.656	99,04%
Acciones rescatables	1.406.270	0,96%
Total acciones	146.187.926	100%

Datos principales

A 31 de diciembre del año 2005, el **capital social** de la compañía ascendía a 29.237.585 euros, totalmente suscrito y desembolsado, y representado por 146.187.926 acciones de 0,20 Euros de valor nominal cada una. Este total de acciones, se subdivide en 144.781.656 acciones ordinarias (acciones clase A), 766.819 acciones rescatables (acciones clase C) y 639.451 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 2005, la ponderación de la acción en el índice Ibex35 se situó en el 0,59%.

Las **acciones rescatables** (clases C y D) se encuentran admitidas a cotización bajo la modalidad de fixing. Estas acciones, que fueron emitidas respectivamente en 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 al Plan de Opciones de 2002. El Plan 2002 está destinado a 108 directivos y otros empleados del Grupo, incluyendo a los miembros del Consejo de Administración; y 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 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 ejerciten, 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.

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 2005 su primer accionista continua siendo Caja Madrid, con una participación del 13,33%. Asimismo, según constaba en los registros de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) a dicha fecha, las entidades Chase Nominees Ltd, State Street Bank and Trust Co, Fidelity International Ltd y Barclays Bank comunicaron, con fechas de 17 de diciembre de 2004, 2 de febrero, 27 de abril y 21 de noviembre de 2005, tener participaciones del 10,08%, del 6,49%, 5,13% y del 5,15%, respectivamente (si bien, las dos primeras, manifestaron que esta participación es por cuenta de terceros, sin que ninguno de ellos, de forma individual, alcance el 5%).

La distribución del capital por tramos, de acuerdo con los datos de la última Junta General de Accionistas en junio de 2005, es la siguiente:

Número de acciones ordinarias poseídas por accionistas	Accionistas	Total acciones	Participación en el capital
Hasta 500	112.384	12.208.492	7,91%
De 501 a 2.000	8.609	8.408.910	5,45%
De 2.001 a 5.000	1.289	4.057.863	2,63%
De 5.001 a 10.000	384	2.795.004	1,81%
De 10.001 a 20.000	198	2.924.880	1,89%
De 20.001 a 30.000	75	1.867.509	1,21%
De 30.001 a 50.000	75	3.064.296	1,98%
De 50.001 a 100.000	69	5.036.197	3,26%
De 100.001 a 500.000	97	19.764.456	12,80%
De 500.001 a 2.000.000	30	29.423.830	19,06%
Más de 2.000.000	10	62.564.026	40,52%
Total	123.220	152.115.463	98,52%
Acciones rescatables	–	2.280.491	1,48%
Total acciones rescatables	123.220	154.395.954	100,00%

A 31 de diciembre, el número de acciones propias en autocartera ascendía a 32.948 acciones, que representa un 0,02% del total de acciones ordinarias de la compañía.

Indicadores bursátiles

Los principales indicadores bursátiles del período se detallan a continuación:

Principales indicadores bursátiles

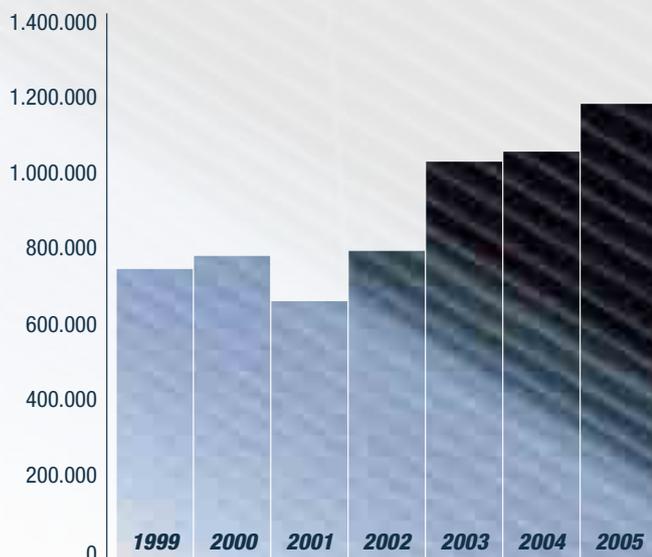
Nº total de acciones (31-12-05)	146.187.926
Nº de acciones ordinarias en circulación (31-12-05)	144.781.656
Nº de acciones ordinarias en libre circulación (free-float) (31-12-05)	125.292.410
Nominal de la acción	0,20 €
Contratación media diaria en títulos	1.174.050
Contratación media diaria (en millones de euros)	17.397
Días de contratación	256
Frecuencia de contratación	100%
Contratación mínima diaria (en títulos) (24 de noviembre)	201.415
Contratación máxima diaria (en títulos) (9 de febrero)	17.856.778
Total contratación efectiva	4.453 Mill.€
Total contratación en el año (en títulos)	300.556.674
Total acciones contratadas sobre acciones ordinarias en circulación	208%
Total acciones contratadas sobre free-float	240%
Cotización mínima anual (12 de enero)	12,07 €
Cotización máxima anual (3 de octubre)	18,47 €
Cotización al cierre (30 de diciembre)	16,51 €
Cotización media	14,80 €
Capitalización bursátil a 30 de diciembre	2.390 Mill.€
Beneficio neto por acción (BPA) (1)	0,719€
Cash Flow por acción (CFPA) (1)	1,100 €
Valor contable por acción (1) (2)	1,887 €
Cotización / BPA (PER) (3)	22,97
Cotización / CFPA (PCF) (3)	15,01
Cotización / Valor contable por acción (PVC) (3)	8,75
Enterprise Value (EV) / Ventas (3)	1,99
(EV) / EBITDA (3)	14,95

(1) Calculado sobre el número de acciones ordinarias en circulación (2) No se ha computado como Valor Contable 9,8 M€ provenientes de la ampliación de capital de acciones rescatables realizadas como cobertura del Plan de Opciones 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 (256 días). Asimismo el valor gozó de una elevada liquidez, ascendiendo la contratación media diaria a 1.174.050 títulos, un 12% superior a la del año anterior, y equivalente al 0,8% del total de acciones ordinarias.

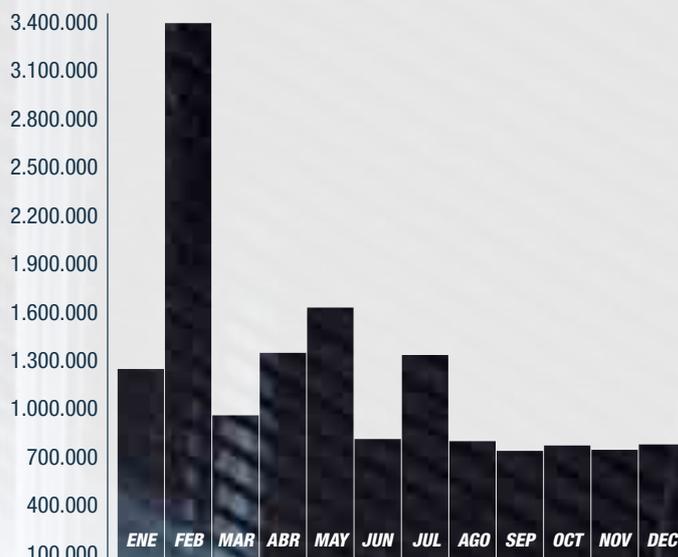
Durante el año 2005, se negociaron en el mercado 300,5 millones de títulos, equivalente a 2,08 veces el total de acciones y a 2,40 veces las acciones ordinarias en libre circulación (o free-float). La contratación efectiva fue de 4.453 millones de euros, un 56% superior a la del año anterior. La media diaria de contratación y su evolución mensual durante 2005 se muestra en el siguiente gráfico:

Volumen contratación media diaria (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.

Media diaria de contratación (Nº de títulos)



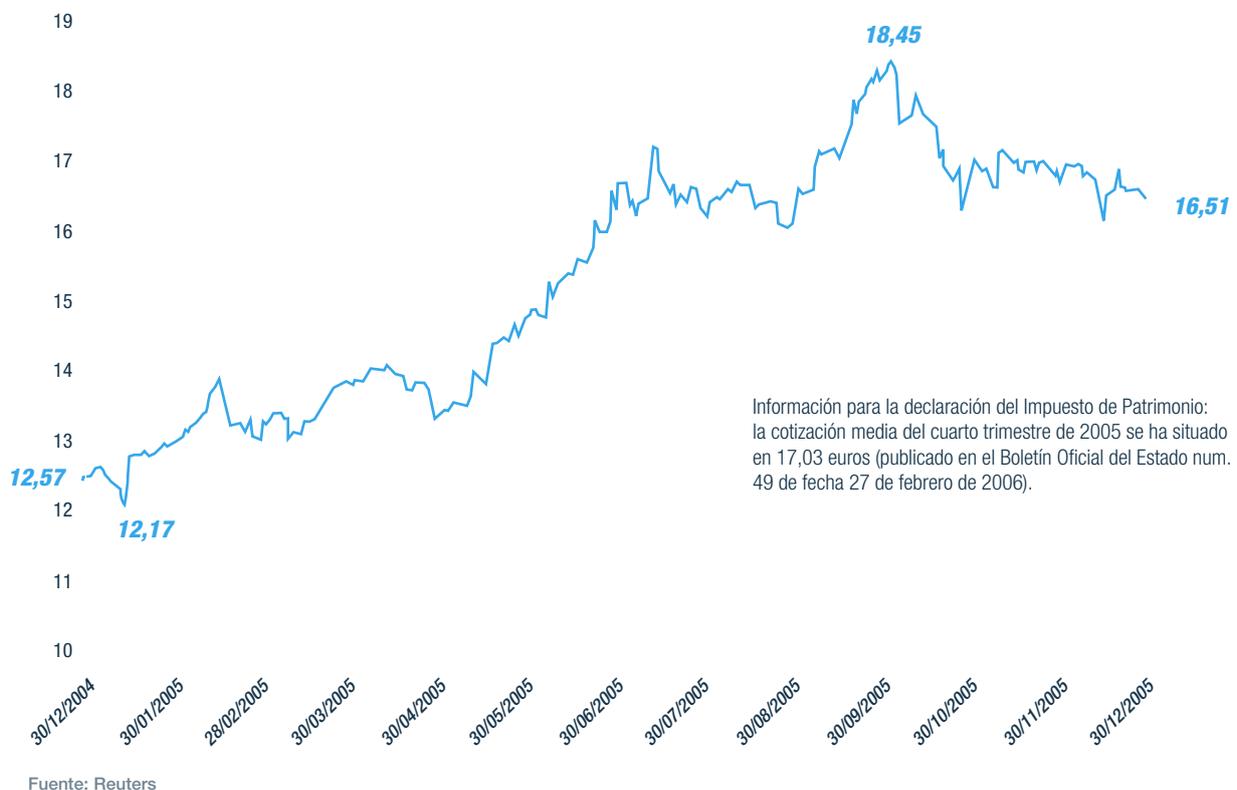
Asimismo, durante 2005, en lo referente al volumen de contratación de opciones sobre acciones negociadas en el mercado MEFF Renta Variable sobre Indra, se han realizado 56.010 contratos de 100 opciones. Cada uno de los cuales, 41.014 han sido contratos Call, y 14.996 contratos Put.

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:

Indra: Evolución mensual del precio de cierre

	<i>Mínimo</i>	<i>Máximos</i>	<i>Medio</i>	<i>Cierre del mes</i>
Enero	12,17	13,13	12,77	13,13
Febrero	13,07	13,98	13,39	13,07
Marzo	13,11	13,93	13,46	13,84
1º trimestre	12,17	13,98	13,21	
Abril	13,38	14,15	13,92	13,38
Mayo	13,49	14,85	14,09	14,85
Junio	14,81	16,63	15,53	16,37
2º trimestre	13,38	16,63	14,51	
Julio	16,27	17,27	16,62	16,39
Agosto	16,10	16,73	16,45	16,41
Septiembre	16,55	18,34	17,41	18,25
3º trimestre	16,10	18,34	16,83	
Octubre	16,32	18,45	17,44	17,09
Noviembre	16,65	17,20	16,95	16,75
Diciembre	16,19	17,00	16,70	16,51
4º trimestre	16,19	18,45	17,03	

No se incluyen precios intradía.



Evolución bursátil

En general, a lo largo del 2005 el mercado bursátil ha continuado en la senda de la recuperación que comenzó en la segunda mitad de 2003. Dicha recuperación ha empezado a reflejarse en el sector de Servicios de Tecnologías de la Información, en el que Indra desarrolla la mayor parte de su actividad, y donde los inversores descontaban una recuperación del negocio que al final parece que empieza a darse de forma gradual. Esto ha ocasionado que las principales compañías del sector hayan reflejado un subida del 28% en este ejercicio.

Indra, no ha sido ajena a esta positiva evolución, y con una revaloración del 31% en 2005, ha superado tanto a la media de las compañías del sector, como a los índices sectoriales en los que Indra está incluida: FTSEeTX (27%) y MSCI Europe IT Services (25%).

En el gráfico inferior 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).



Tras el cierre del ejercicio 2005, Indra ha seguido fortaleciendo 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 369% del que era en el momento de la OPV (marzo de 1999), frente a una caída del 52% de media del sector.

Dividendo con cargo al ejercicio 2005

El dividendo 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 y significa duplicar el dividendo ordinario pagado con cargo al ejercicio precedente. Así, el dividendo ordinario se muestra en la tabla adjunta:

Relaciones con Accionistas e Inversores

Durante el año 2005 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 2005, el número total de entidades que realizaban, de forma activa y recurrente, informes de análisis de cobertura de Indra ascendía a 41, de las que 24 eran internacionales, y 1 ha iniciado la cobertura a lo largo del año 2005.

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 2005, este teléfono ha respondido a 2.308 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 2005 Indra ha continuado el proceso de mejora de su página web (www.indra.es), actualizando su estructura y funcionamiento de forma que permita un fácil acceso y un sencillo manejo por parte de los usuarios. Así, en lo que a medidas de transparencia informativa se refiere, el apartado de "Accionistas e Inversores", además del contenido exigido en la Circular 1/2004, de 17 de marzo, de la CNMV, que desarrolla la Ley de Transparencia, incluye otras informaciones de utilidad para

Dividendos por acción con cargo al ejercicio 2005

Dividendo bruto por acción	0,39€
Incremento del Dividendo bruto ordinario por acción 2004	100%
% de Dividendos sobre Beneficio Neto (pay-out)	55%
Rentabilidad por Dividendo del ejercicio 2004 (1)	2,36%

(1) Dividendo bruto con cargo al ejercicio 2005 sobre el precio de la acción a 30 de diciembre de 2005.

accionistas e inversores como la posibilidad de inscribirse en una lista de distribución de correo electrónico, a través de la cual la Oficina del Accionista informa activamente a los suscriptores de las novedades publicadas en la web corporativa; los estados financieros trimestrales, que están disponibles no sólo en formato PDF sino que también en formato excel, lo que permite al usuario un mejor manejo y gestión de la información; presentaciones que se están realizando a inversores y analistas; la agenda del Inversor, en la que está disponible un calendario anual en el que se incluyen los eventos programados con analistas e inversores y las fechas previstas para la publicación de resultados trimestrales; las recomendaciones de los analistas sobre Indra incluyendo el último informe publicado por los mismos; y la posibilidad de seguir online el desarrollo de la Junta General de Accionistas.

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 Junta 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 17

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

Puente, 29-30
11027 El Puerto de
Santa María, Cádiz
Tel.: (+34) 95 6877963
Fax.: (+34) 95 6877964

Avda de Bruselas 143
30392 Cartagena, Murcia
Tel.: (+34) 96 8320766
Fax.: (+34) 96 8509951

Avda Pavillón, 105
15570 Narón, A Coruña
Tel.: (+34) 981 333126
Fax.: (+34) 981 323739

Algoritmos y Sistemas
C/ Diputación 238
08007 Barcelona

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

Pº de la Castellana, 50
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, S.A.
Mar Egeo, 4 - Pol. Ind. 1
28850 San Fernando de
Henares, Madrid
Tel.: (+34) 91 626 90 00
Fax: (+34) 91 626 88 90

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

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

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

C/ Ramón Albarrán, 2
1a Planta - Puertas 1 y 2
06002 Badajoz
Tel./Fax: (+34) 924 229 447

C/ Marie Curie, 16
Parque Tecnológico Andalucía
29590 Campanillas, Málaga
Tel: (+34) 952 020 298

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

Tourism & Leisure

C/ Carabela La Niña, 12
08017 Barcelona
Telf: (+34) 93 206 43 43
Fax: (+34) 93 280 35 16



Argentina

Indra SI

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

Europraxis

C/ Reconquista 1088 8° Piso
C1003 ABV Buenos Aires
Argentina
Tel.: (+54) 11 4 3232000
Fax: (+54) 11 4 3232055

Brasil

Indra Brasil

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

Europraxis

Rua James Joule, 92-6°,
andar conjunto 62
04576-080 Brooklin Novo
São Paulo
Brasil
Tel.: (+55) 11 21 27 04 00
Fax: (+55) 11 21 27 04 05

Chile

Indra Sistemas de Chile

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

China

Indra Beijing Information Technology Systems

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

Estados Unidos

Indra Systems

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

Portugal

Indra Sistemas Portugal

Rua da Indústria, 6
2610-088 Alfragide, Amadora
Portugal
Tel.: (+351) 21 472 46 00
Fax: (+351) 21 472 46 90

Rua José Falcão, 151

4050-317 Porto
Portugal
Tel.: (+351) 22 206 20 00 / 10
Fax: (+351) 22 206 20 99

Compraxis, Prestação de Servicios de Consultoría

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

Italia

Europraxis Consulting

Via Fatebenefratelli, 26
20121 Milán (Italia)
Tel.: (+39) 02 30 57 55 01
Fax: (+39) 02 30 57 50 02

México

Indra Sistemas México

Av. Guillermo González
Camarena No 1600
Oficina 1"G" y 1"H"
Colonia Centro de Ciudad.
Santa Fe. CP. 01210
México. D.F.
Tel.: (+52) 55 91 59 3121
Fax.: (+52) 55 52 92 8155

Grecia

Indra Sistemas Hellas

75 Katehaki & Kifissias Ave.
115 25 Athens
Grecia
Tel: 210-6967000
Fax: 210-6964640

Montenegro

Indra Sistemas

Jovana Tomasevica 41
85000 BAR
Republika CRNA GORA

Uruguay

Indra Sistemas

Cerrito 532/602- Montevideo
Uruguay

Irlanda

Upper Pembroke St.
Office 403/22-23
Dublin 2
Tel.: (+353) 01 2410.308

Perú

Las Begonias, 475
Oficina 702
San Isidro, Lima



Indra

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

Gobierno Corporativo 2005

el compromiso con la transparencia



Indra

Gobierno Corporativo 2005

el compromiso
con la transparencia



Indra

Sumario



Indra

- 4 **Introducción**
- 5 **Informe 2005 sobre Gobierno Corporativo**
- 29 **Memoria de Actividades 2005 de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento**
- 43 **Estatutos Sociales**
- 57 **Reglamento de la Junta General de Accionistas**
- 63 **Reglamento del Consejo de Administración**
- 77 **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 internacionales en la materia.

Tras la publicación de la Ley 26/2003 (Ley de Transparencia) y de su normativa de desarrollo, la Sociedad llevó a cabo una completa revisión y actualización de sus reglas de Gobierno Corporativo y una amplia renovación de la página web de la Sociedad en lo relativo a la información financiera y sobre Gobierno Corporativo.

En el ejercicio 2005, con ocasión de la celebración de la Junta General Ordinaria, la Sociedad puso por primera vez a disposición de sus accionistas procedimientos para que éstos pudiesen ejercer y delegar el voto o conferir su representación por medios electrónicos y de comunicación a distancia, que fueron ampliamente utilizados por los accionistas de la Compañía y serán aplicados de nuevo en la Junta General de Accionistas 2006.

Recientemente, la Sociedad ha llevado a cabo una completa revisión del texto del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores para adecuar su contenido a las previsiones del RD 1333/2005 en materia de abuso de mercado. Se incluye en esta Memoria el 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.

Tras la publicación de la Ley 19/2005, de 14 de noviembre, sobre la sociedad anónima europea, que modifica determinados artículos de la Ley de Sociedades Anónimas, la Compañía somete a la Junta General de Accionistas 2006 la propuesta de modificación del artículo 13º de los Estatutos Sociales y del artículo 3º del Reglamento de la Junta General para adaptar su actual redacción a la nueva regulación en materia de convocatoria de la junta general contenida en la Ley de Sociedades Anónimas.

Asimismo, la Compañía ha acordado proponer a la Junta General de Accionistas 2006, la modificación de la actual redacción de los artículos 2º y 31º de los Estatutos Sociales, con la finalidad de aclarar su redacción.

Se adjuntan los textos completos de los Estatutos Sociales y del Reglamento de la Junta General, que incluyen ya las modificaciones propuestas marcadas en diferente color. Asimismo, se ha puesto a disposición de los accionistas a través de la página web de la Compañía (www.indra.es), información completa sobre todas las propuestas de acuerdos que se someten a la Junta General de Accionistas 2006, entre las que se encuentran las aquí referidas.

Tras la evaluación realizada por el Consejo sobre su funcionamiento –de la que se da cuenta en el Informe Anual sobre Gobierno Corporativo aquí incluido–, éste prevé revisar y adecuar algunas de las reglas, procedimientos y prácticas en los que Indra basa sus actuaciones en materia de Gobierno Corporativo, para lo que tendrá asimismo en cuenta el contenido del futuro Código Unificado de Recomendaciones de Buen Gobierno sobre Sociedades Cotizadas una vez que el mismo sea publicado.

La presentación agrupada en este volumen de las normas de Gobierno Corporativo de la Sociedad, junto con el Informe 2005 sobre Gobierno Corporativo y la Memoria de Actividades 2005 de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento permitirá una visión global 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, como así ha sido objeto de público reconocimiento en el ejercicio 2005, en el que Indra ha sido destacada con diversos galardones por el mantenimiento de los más elevados estándares en esta materia.



6	1. Presentación	16	4. Retribución de los consejeros y de los altos directivos
7	2. Estructura de propiedad de la compañía	4.1.	Consejeros
	2.1. Accionistas significativos	4.2.	Altos Directivos
	2.2. Acuerdos de accionistas	4.3.	Otros beneficios o compensaciones
	2.3. Restricciones a los derechos de los accionistas	4.4.	Cláusulas indemnizatorias y compromisos de no competencia
8	3. Gobierno y administración de la Sociedad	21	5. Transacciones con accionistas significativos y con consejeros
	3.1. Junta General de Accionistas	22	6. Autocarera
	3.2. Consejo de Administración	23	7. Política de información y comunicación con accionistas y con el mercado
	3.3. Comisión Ejecutiva	24	8. Relaciones con el auditor externo
	3.4. Comisión de Auditoría y Cumplimiento	25	9. Anexo 1
	3.5. Comisión de Nombramientos y Retribuciones	27	10. Anexo 2
	3.6. Alta Dirección		

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 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.

Tras las evaluaciones periódicas que el Consejo realiza de su funcionamiento, en particular la llevada a cabo en abril de 2006 –de la que se da cuenta en este Informe–, el Consejo prevé revisar y adecuar a lo largo de este ejercicio algunas de las reglas, procedimientos y prácticas en que Indra basa sus actuaciones en materia de Gobierno Corporativo, para lo que tendrá asimismo en cuenta las recomendaciones del futuro Código Unificado de Recomendaciones de Buen Gobierno sobre Sociedades Cotizadas, del que el Grupo Especial de Trabajo constituido al efecto ha anunciado la próxima publicación de su texto definitivo.

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, de forma voluntaria, 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 2005, 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 ya hiciera en relación con los ejercicios 2003 y 2004– 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 31.12.2005, el único accionista con una participación directa superior al 5% en el capital social era Caja Madrid, que poseía una participación total del 14,98%. A la fecha de formulación de este Informe, la participación de Caja Madrid en el capital de Indra es la misma que al cierre del ejercicio pasado.

Asimismo, a la fecha de formulación de este Informe, las entidades Fidelity Internacional Ltd y Barclays Bank Plc han declarado tener una participación indirecta en el capital de Indra del 6,03% y del 5,15%, respectivamente; y las entidades Chase Nominees Ltd y State Street Bank and Trust Co, han declarado tener una participación por cuenta de terceros en el capital de Indra del 9,88% y del 6,49%, respectivamente.

Según la información facilitada a la CNMV por estas entidades, ninguna de las participaciones individuales de los titulares directos a que la misma se refiere supera el 5% del capital de Indra.

2.2. Acuerdos de accionistas

La Sociedad no tiene conocimiento de la existencia de pactos o acuerdo alguno vigentes 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 previsto en los Estatutos Sociales y en el Reglamento de la Junta General, la Sociedad estableció y puso en práctica procedimientos adecuados para que los accionistas pudiesen ejercer los derechos de voto y representación por medios electrónicos y de comunicación a distancia en la Junta General de Accionistas de 2005, procedimientos que serán igualmente establecidos para la Junta General de 2006.

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 las 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. En el apartado 5 siguiente se incluye información detallada sobre las transacciones vinculadas realizadas por la Sociedad durante el ejercicio 2005.

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 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
Dña. Isabel Aguilera (2)	Vocal	Independiente
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. 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.

(2) Nombrada por la Junta General de Accionistas de 27 de junio de 2005 en sustitución de D. Enrique Moya Francés, quien fue consejero desde el inicio del ejercicio hasta la fecha de celebración de la Junta.

Desde esa fecha, la composición del Consejo es la indicada en el cuadro anterior.

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 en España y en Europa, es actualmente Director General de Banca de Negocio de Caja Madrid, Presidente de Inversis Banco y consejero de diversas sociedades.
- D. Francisco Moure ha desarrollado una amplia experiencia en el sector público y en la Administración y actualmente es Vicepresidente del Consejo de Administración y miembro de la Comisión Ejecutiva 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:

- Dña. Isabel Aguilera Navarro, Arquitecto, MBA por el Instituto de Empresa y PDG por el IESE. Ha desarrollado su trayectoria profesional en distintas empresas de tecnologías de la información, como Olivetti, Compaq, Hewlett Packard, Airtel (Vodafone) y Dell, donde fue Directora General Comercial para el Sur de Europa, Presidenta y primera ejecutiva para España, Portugal e Italia. De 2002 a 2005 desempeñó el cargo de Directora General de NH Hoteles. Actualmente es Directora General de Google Inc. para España y Portugal, así como consejera independiente de la Sociedad estadounidense Laureate Universities.
- 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. 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 principal 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 el accionista mayoritario y 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 del Consejo lo ha seguido desempeñando durante el ejercicio 2005 el letrado D. Daniel García-Pita Pemán.

3.2.3. Antigüedad en los cargos y criterios para la renovación del Consejo

La antigüedad de los miembros del Consejo es la que se indica en el cuadro siguiente:

	Año del primer nombramiento	Año del último nombramiento
Consejeros independientes ⁽¹⁾:		
Dña. Isabel Aguilera	2005	2005
D. Manuel Azpilicueta	1999	2005
D. Francisco Constans	1999	2005
D. Joaquín Moya-Angeler	1999	2005
D. Pedro Ramón y Cajal	1999	2005
D. Manuel Soto	1999	2005
D. Juan Carlos Ureta	1999	2005
Consejeros dominicales ⁽²⁾:		
D. Carlos Vela	1999	2005
D. Francisco Moure	2000	2005
Consejeros ejecutivos ⁽³⁾:		
D. Javier Monzón	1992	2005
D. Humberto Figarola	1999	2005
D. Regino Moranchel	2001	2005

(1) La duración del cargo de los consejeros está fijada estatutariamente en 3 años, por lo que todos los consejeros independientes nombrados en 1999, con ocasión de la OPV de acciones de la Compañía, fueron reelegidos por acuerdo de la Junta General de Accionistas, a propuesta del Consejo y con informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en 2002 y en 2005, encontrándose actualmente en su tercer mandato.

(2) En representación de Mediación y Diagnósticos, S.A. y de Participaciones y Cartera de Inversión, S.L. respectivamente. Desde 1999 Caja Madrid ha contado con dos representantes en el Consejo, cuyos mandatos fueron igualmente renovados por la Junta General de Accionistas en 2002 y en 2005.

(3) Su reelección en 2002 y en 2005 fue, asimismo, aprobada por la Junta General de Accionistas, y a propuesta del Consejo, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

El nombramiento y reelección de consejeros en 2005 fue llevado a cabo mediante votación individual, aprobando la Junta General la designación de cada uno de ellos con un voto favorable superior al 99%.

De conformidad con el principio establecido en el artículo 22 del Reglamento del Consejo sobre renovación periódica de su composición, el Consejo de Administración acordó a principios del ejercicio 2005 aplicar los siguientes criterios, a partir de las recomendaciones elevadas 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 dicho proceso de renovación se lleve a cabo de forma gradual y progresiva.

La aplicación de dichos criterios comenzó con ocasión de la Junta General de Accionistas de 2005, que acordó el nombramiento de Dña. Isabel Aguilera para cubrir la posición del hasta entonces también consejero independiente Sr. Moya Francés.

Se adjunta en anexo 1 el informe realizado por el Consejo con ocasión de dicha Junta General, en el que se razona la propuesta de composición del Consejo y nombramiento y reelección de consejeros sometida a la Junta pasada.

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 los siguientes apartados.

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.

Así, al inicio del actual mandato estatutario, tras las reelecciones y nuevos nombramientos de consejeros que efectuó la Junta General de Accionistas 2005, el Consejo de Administración, de conformidad con la propuesta elevada por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, acordó una nueva composición de sus Comisiones. Tras esta nueva rotación, los seis consejeros independientes que llevan en el cargo desde 1999 han pertenecido en algún momento a la Comisión Ejecutiva; además, tres de ellos han pertenecido tanto a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento como a la de Nombramientos y Retribuciones; y los otros tres consejeros a una de ellas.

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 2005 doce sesiones, en aplicación de los criterios establecidos a este respecto tras la evaluación del funcionamiento del Consejo llevada a cabo el año pasado, tal y como se expuso en el Informe de Gobierno Corporativo 2004.

En cada una de las sesiones se realiza un seguimiento de la evolución de los negocios y económico-financiera de la Compañía, de las transacciones con acciones propias y autocartera, así como de los asuntos tratados y actuaciones de las Comisiones del Consejo. En cinco de sus sesiones del ejercicio 2005 el Consejo trató con carácter específico los principales aspectos relacionados con la estrategia de desarrollo futuro y crecimiento, con análisis del entorno de mercado y sectoriales. Para todos los asuntos a tratar se cuenta con amplia información, facilitada con suficiente antelación. La dedicación total de los miembros del Consejo se ha situado en el orden de 1.000 horas anuales, que se elevan a 1.450 horas si se incluye la correspondiente a las Comisiones. El índice de asistencia personal a las sesiones del Consejo y sus Comisiones supera el noventa por ciento, con un amplio nivel de regularidad individualmente considerada.

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 las que aquél no ha estado presente, siendo presidido el Consejo en estas ocasiones por el Vicepresidente designado de entre los consejeros independientes.

La evaluación del Presidente del Consejo valora principalmente, además de si ejerce esta función de forma suficientemente diferenciada de la que le corresponde como primer ejecutivo, su liderazgo para que el Consejo ejerza de forma efectiva su papel como primer órgano corporativo de administración de la Sociedad, asegurando que se someten a su consideración, contando con información adecuada, las materias previstas en su Reglamento y cuantas cuestiones de relevancia sean convenientes, favoreciendo la activa participación de los consejeros, el análisis y el debate para alcanzar un entendimiento suficiente de los asuntos tratados y la adopción de decisiones con criterio fundado, así como su impulso a las relaciones con accionistas e inversores y a las políticas de información y transparencia. De la evaluación llevada a cabo sobre la actuación del Presidente del Consejo en el ejercicio 2005, éste concluyó con una valoración unánime plenamente satisfactoria sobre los distintos aspectos considerados.

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.

Para llevar a cabo la evaluación correspondiente al ejercicio 2005, el Consejo consideró conveniente contar con asesoramiento externo e independiente, contratando al efecto a Egon Zehnder International, firma de consultoría y servicios profesionales de reconocida capacidad y experiencia en esta materia, que ha llevado a cabo un proceso formal de evaluación de múltiples aspectos relativos al funcionamiento del Consejo y de sus Comisiones, así como a la eficacia de sus actuaciones y a la contribución de sus miembros.

Egon Zehnder ha recabado la opinión individual de cada consejero sobre 150 cuestiones, así como sobre otras 24 a cada uno de los miembros de cada Comisión, y ha mantenido encuentros también

individuales con cada consejero para profundizar en los aspectos que ha entendido más relevantes. Las opiniones recabadas por el consultor externo han tenido la consideración de confidenciales, presentando éste a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y al Consejo, en sus sesiones de 17 y 20 de abril de 2006, respectivamente, las conclusiones de su trabajo, que incluyen una valoración general ampliamente positiva, afirmando que *“el gobierno corporativo de Indra es efectivo, se rige por unos principios muy elaborados y está en línea con las mejores prácticas internacionales”*, así como una serie de análisis y recomendaciones basados en las opiniones recabadas y en su experiencia en esta materia.

El Consejo de Administración, en la citada sesión del 20 de abril pasado, analizó en profundidad las conclusiones y sugerencias de Egon Zehnder, concluyendo, de una parte, con una valoración positiva de la dedicación, asistencia y disponibilidad de los consejeros, del funcionamiento del Consejo y de sus Comisiones y de la calidad de sus trabajos llevados a cabo durante el ejercicio 2005; así como, de otra, con la conveniencia de revisar, en el ámbito del gobierno corporativo de la Sociedad, algunas de sus prácticas y determinadas normas y procedimientos que las inspiran, lo que prevé llevar a cabo a lo largo del presente ejercicio 2006.

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, con carácter general, celebra también sus sesiones ordinarias con periodicidad mensual.

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 aplicación de los criterios de rotación referidos en el apartado 3.2.4 anterior llevó a sustituir, tras la Junta General de Accionistas 2005, a tres de los miembros de la Comisión Ejecutiva. La relación nominal actual de sus miembros es la siguiente:



Nombre	Cargo	Condición
D. Javier Monzón	Presidente	Ejecutivo
Dña. Isabel Aguilera	Vocal	Independiente
D. Manuel Azpilicueta	Vocal	Independiente
D. Francisco Constans	Vocal	Independiente
D. Regino Moranchel	Vocal	Ejecutivo
D. Pedro Ramón y Cajal	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 2005 un total de doce sesiones. Toda la documentación preparada para cada una de sus sesiones, así como las actas de las mismas, son remitidas simultáneamente y con antelación a cada sesión a todos los miembros del Consejo de Administración. Durante 2005 la Comisión ha tratado cerca de cien asuntos operativos, cuya cuantía agregada representa más del 75% del volumen de contratación del ejercicio (ambos parámetros significativamente superiores a los correspondientes al ejercicio anterior).

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. Desde su creación en 1999, su número de miembros es de cuatro, tres de los cuales son consejeros independientes. Su Presidente es uno de los consejeros independientes y según se estableció en la modificación estatutaria acordada por la Junta General de Accionistas en junio de 2003, su permanencia en el cargo puede tener una duración máxima de cuatro años. La relación nominal de sus miembros, tras la aplicación de los criterios de rotación antes mencionados, que implicó la sustitución de uno de ellos, es la siguiente:

Nombre	Cargo	Condición
D. Manuel Soto	Presidente	Independiente
D. Francisco Constans	Vocal	Independiente
D. Francisco Moure	Vocal	Dominical (Caja Madrid)
D. Juan Carlos Ureta	Vocal	Independiente

3.4.3. Actividad durante el ejercicio

Para el desarrollo de sus funciones, la Comisión ha celebrado nueve sesiones durante el ejercicio 2005, 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 2005 será, al igual que en ejercicios anteriores, 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; e
- 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. Desde su creación en 1999, su número de miembros es de cuatro, tres los cuales son consejeros independientes. La relación nominal de los mismos, tras la rotación anteriormente mencionada, que implicó la sustitución de dos de sus miembros, así como la designación de nuevo Presidente, es la siguiente:

Nombre	Cargo	Condición
D. Joaquín Moya-Angeler	Presidente	Independiente
D. Manuel Azpilicueta	Vocal	Independiente
D. Manuel Soto	Vocal	Independiente
D. Carlos Vela	Vocal	Dominical (Caja Madrid)

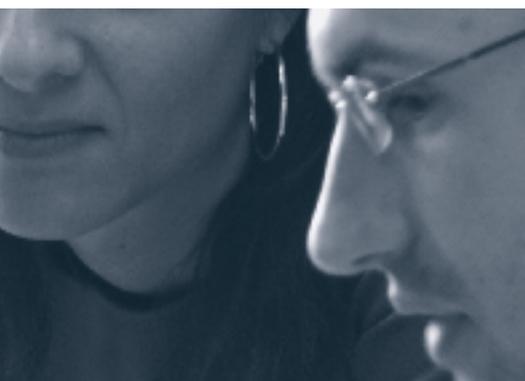
3.5.3 Actividad durante el ejercicio

Para el desempeño de sus funciones, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha celebrado diez sesiones durante el ejercicio 2005, 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 seis Directores Generales. Su relación nominal es la siguiente:



Nombre	Cargo
D. Javier Monzón	Presidente
D. Humberto Figarola	Vicepresidente
D. Regino Moranchel	Consejero Delegado
D. Juan Carlos Baena	Director General Económico-Financiero
D. Rafael Gallego	Director General de Operaciones
D. Ángel Lucio	Director General de Recursos y Gestión Corporativa
D. Javier Piera	Director General de Operaciones
D. Joaquín Uguet	Director General de Operaciones
D. Josep María Vilà	Director General, adjunto al Consejero Delegado

Los tres Directores Generales de Operaciones fueron nombrados por el Consejo en julio de 2005, tal y como fue comunicado públicamente. El Consejo de Administración consideró conveniente reforzar la capacidad de dirección de primer nivel de la Compañía, ante los retos de crecimiento y desarrollo futuro de sus negocios.

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.

La Junta General de Accionistas de 2005 aprobó un nuevo sistema de retribución del Consejo, con un periodo de vigencia igual al del actual mandato estatutario (años 2005 a 2007). La retribución aprobada por la Junta implicó mantener el importe máximo anual de la asignación fija en 600.000 €, límite que permanece invariable desde el ejercicio 2002. En cuanto a la participación en beneficios, estatutariamente fijada en el 1% del resultado neto consolidado, la Junta General acordó que, en todo caso, su importe máximo anual no excediese de 1,4 veces el importe de la asignación fija correspondiente al ejercicio de que se trate y que el 50% de su importe fuese percibido por los consejeros mediante entrega de acciones de la Sociedad.

Se acompaña como Anexo 2 la información puesta a disposición de los accionistas para dicha Junta General a este respecto, en la que se exponen en detalle los fundamentos de dicho sistema retributivo, así como sus distintos componentes y cuantías.

Las cuantías que, de acuerdo con lo anterior, han resultado para el ejercicio 2005 son las siguientes:

En concepto de **asignación fija**, los miembros del Consejo han percibido en su conjunto una cantidad total de 600.000 €. La asignación fija se distribuye entre los consejeros de la siguiente forma: 27.000 € por pertenencia al Consejo de Administración; 15.000 € por pertenencia a la Comisión Ejecutiva; 20.000 € por pertenencia a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; y 15.000 € por pertenencia a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones; percibiendo los Presidentes de cada órgano –excepto en el caso de la Comisión Ejecutiva– un importe igual a 1,5 veces las cuantías indicadas.

La **participación en beneficios** ascenderá para el ejercicio 2005 a un importe total conjunto de 840.000 €, de acuerdo con las Cuentas Anuales que se someterán a la aprobación de la Junta General y tras la aplicación del anteriormente referido límite fijado por ésta. Dicho importe se distribuye por igual entre todos sus miembros, en proporción al tiempo efectivo de permanencia en el cargo durante el ejercicio, y será percibido en un 50% de su cuantía bruta en acciones de la Sociedad, cuyo número se determinará en función de su precio medio durante las 15 sesiones de Bolsa posteriores a la fecha en que se realice el pago del dividendo correspondiente al ejercicio 2005, y el resto, una vez practicada la retención correspondiente a la totalidad del importe de la participación en beneficios, en efectivo. Los consejeros han manifestado su compromiso de mantener la propiedad de las acciones que reciban en virtud de lo anterior durante el tiempo que permanezcan en el cargo.

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 2005, al igual que en 2003 y 2004, **no se han concedido opciones sobre acciones** a los consejeros.

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 2005, es el que se indica en el siguiente cuadro:

Retribución consejeros 2005 (€)

Consejero	Asignación fija				Suma asignación fija	Participación en beneficios (*)	Total
	Consejo	Comision ejecutiva	Comision auditoria y cumplimiento	Comision nombramientos retribuciones			
I. Aguilera (1)	13.500	7.500	--	--	21.000	35.000	56.000
M. Azpillicueta	27.000	15.000	--	18.750	60.750	70.000	130.750
F. Constans	27.000	7.500	20.000	7.500	62.000	70.000	132.000
H. Figarola	27.000	--	--	--	27.000	70.000	97.000
Mediacion y diagnosticos	27.000	15.000	--	15.000	57.000	70.000	127.000
J. Monzon	40.500	15.000	--	--	55.500	70.000	125.500
R. Moranchel	27.000	15.000	--	--	42.000	70.000	112.000
E. Moya (2)	13.500	--	10.000	--	23.500	35.000	58.500
J. Moya-Angeler	27.000	7.500	--	11.250	45.750	70.000	115.750
Part. y Cartera de Inversion	27.000	--	20.000	--	47.000	70.000	117.000
P. Ramon y Cajal	27.000	7.500	--	7.500	42.000	70.000	112.000
M. Soto	27.000	7.500	30.000	7.500	72.000	70.000	142.000
J.C. Ureta	27.000	7.500	10.000	--	44.500	70.000	114.500
Total	337.500	105.000	90.000	67.500	600.000	840.000	1.440.000
Total 2004	260.750	126.000	60.000	60.000	506.750	853.260	1.360.010

(*) El 50% del importe bruto será satisfecho en acciones

(1) Consejera desde junio de 2005

(2) Consejero hasta junio de 2005

La retribución total indicada, devengada por el conjunto de los miembros del Consejo de Administración, representa el 1% tanto del Resultado Consolidado Neto de Explotación como del Resultado Consolidado Antes de Impuestos generado por la Compañía en el ejercicio 2005.

Durante este ejercicio 2005 finalizó el periodo de exclusión de tres años establecido para las opciones sobre acciones de la Sociedad concedidas a los miembros del Consejo de Administración en su condición de consejeros en el marco del **Plan de Opciones 2002** acordado por la Junta General de Accionistas de dicho año. Cada consejero fue beneficiario de 21.500 opciones, con un precio de ejercicio de 7,27 € (precio de mercado en el momento de la concesión). La Comisión de Nombramientos y Retribuciones, atendiendo a lo previsto en el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores de la Sociedad, recomendó a los consejeros ejercer en julio de 2005 la totalidad de las opciones de las que fuesen titulares, recomendación que fue seguida por todos ellos, siendo el valor de mercado de la acción en la fecha de ejercicio de 16,66 €.

Tras lo anterior, los miembros del Consejo no son en la actualidad, por razón de su condición de consejeros, titulares de opción alguna sobre acciones de la Sociedad.

Los miembros del Consejo de Administración no han percibido durante 2005 otro beneficio o retribución adicional a los anteriores, sin que la Sociedad tenga contraída obligación alguna en materia de pensiones ni concedidos préstamos o anticipos a los miembros del Consejo de Administración.

4.2. Altos Directivos

La retribución 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.

La citada Comisión propuso al Consejo, y éste así lo acordó, revisar en el ejercicio 2005 el marco laboral y retributivo de los Altos Directivos, contando con el asesoramiento de Spencer Stuart, firma de reconocida competencia y experiencia en esta materia.

El objeto de esta revisión, como se ha venido haciendo periódicamente, era asegurar que los conceptos y cuantías retributivas, así como los demás elementos que conforman la relación laboral con los Altos Directivos, resultan acordes en todo momento con las prácticas del mercado y permiten motivar su permanencia y orientar su gestión de forma adecuada y competitiva en función de la situación y objetivos de la Sociedad.

A propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el Consejo acordó las nuevas retribuciones de los miembros de la Alta Dirección para un periodo de tres años, que comprende los ejercicios 2005 a 2007, así como determinados aspectos relativos a su relación laboral a los que más adelante se hace referencia. Dichas retribuciones mantienen componentes similares a los anteriormente existentes, unos de carácter anual y otros de carácter plurianual, según se exponen a continuación.

La retribución anual 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 de la valoración de la gestión realizada; y una retribución en especie. De conformidad con lo antes indicado, el criterio del Consejo es que la retribución fija se mantenga invariable en los tres años indicados (2005, 2006 y 2007), salvo que se pongan de manifiesto circunstancias específicas que aconsejen su revisión.

La retribución a medio plazo es de carácter variable, está condicionada a la permanencia de los Altos Directivos en la Compañía hasta el final del periodo de tres años señalado y puede consistir, para cada uno de ellos, en un incentivo vinculado al cumplimiento continuado de objetivos y de la valoración de la gestión en dicho periodo y/o en la concesión de opciones sobre acciones.

Para la determinación de las cuantías de cada uno de los conceptos retributivos se ha atendido a los siguientes criterios: que los componentes de retribución variable representen una parte sustancial de la retribución total; que los establecidos a medio plazo tengan un peso relevante; y que los referenciados al valor bursátil sean significativos pero no excesivos.

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 2005, de conformidad con los criterios y cuantías establecidos, las retribuciones anuales totales devengadas conjuntamente por los nueve Altos Directivos y su desglose por cada uno de los conceptos indicados son los siguientes:



Retribución anual	€
Retribución Fija en efectivo	2.784.295
Retribución Variable en efectivo	1.541.509
Retribución en especie	114.866
Total	4.440.670

Para los tres nuevos Directores Generales se incluye su retribución desde su fecha de nombramiento (julio 2005).

La retribución anual total indicada de los miembros de la Alta Dirección representa el 3,1% del Resultado Consolidado Neto de Explotación y el 3% del Resultado Consolidado Antes de Impuestos generado por la Compañía en el ejercicio 2005.

La retribución a medio plazo establecida en el ejercicio 2005 para el conjunto de los miembros de la Alta Dirección está compuesta por:

- (a) una retribución variable en efectivo a tres años, condicionada a su permanencia en la Compañía, que se devenga en función del cumplimiento de objetivos establecidos para el periodo 2005 a 2007, por una cuantía máxima conjunta de 1,65 veces la retribución fija anual, que se devengará de forma efectiva y será, en su caso, percibida una vez cerrado el ejercicio 2007; y
- (b) 890.000 opciones sobre acciones, concedidas en junio de 2005, con un precio de ejercicio de 16,83 € (precio de mercado en el momento de la concesión) y un plazo de ejercicio desde abril de 2008 hasta junio de 2009.

Las opciones indicadas les fueron concedidas a los Altos Directivos dentro del Plan de Opciones 2005, autorizado por la Junta General de ese año, dirigido a un total de 93 beneficiarios, del que se informa en detalle en la nota 28 de las Cuentas Anuales.

Con independencia de lo anterior, los Altos Directivos eran beneficiarios de 788.500 opciones sobre acciones, que 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 –del que se informa igualmente 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.

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, los miembros de la Alta Dirección ejercieron en abril de 2005 365.000 opciones del referido Plan 2002, siendo el valor de mercado de la acción en la fecha de ejercicio de las opciones de 14,10 €. Las restantes 423.500 opciones han sido ejercidas en abril de 2006, siguiendo igualmente la recomendación al efecto de la citada Comisión, siendo el valor de mercado de la acción en la fecha de ejercicio de las opciones de 16,68 €.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha venido recomendando a los Altos Directivos la adquisición, por su propia cuenta, de acciones de la compañía, de forma que alcancen y mantengan una participación estable en el capital de la sociedad equivalente a la retribución fija anual. A la fecha de elaboración de este informe, los miembros de la Alta Dirección poseen un total de 241.376 acciones, con un valor de mercado de 1,4 veces su retribución fija anual.

4.3. Otros beneficios o compensaciones

Los miembros del Consejo de Administración y los Altos Directivos no han percibido durante el ejercicio 2005 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 y compromisos de no competencia

De la revisión efectuada del marco laboral y retributivo de los miembros de la Alta Dirección, a la que se ha hecho referencia en el apartado 4.2 anterior, se concluyó con la conveniencia de reconsiderar igualmente determinadas condiciones de la relación laboral de los mismos.

A propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el Consejo de Administración acordó, en 2005 para los dos miembros de la Alta Dirección de mayor edad y en 2006 para los restantes, establecer, con carácter general, condiciones específicas y contratos individuales con cada uno de ellos, así como la modificación de las cuantías indemnizatorias para los supuestos de resolución de su relación laboral con la Sociedad y el establecimiento de compromisos de no competencia posterior con aquellos Altos Directivos que tienen responsabilidad global de gestión de la Compañía o sobre sus operaciones.

El marco general aplicable será el previsto en el Real Decreto 1382/85 para la relación laboral de carácter especial del personal de Alta Dirección y, para los compromisos de no competencia, el plazo máximo de duración legalmente posible, actualmente de dos años.

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, con carácter general, a una indemnización equivalente a la establecida en el artículo 56 del Estatuto de los Trabajadores, esto es, 45 días de retribución anual por año de permanencia en la Sociedad, con un límite de 3,5 anualidades, estableciéndose determinadas condiciones particulares para los referidos dos Altos Directivos de mayor edad, así como una cuantía mínima de tres anualidades para los dos primeros ejecutivos (Presidente y Consejero Delegado).

Los compromisos de no competencia serán suscritos con los tres Altos Directivos con responsabilidad de gestión global (Presidente, Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado), así como con los tres Directores Generales de Operaciones, con una duración de dos años posterior al cese de su relación laboral y con una cuantía compensatoria de entre la mitad y tres cuartas partes de su retribución anual por cada año de no competencia.

La Sociedad informa también públicamente de la existencia de las referidas cláusulas indemnizatorias por medio del Informe Anual de Gobierno Corporativo, elaborado en aplicación de lo establecido en la Ley 26/2003 y en la Circular 1/2004 de la CNMV. Asimismo, su existencia y contenido serán expuestos con detalle en la próxima Junta General de Accionistas, en el informe que someterá a la misma el Presidente de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

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 2005 se han realizado transacciones comerciales, financieras y de prestación de servicios profesionales con el accionista Caja Madrid y compañías vinculadas al mismo, así como con cuatro sociedades vinculadas a los consejeros Sres. Ramón y Cajal, Moya-Angeler y Ureta.

Todas ellas han sido autorizadas de conformidad con lo indicado anteriormente y 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.

El desglose por naturaleza de las transacciones es el siguiente:

Naturaleza de la transacción	Con accionistas	Con consejeros	Importe (.000 €)
			TOTAL
Venta de bienes y servicios	7.016 (*)	--	7.016
Compras de bienes y servicios	--	212	212
Percepción de ingresos financieros	4	--	4
Gastos por servicios financieros	528	48	576
Gastos por servicios profesionales	--	19	19
Aportaciones de capital	6.975	--	6.975
	14.523	279	14.802

(*) De estas cantidades, 4.613 miles de € y 6.975 miles de €, respectivamente, corresponden a Inversis, sociedad en cuyo capital Caja Madrid e Indra tenían a 31.12.2005, unas participaciones respectivas del 38,5% y del 12,8%

La Sociedad hace pública, igualmente, información ampliamente detallada sobre esta materia, de conformidad con lo previsto en la Orden EHA 3050/2004, mediante comunicación periódica semestral, que se remite a la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

6. Autocartera

De conformidad con 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 17 de las Cuentas Anuales consolidadas se informa con amplio detalle de los saldos al inicio y cierre del ejercicio 2005, así como de las transacciones realizadas durante el mismo.

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 2005 se realizaron operaciones por los siguientes volúmenes y precios: compra de 1.123.666 acciones a un precio medio de 16,18 € y venta de 1.165.902 acciones a un precio medio de 16,00 €. El total de compras y ventas realizadas representa, respectivamente, el 0,37% y el 0,39% del volumen total negociado en el año.

Tal y como se informó públicamente en su momento, con la finalidad de aplicar en favor de los accionistas parte sustancial de la liquidez con que contaba la Sociedad a principios del ejercicio 2005, el Consejo autorizó la adquisición de acciones propias hasta el 5% del capital social mediante una compra en bloque en una sola transacción y un Programa Temporal de Recompra de acciones propias. Posteriormente, el Consejo propuso a la Junta General de Accionistas –que así lo aprobó– reducir el capital social en un 5% mediante la amortización de dichas acciones en autocartera.

En el ejercicio 2005, se adquirieron así, como transacciones extraordinarias, 7.918.125 acciones a un precio medio de 13,37 €, de las que se amortizaron 7.694.101 acciones y se vendieron 266.324 acciones a un precio medio de 16,50 €. De estas últimas, 224.024 acciones fueron transferidas a la entidad financiera con la que se suscribió el contrato de cobertura del Plan de Opciones 2005 –del que se informó públicamente en su momento–, autorizado por la Junta General. El total de las 2.281.000 acciones que dicha entidad financiera tiene en cartera con la referida finalidad de dar cobertura al Plan de Opciones 2005, tiene la consideración de autocartera indirecta.

El saldo total de autocartera directa al cierre del ejercicio ascendía a 32.948 acciones (equivalentes al 0,02% del capital social), que en su totalidad correspondían al saldo a dicha fecha derivado de las transacciones ordinarias.

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 2005 han emitido informes de análisis financiero sobre la Compañía 49 entidades y se han mantenido reuniones con más de 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 2005, la retribución total satisfecha a los auditores ha ascendido a 489.645 €, de los que 365.271 € corresponden a servicios de auditoría y 124.374 € a otros servicios.

9. Anexo 1

Información puesta a disposición de los accionistas por el Consejo de Administración justificativa de las propuestas de reelección y nombramiento de consejeros sometidas a la Junta General de Accionistas 2005.

De conformidad con lo previsto en los Estatutos, el mandato de los 12 consejeros actualmente en ejercicio del cargo vence en esta próxima Junta General Ordinaria.

De acuerdo con lo establecido en el Reglamento del Consejo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha elevado a aquél la correspondiente propuesta sobre su composición y designación de miembros para el nuevo mandato estatutario de tres años, propuesta que el Consejo ha aprobado íntegramente y acordado, por unanimidad, someter a la Junta General.

En cuanto a la composición cuantitativa del Consejo, éste entiende que el actual número de 12 consejeros resulta adecuado para contar con una razonable presencia de consejeros ejecutivos y externos, éstos tanto dominicales como independientes, así como para que las reuniones del Consejo sean eficientes y participativas; no proponiendo por ello modificación a dicho número de 12 miembros.

Sobre su composición cualitativa, entiende igualmente el Consejo que la actual distribución en 7 consejeros independientes, 2 dominicales y 3 ejecutivos es adecuada, atendiendo a las características de la Sociedad y a la estructura de su capital.

En relación con los consejeros ejecutivos, la experiencia de los últimos años, en los que han sido miembros del Consejo aquellos ejecutivos que tienen ámbitos de responsabilidad global sobre la gestión de la Compañía y de sus negocios, ha resultado positiva, tanto para facilitar el acceso de los consejeros externos al equipo ejecutivo como para que el Consejo ejerza su función general de supervisión y sus facultades indelegables, por lo que entiende conveniente que continúen formando parte del mismo y propone, por ello, la reelección como consejeros de D. Javier Monzón, D. Humberto Figarola y D. Regino Moranchel, que desempeñan, respectivamente, los cargos de Presidente, Vicepresidente y Consejero Delegado de la Sociedad.

Por lo que respecta a los consejeros dominicales, el Consejo, atendiendo a los criterios establecidos en el artículo 8 de su Reglamento, propone reelegir, en representación del interés accionarial del accionista Caja Madrid, a los consejeros personas jurídicas Mediación y Diagnósticos, S.A. y Participaciones y Cartera de Inversión, S.L., representadas, respectivamente, por D. Carlos Vela y D. Francisco Moure.

En lo que se refiere a los consejeros independientes, como se expone en el Informe de Gobierno Corporativo 2004, hecho público con fecha 16 de mayo de 2005, el Consejo, de conformidad con el resultado del proceso de evaluación sobre su composición y funcionamiento y con la recomendación de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, ha considerado conveniente llevar a cabo un proceso de renovación de los consejeros independientes gradual y progresivo, de manera que, salvo excepciones justificadas, ningún consejero independiente permanezca en el cargo más de cuatro mandatos.

El consejero D. Enrique Moya ha manifestado al Consejo su preferencia por no ser reelegido, facilitando así el inicio del referido proceso de renovación. D. Enrique Moya ha permanecido en su cargo durante seis años, destacando por su dedicación y activa participación, mereciendo su labor una muy positiva valoración y el pleno reconocimiento del Consejo, que así lo manifestará en la próxima Junta General.

Para considerar la reelección de los seis restantes consejeros independientes actuales, el Consejo ha atendido a lo previsto en el artículo 23 de su Reglamento, habiendo evaluado la Comisión de Nombramientos y Retribuciones favorablemente, para cada uno de ellos, la calidad de sus trabajos y de la dedicación al cargo durante el mandato actual. Para evaluar su adecuación a las necesidades futuras, como igualmente establece el referido artículo 23 del Reglamento del Consejo, éste ha revisado los perfiles profesionales que resulta aconsejable que tengan los consejeros independientes, al objeto de que el conjunto del Consejo cuente con las experiencias y capacidades adecuadas para el mejor gobierno de la Sociedad, atendiendo a sus características, trayectoria reciente y necesidades de futuro, que el Consejo entiende que deben ser las siguientes: (i) amplia experiencia en gestión y administración empresarial con elevado nivel de responsabilidad, tanto de ámbito nacional como internacional; (ii) conocimiento de los sectores en los que actúa la Compañía, así como de otros relacionados o con características similares; (iii) conocimiento de los mercados financieros; (iv) cono-

cimiento y experiencia en gestión de recursos humanos y de altos directivos, así como de (v) control económico y financiero.

Los perfiles profesionales de los seis restantes consejeros independientes actuales ponen de manifiesto que todos ellos cuentan con experiencia en gestión y administración empresarial y que cada uno de ellos cuenta, al menos, con dos de las capacidades y experiencias recogidas en las cinco categorías indicadas en el párrafo anterior. Del conjunto de estas categorías, la primera, como se ha indicado, concurre en estos seis consejeros independientes actuales y cada una de las cuatro restantes en tres de ellos.

A la vista de estas conclusiones, el Consejo ha acordado proponer a la Junta General la reelección por un nuevo mandato estatutario de los consejeros D. Manuel Azpilicueta, D. Francisco Constans, D. Joaquín Moya-Angeler, D. Pedro Ramón y Cajal, D. Manuel Soto y D. Juan Carlos Ureta.

Si bien todos y cada uno de los consejeros, sin perjuicio de su condición de independientes, dominicales o ejecutivos, deben velar por los intereses generales de la Sociedad y del conjunto de sus accionistas, el Consejo ha tomado también en consideración que los seis consejeros independientes cuya reelección se propone son accionistas de la Compañía a título individual, compartiendo, por tanto, directamente el interés de los accionistas minoritarios.

Para cubrir el séptimo puesto de consejero independiente, el Consejo, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, ha considerado conveniente que su perfil responda al de un profesional con conocimiento del sector de tecnologías de la información, habiendo tenido responsabilidades de gestión de elevado nivel tanto en el mercado español como en otros países y con experiencia en empresas multinacionales. El Consejo ha analizado varios candidatos y, con la recomendación favorable de la citada Comisión, ha acordado por unanimidad proponer la designación como consejera de D^a Isabel Aguilera, quien ha desarrollado su trayectoria profesional durante más de quince años en distintas empresas de tecnologías de la información, como Olivetti, Compaq, Hewlett Packard, Vodafone y Dell, donde fue Directora General Comercial para el Sur de Europa y Presidente y primera ejecutiva para España, Portugal e Italia.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones entiende que estos siete candidatos reúnen, además de las condiciones de competencia profesional requeridas, las capacidades necesarias para desempeñar sus cargos con dedicación e independencia.

Por último, el Consejo, en aplicación de las recomendaciones más recientes de mejores prácticas en esta materia, así como atendiendo a las sugerencias recibidas de algunos accionistas a este respecto, ha acordado someter a la Junta General la designación de los doce consejeros citados mediante propuesta individual para cada uno de ellos. Se propondrá, por tanto, a la Junta, de forma separada, el nombramiento de la Sra. Aguilera y la reelección de cada uno de los siguientes once consejeros actuales: las personas jurídicas Mediación y Diagnósticos, S.A. y Participaciones y Cartera de Inversión, S.L. y los Sres. Azpilicueta, Constans, Figarola, Monzón, Moranchel, Moya-Angeler, Ramón y Cajal, Soto y Ureta.

10. Anexo 2

Información puesta a disposición de los accionistas por el Consejo de Administración justificativa de la propuesta de retribución del Consejo sometida a la Junta General de Accionistas 2005.

Los Estatutos Sociales establecen que la retribución del Consejo será fijada por la Junta General, anualmente o con la vigencia superior de tiempo que la propia Junta decida.

El Consejo, al igual que ha venido haciendo periódicamente desde 1999, ha considerado oportuno revisar, en esta ocasión, su esquema retributivo, así como sus componentes y cuantías, al objeto de que respondan en todo momento a las mejores prácticas y recomendaciones y que se ajusten a lo establecido en el artículo 28 de su Reglamento.

El Consejo encomendó a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones la elaboración de la correspondiente propuesta, de conformidad con lo anterior, manteniendo el criterio de no modificar el marco establecido en los Estatutos, que determina que la retribución del Consejo consiste en una asignación fija, cuyo importe máximo determina la Junta, y en una participación en beneficios, estatutariamente fijada en el 1% del resultado consolidado. Con independencia de lo anterior, la Junta puede entregar acciones o conceder opciones sobre las mismas a los consejeros. Los Estatutos facultan al Consejo para distribuir entre sus miembros la compensación global fijada por la Junta.

La citada Comisión consideró conveniente contar con la opinión y asesoramiento externo de profesionales de reconocido prestigio internacional en esta materia, para conocer en mayor detalle las tendencias actuales, tanto en el mercado español como en otros mercados, así como para poder evaluar con la necesaria profundidad las cuantías máximas y su distribución por conceptos que mejor permitan retribuir e incentivar adecuadamente la disponibilidad, dedicación y contribución de los consejeros.

Ha sido criterio de la Comisión que la retribución fija de los consejeros debe mantenerse en importes moderados, atendiendo, para su distribución, a la diferente dedicación que exigen las distintas Comisiones del Consejo. En cuanto a la participación en beneficios, la Comisión ha entendido aconsejable establecer un tope o cuantía máxima, al objeto de que la retribución total del Consejo se mantenga en límites razonables, manteniendo así su carácter variable, especialmente para el caso de que los resultados de la Sociedad pudiesen no tener una evolución favorable. La Comisión ha considerado conveniente, asimismo, que la retribución de los consejeros esté vinculada, en medida razonable, al interés de los accionistas, juzgando más adecuado que se lleve a cabo mediante el pago en acciones de parte de la retribución total, que mediante la entrega adicional de opciones, como ha sido práctica más generalizada en el pasado, que la Sociedad ha venido aplicando en años anteriores.

La propuesta realizada por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, que el Consejo ha hecho suya y eleva a la Junta General, es la siguiente:

- Establecer la retribución del Consejo para un periodo de vigencia igual al del próximo mandato estatutario, años 2005 a 2007, en el que permanecerá invariable, salvo que circunstancias específicas aconsejen su modificación, lo que, en su caso, se sometería a la aprobación de la Junta General.
- Que, para el referido periodo de tres años, la retribución del Consejo se limite exclusivamente a la percepción de la asignación fija y de la participación en beneficios, sin aplicar la previsión estatutaria de que puedan, adicionalmente, concederse opciones sobre acciones de la Sociedad a los consejeros.
- Mantener la cuantía máxima anual de la asignación fija en 600.000 €, importe que ha permanecido constante desde el año 2002.
- Que la participación en beneficios quede sometida a las siguientes limitaciones, adicionales a las estatutariamente previstas:
 - que su importe anual no exceda de 1,4 veces la cuantía que resulte para la asignación fija; y
 - que sea percibida en acciones en un 50%.

La limitación establecida para la cuantía máxima de la participación en beneficios tendría efecto a partir de un resultado consolidado de 84 M € (inferior al alcanzado en el pasado ejercicio 2004), considerando que la asignación fija se sitúa en el máximo de 0,6 M€. En este supuesto, la retribución total, considerando el pago en acciones propuesto, sería percibida, en términos brutos, en un

70% en efectivo (un 40% por asignación fija y un 30% por participación en beneficios) y en un 30% en acciones. En términos netos, tras la retención fiscal aplicable, la cantidad percibida en acciones representaría un 45% del total.

El Consejo ha acordado, por unanimidad, recomendar a los consejeros que mantengan, durante el tiempo que permanezcan en el cargo, la propiedad de las acciones recibidas como pago parcial de su retribución. El Consejo espera que todos los consejeros cumplan plenamente con esta recomendación.

Entiende el Consejo que la retribución total media por consejero que resultará, de aprobarse esta propuesta, para el periodo del próximo mandato estatutario se sitúa en términos razonables y adecuados, atendiendo a las características de la Sociedad, a los perfiles profesionales que ésta demanda para sus consejeros y a la disponibilidad y dedicación exigida para el diligente desempeño del cargo.

La propuesta que el Consejo somete a la Junta significa, en comparación con el esquema de retribución que ha estado vigente en el periodo 2002 a 2004: mantener la misma cuantía máxima para la asignación fija; limitar la participación en beneficios a un importe máximo que es inferior al que ha resultado de aplicación para el ejercicio 2004, percibiéndose en los próximos tres años en un 50% en acciones, en lugar de en su totalidad en efectivo; y no conceder adicionalmente opciones (para dicho periodo anterior, se concedieron en 2002, con un periodo de exclusión de tres años y a precio de mercado, 301.000 opciones para el conjunto de los miembros del Consejo).

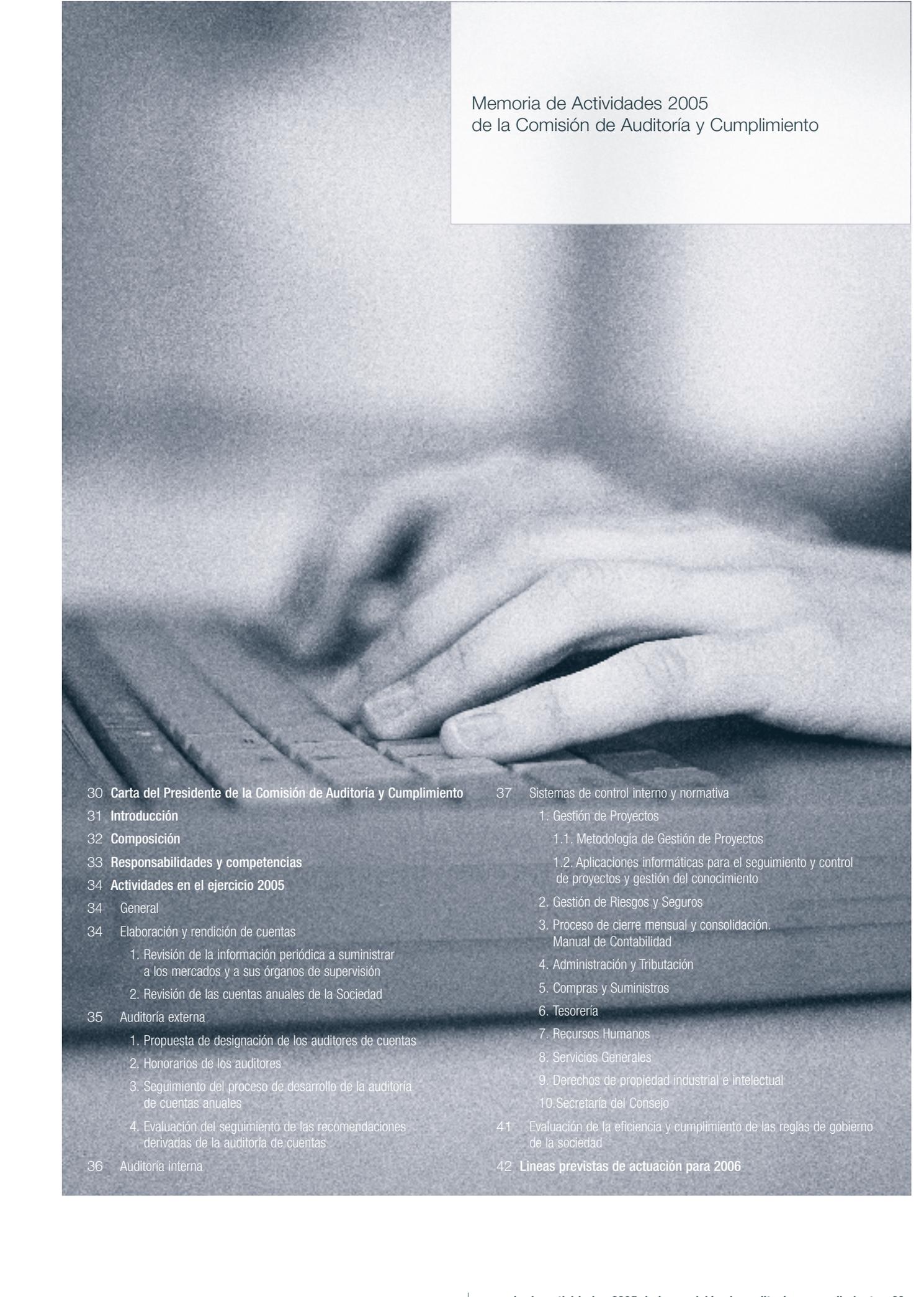
Para la distribución entre los consejeros de las cuantías máximas indicadas y, con sujeción a su aprobación por la Junta, el Consejo ha acordado, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, los siguientes criterios:

- La asignación fija se distribuirá en función de las siguientes cuantías fijas anuales: 27.000 € por pertenencia al Consejo; 15.000 € por pertenencia a la Comisión Ejecutiva; 20.000 € por pertenencia a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; y 15.000 € por pertenencia a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones; percibiendo los Presidentes de las mismas, excepto en el caso de la Comisión Ejecutiva, un importe de 1,5 veces las cuantías indicadas.

Estas cuantías modifican, en cierta medida, las que han estado vigentes durante los años 2002 a 2004, habida cuenta de la distinta dedicación esperada para el Consejo y sus Comisiones en el futuro –tal y como se expone en el Informe 2004 sobre Gobierno Corporativo– tras las decisiones adoptadas a este respecto a la vista de los resultados de la evaluación sobre su funcionamiento, que en dicho Informe, igualmente, se comentan.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones y el Consejo han analizado, asimismo, la alternativa de que la asignación fija se distribuyese parcialmente mediante el pago de dietas por asistencia, habiendo concluido con la conveniencia de mantener el criterio de distribución en función de cuantías fijas, a la vista de la experiencia de estos años y de que la dedicación y disponibilidad es una exigencia de primer orden para los consejeros de la Sociedad.

- La participación en beneficios se continuará distribuyendo, en principio, en partes iguales entre todos los consejeros, en proporción a su tiempo de permanencia en el cargo. El Consejo, previo informe al respecto de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, se reserva la posibilidad de acordar una distribución distinta si existieran razones fundadas para ello.



Memoria de Actividades 2005
de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

30	Carta del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento	37	Sistemas de control interno y normativa
31	Introducción		1. Gestión de Proyectos
32	Composición		1.1. Metodología de Gestión de Proyectos
33	Responsabilidades y competencias		1.2. Aplicaciones informáticas para el seguimiento y control de proyectos y gestión del conocimiento
34	Actividades en el ejercicio 2005		2. Gestión de Riesgos y Seguros
34	General		3. Proceso de cierre mensual y consolidación. Manual de Contabilidad
34	Elaboración y rendición de cuentas		4. Administración y Tributación
	1. Revisión de la información periódica a suministrar a los mercados y a sus órganos de supervisión		5. Compras y Suministros
	2. Revisión de las cuentas anuales de la Sociedad		6. Tesorería
35	Auditoría externa		7. Recursos Humanos
	1. Propuesta de designación de los auditores de cuentas		8. Servicios Generales
	2. Honorarios de los auditores		9. Derechos de propiedad industrial e intelectual
	3. Seguimiento del proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas anuales		10. Secretaría del Consejo
	4. Evaluación del seguimiento de las recomendaciones derivadas de la auditoría de cuentas	41	Evaluación de la eficiencia y cumplimiento de las reglas de gobierno de la sociedad
36	Auditoría interna	42	Lineas previstas de actuación para 2006

Carta del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Estimado accionista:

Por tercer año consecutivo me complace poner a disposición de los accionistas de Indra, con carácter previo a la celebración de la Junta General Ordinaria, la Memoria Anual de Actuaciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento correspondiente al ejercicio 2005. Indra publica esta Memoria voluntariamente dentro de su compromiso con la transparencia y el buen gobierno corporativo, en el convencimiento de que un mejor conocimiento de la gestión social permitirá al accionista tomar decisiones informadas sobre su inversión.

El documento adjunto permite 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, en el análisis y control de los riesgos derivados de su actividad, en la elaboración de sus estados financieros y en el cumplimiento de sus obligaciones legales y de los más altos estándares de gobierno corporativo.

Este ejercicio cabe destacar la especial dedicación de la Comisión al seguimiento del proceso de adaptación de la información financiera elaborada por la Compañía a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), proceso iniciado en el ejercicio pasado y que este año se ha puesto en práctica con la presentación los estados financieros consolidados bajo estas normas.

La presente Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de Indra, correspondiente al ejercicio 2005, fue formulada en su sesión de 17 de febrero de 2006 y sometida a la consideración del Consejo de Administración en su sesión de 20 de abril de 2006.

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 2006.

Manuel Soto Serrano
Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Introducción

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 dispone, desde 1999, de 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.

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.

Asimismo, en aplicación de los mejores principios de transparencia en gobierno corporativo, desde el ejercicio 2003 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, todos los miembros de la Comisión deberán ser consejeros externos.

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 independiente y Vicepresidente del Consejo de Administración)

Vocales

D. Francisco Constans

(Consejero independiente)

D. Francisco Moure

(Consejero dominical a propuesta de Caja Madrid)

D. Juan Carlos Ureta

(Consejero 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.

En la Junta General Ordinaria de 2005, celebrada el 27 de junio de 2005, fueron reelegidos por un nuevo mandato estatutario de tres años, los anteriores miembros del Consejo de Administración con excepción de D. Enrique Moya, quien había expresado su voluntad de dimitir de su cargo de Consejero.

La dimisión del Sr. Moya como consejero conllevó también su dimisión como miembro de la Comisión, habiendo acordado el Consejo de Administración, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, la cobertura de la vacante dejada por el Sr. Moya en el seno de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, por el consejero D. Juan Carlos Ureta. Este cambio en la composición de la Comisión da cumplimiento al principio establecido en el artículo 23 del Reglamento del Consejo de que el Consejo aplique criterios para una razonable rotación de los consejeros independientes en sus distintas Comisiones.

Asimismo, en julio de 2005 la Comisión, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, acordó renovar al Sr. Soto como Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Responsabilidades y competencias

Las responsabilidades y competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se recogen en el artículo 30 de los Estatutos Sociales y en el artículo 16 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, que establecen que las mismas son las siguientes:

- 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 cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.
- 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.
- f) 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.
- g) 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.
- h) 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.
- i) Revisar los folletos de emisión y la información financiera periódica que deba suministrar el Consejo a los mercados y a sus órganos de supervisión.
- j) Examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del Reglamento del Consejo de Administración 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.
- k) Considerar las sugerencias que sobre materias de su competencia 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 2005, se han llevado a cabo todas y cada una de las responsabilidades y competencias que le encomiendan los Estatutos y 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.

General

Durante el ejercicio 2005, 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 2005 cerca de 180 horas a la revisión de los asuntos de su competencia.

Las sesiones de la Comisión se convocan con antelación de una semana y con la convocatoria se envía la documentación e información relativas a los asuntos a tratar en dicha sesión para que puedan ser analizadas con tiempo suficiente por parte de los miembros de la Comisión.

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 2005, el Presidente de la Comisión ha intervenido en 9 de las 12 sesiones celebradas por el Consejo de Administración para informar sobre el desarrollo de las actividades de la Comisión a lo largo del ejercicio.

Por otra parte, la Comisión elaboró, como hace todos los ejercicios, una Memoria Anual de Actividades correspondiente al ejercicio 2004, que fue aprobada por la propia Comisión en su sesión de 17 de febrero de 2005 y presentada al Consejo de Administración en su sesión de 24 febrero de 2005. Esta Memoria fue puesta a disposición de los accionistas con motivo de la convocatoria de la Junta General Ordinaria de Accionistas.

En la segunda sesión celebrada en el ejercicio, la Comisión, en el marco del proceso de autoevaluación del Consejo de Administración previsto en el Reglamento de dicho órgano, analizó la actuación de la Comisión durante el ejercicio 2004. En el marco de este proceso, el Presidente de la Comisión solicitó a cada uno de los miembros de la misma que revisasen las actuaciones realizadas durante el ejercicio e hicieran propuestas de mejora. De las respuestas obtenidas, se pudo concluir que los miembros de la Comisión emitieron una evaluación positiva, habiéndose recogido también las sugerencias y comentarios particulares emitidos sobre determinados aspectos.

En la Junta General Ordinaria de la Sociedad, que como ya se ha mencionado, tuvo lugar el 27 de junio de 2005, el Presidente de la Comisión intervino al inicio de la junta para informar a los accionistas sobre las principales tareas llevadas a cabo por la Comisión durante 2004 y presentar la propuesta de nombramiento de auditores de cuentas para el ejercicio 2005. Al final de su intervención, el Presidente de la CAC respondió a las cuestiones que fueron planteadas por algunos accionistas.

Para la adecuada planificación y organización de sus trabajos, la Comisión elaboró al inicio del ejercicio, como hace todos los años, un Plan de Actuaciones para el ejercicio 2005, en el que se preveía el número de sesiones ordinarias a celebrar durante el mismo (ocho) y el contenido que habría de tener cada sesión. Al cierre del ejercicio, la Comisión había celebrado más sesiones y tratado más asuntos y materias que los inicialmente previstos en dicho Plan.

De conformidad con dicho Plan de Actuaciones para el ejercicio 2005, la Comisión ha tratado y analizados los siguientes asuntos y materias:

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 y semestrales a comunicar a la CNMV, correspondientes al ejercicio 2005.

Para poder cumplir en tiempo y forma con la obligación de la Sociedad de suministrar a la CNMV su información financiera trimestral y semestral, la Comisión convocó al Director General Económico-Financiero de la Sociedad a sus sesiones celebradas en los meses de febrero, mayo, julio y noviembre.

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 y semestrales 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.

Como novedad, durante 2005 la Comisión ha supervisado especialmente la elaboración de la información financiera consolidada que, por primera vez, se ha elaborado aplicando las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera). Para facilitar su análisis, en la información trimestral y semestral de la Compañía se incluyeron explicaciones sobre el proceso de transición a estas normas, así como una cuenta resultados y un balance de situación consolidados comparativos con el Plan General Contable español (PGC). También se incluyó una conciliación de las diferencias resultantes entre la aplicación de las NIIF y el PGC en la elaboración de la cuenta de pérdidas y ganancias.

Otra novedad ha sido la incorporación en la información del primer semestre de las operaciones con partes vinculadas de conformidad con lo exigido por la CNMV en su Circular 1/2005.

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 2004, en su sesión de marzo, antes de su formulación por el Consejo de Administración, dando su opinión favorable sobre los mismos.

Auditoría externa

1. Propuesta de designación de los auditores de cuentas

En ejercicio de la responsabilidad que le atribuyen los Estatutos Sociales de elevar al Consejo de Administración 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 debatió en su seno el proceso de nombramiento de auditores de cuentas de la Sociedad para el ejercicio 2005.

Para ello, la Comisión efectuó una valoración cualitativa y cuantitativa de los servicios prestados por KPMG durante el ejercicio 2004. Como parte de esta valoración, la Comisión tuvo en cuenta que en el año 2003 se llevó a cabo un proceso con la finalidad de seleccionar a una firma auditora para la realización de la auditoría de dicho ejercicio, en el que compitieron las principales firmas de auditoría, concluyendo la Comisión que la opción más favorable para la Sociedad era la renovación del contrato con KPMG Auditores, S.L. por un período de un año, que podría prorrogarse anualmente hasta 2005, previo informe favorable de la Comisión y aprobación por los órganos de gobierno de la Sociedad.

Tras una valoración positiva de los trabajos efectuados por KPMG en relación con la auditoría del ejercicio 2004, la Comisión elevó al Consejo de Administración la propuesta de reelección de KPMG Auditores como auditor externo de la Sociedad para la revisión de las cuentas individuales y consolidadas del ejercicio 2005. Esta propuesta fue a su vez elevada por el Consejo de Administración a la Junta General Ordinaria, donde fue aprobada.

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 2005.

Durante 2005, la retribución total satisfecha a los auditores ascendió a 492.427 €, correspondiendo 368.063 € a los servicios de auditoría y 124.364 € a otros servicios.

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 2004, 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 2004.
- La planificación y el trabajo preliminar de la auditoría de cuentas anuales del ejercicio 2005.

Para la adecuada evaluación de los mencionados aspectos, el socio de KPMG responsable de la auditoría compareció en cinco ocasiones ante la Comisión.

4. Evaluación del seguimiento de las recomendaciones derivadas de la auditoría de cuentas

La conclusión general del auditor es que los niveles de información y control de la Compañía son efectivos, siendo satisfactoria la conclusión de su informe de recomendaciones. No obstante lo anterior, en el informe de recomendaciones correspondiente al ejercicio 2004, se detectaron algunos temas de menor entidad susceptibles de mejora, que fueron presentados por el auditor ante la Comisión.

En virtud de su responsabilidad de evaluar las respuestas del equipo de gestión a las recomendaciones emitidas por el auditor en el marco de su informe sobre comentarios y recomendaciones de control interno, la Comisión verificó, por un lado, que tal y como pudo comprobar el auditor de cuentas, durante el ejercicio 2004 se adoptaron por la organización todas las recomendaciones emitidas en 2003 y, por otro lado, la Comisión coordinó la comunicación a los responsables de cada área afectada de las recomendaciones correspondientes a 2004 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 y la formación de los mismos.

En el marco de esta labor de coordinación, durante el ejercicio, la Comisión ha revisado las siguientes propuestas de la Dirección de Auditoría Interna:

- La presentación de la Memoria Anual de Auditoría Interna 2004
- El Plan anual de Auditoría interna 2005

Asimismo, en la primera sesión del ejercicio, la Dirección de Auditoría Interna presentó ante la Comisión un Mapa de Procesos y Riesgos de la Compañía, que ha servido como base para diseñar la Planificación Integral de Auditoría Interna, ligando las revisiones que conforman el Plan de Auditoría Interna 2005 a procesos identificados como de riesgo elevado.

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 en 2005 son: gestión de ofertas, imputación de costes a proyectos, gestión de almacenes, facturación, contratación y pago a proveedores, gastos de viaje y representación, política salarial, cumplimiento de la normativa de prevención de riesgos laborales, proceso de contabilización, cumplimiento del Manual de Contabilidad, gestión del conocimiento, elaboración y aprobación de normas y procedimientos, etc.).

Igualmente se presentó a la Comisión el informe realizado por Ernst & Young sobre la evaluación del desarrollo de la función de Auditoría Interna durante 2004 y la verificación del cumplimiento de las recomendaciones emitidas por dicha firma en 2003, así como la calidad del trabajo de análisis de riesgos realizado (Mapa de Procesos y Riesgos).

Para la presentación de las cuestiones mencionadas, 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, efectuó 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 2005 han sido los siguientes:

1. Gestión de Proyectos

1.1. Metodología de Gestión de Proyectos

Por tercer año consecutivo, el Director de Planificación y Gestión de Operaciones 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.

Durante el año 2005 se ha profundizado en la búsqueda de la excelencia en la aplicación de esta metodología, plenamente implantada desde años anteriores, mediante las siguientes acciones:

- Más de 500 personas (gerentes y gestores de proyectos) han llevado a cabo programas de formación en gestión de 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. Además, 25 personas clave están obteniendo el prestigioso título de "Project Management Professional".
- Los procesos integrados de la Sociedad en las áreas de Dirección de Proyectos, Centro de Alto Rendimiento, SIM/SAM y ATM, están siendo objeto del proceso de homologación CMMI (Capability Maturity Model Integration Systems Engineering/Software), certificación que mide la madurez organizativa de una Sociedad en la implantación de sus procesos integrados.

1.2. Aplicaciones informáticas para el seguimiento y control de proyectos y gestión del conocimiento

El Director de Control de Gestión y el Director de Sistemas Internos presentaron 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 2005, cabe destacar las siguientes:

- En materia de **gestión de recursos**, se han puesto en marcha: (I) una aplicación para la planificación integral de las necesidades de recursos humanos de los proyectos; (II) un portal de selección para el reclutamiento interno y externo de personal para los proyectos; (III) una base de datos actualizada de currículos de los trabajadores de la empresa y (IV) un portal de subcontratación en el que los proveedores habituales pueden conocer las necesidades de la Compañía en cada momento.
- Inclusión en los sistemas de **gestión de proyectos** de nuevas herramientas relativas a la elaboración de previsiones y a la identificación y gestión de riesgos por el responsable del proyecto. Igualmente se han incorporado a estos sistemas mejoras tanto en funcionalidades como en la facilidad de acceso y manejo.
- La puesta en marcha de una serie de proyectos en materia de **gestión de bases de datos**, como son: (I) la creación de un Observatorio comercial que constituye una base de datos que centraliza la información comercial para la presentación de ofertas y (II) la potenciación de los foros tecnológicos, en los que los empleados intercambian experiencias en proyectos.

2. Gestión de Riesgos y Seguros

La Comisión revisa anualmente con el Gerente de Riesgos y Seguros y con el Director de Control de Gestión, los procesos de identificación de riesgos de la Sociedad, a través de la elaboración de un Mapa de Riesgos y del Plan de Coberturas (Pólizas de Seguros); así como las políticas y actuaciones llevadas a cabo durante el ejercicio para la cobertura y planes de prevención de los riesgos identificados.

Durante el año 2005, la Comisión convocó en dos ocasiones al Gerente de Riesgos y al Director de Control de Gestión. En la primera de estas sesiones la Comisión fue informada sobre la situación de la gestión de riesgos de la Compañía, analizándose principalmente los riesgos patrimoniales, operacionales y personales. 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.

Asimismo, la Comisión dedicó dos sesiones a analizar el proyecto de Mapa de Riesgos de Control de Gestión. En una primera sesión, se analizó la metodología utilizada en la elaboración de esta Mapa, cuyas fases son la definición de los riesgos, la valoración de los mismos, el desarrollo de planes de acción y el seguimiento y el reporte sobre su evolución.

En una segunda sesión celebrada al final de ejercicio, se presentó la nueva herramienta informática a través de la cual se va a llevar a cabo la gestión del Mapa de Riesgos. Esta herramienta cuya implantación se iniciará en el primer trimestre de 2006, define las fases de cada proyecto (áreas operativas) y de los principales procesos (áreas corporativas) de la Compañía, recopila la normativa aplicable a cada uno de ellos e identifica los riesgos asociados a los mismos, asignándoles una valoración y un índice de probabilidad. Esta herramienta permite visualizar de forma rápida y sencilla los riesgos de la Compañía para prevenirlos, asegurarlos en su caso, y mejorar su gestión.

3. Proceso de cierre mensual y consolidación. Manual de Contabilidad

La Comisión revisó con el Director de Administración el proceso de cierre y consolidación mensual, en el que durante 2005 no se han producido novedades.

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 de revisar 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 2005, no se llevó a cabo ninguna modificación en el Manual de Contabilidad de la Sociedad. La Comisión fue también informada de que el Manual de Contabilidad fue revisado durante los trabajos de auditoría por el auditor de cuentas de la Compañía, sin encontrar incidencias materiales sobre la aplicación del mismo.

La Comisión recomendó a la Dirección de Administración la inclusión en el Manual de Contabilidad de un capítulo sobre el proceso de consolidación bajo las NIIF, que vienen aplicándose por la Compañía en sus cuentas consolidadas desde enero de 2005.

Por otro lado, la Comisión recomendó que, al hilo de la necesaria revisión del Manual de Contabilidad para su adaptación a las NIIF, que serán de aplicación obligada a las cuentas individuales a partir de 2007, se revise la sistemática y presentación de este documento.

4. Administración y Tributación

El Director de Administración también expuso ante la Comisión las actuaciones más relevantes llevadas a cabo durante 2005 en el área de Administración, destacándose los avances en el conocimiento y aplicación de las NIIF y la adaptación de los sistemas internos a estas normas contables.

Igualmente, el Director de Administración expuso el funcionamiento del área de Tributación de la que también es responsable, destacando la creciente sofisticación de los servicios que presta este área, derivada del importante crecimiento de la actividad internacional de la Compañía, lo que ha multiplicado la diversidad y complejidad de las cuestiones y asuntos que se tratan.

5. Compras y Suministros

La Comisión, como hace todos los años, se reunió con el Director de Compras y Servicios Generales, para revisar 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 el proceso tendente a 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 convocó al Director de Tesorería y al Director de Control de Gestión de la Sociedad para revisar detalladamente las actuaciones en el área de Tesorería durante 2005, que se han centrado en tres aspectos fundamentales:

(I) **Control de los procesos de tesorería:** mediante la implementación de una nueva herramienta informática para la gestión integral del área de tesorería, integrada con el resto de las aplicaciones corporativas y mediante la conexión bancaria con las cuentas de las filiales extranjeras, lo que permite obtener información on line sobre la tesorería de cada filial; (II) **revisión de procedimientos:** fundamentalmente en el proceso de gestión de avales, que constituye la principal partida de gastos financieros de la tesorería operativa, mediante la puesta en marcha de una nueva herramienta informática para la gestión de la cartera de avales de la Sociedad, así como la revisión y actualización de la misma; y (III) **obtención de los mejores precios de mercado:** mediante la renegociación de los costes de las tarjetas de crédito corporativas y de los avales, con la obtención de importantes ahorros.

7. Recursos Humanos

En su sesión de noviembre la Comisión se reunió, como hace anualmente, con el Director de Recursos Humanos (acompañado en esta ocasión por el Director General de Recursos) analizando entre otras cuestiones: (I) la implantación en las filiales extranjeras de los procesos básicos de gestión de recursos humanos aplicables en la Sociedad; (II) los avances en el programa de tele trabajo; (III) el diseño de un plan para la conciliación de la vida personal y laboral; (IV) la consolidación del programa de retribución flexible que se ha aplicado en la Sociedad por segundo año consecutivo; (V) los planes de formación para gerentes, gestores y expertos en el desarrollo de habilidades directivas; (VI) las nuevas estrategias de selección y la búsqueda interna de talento; y (VII) la implantación de nuevas herramientas informáticas para la gestión de los recursos humanos de la Sociedad.

También se informó a la Comisión de la realización, por primera vez, de un sondeo de opinión entre los empleados de la Compañía a nivel mundial, en el que se obtuvieron numerosas sugerencias que van a tomarse como base para elaborar un plan de mejoras.

Asimismo, el Director de Recursos Humanos de la Sociedad confirmó a la Comisión la efectiva implantación del Código de Conducta Profesional en toda la organización a nivel mundial y que, hasta la fecha, no se han puesto de manifiesto situaciones de conflicto de interés o de incumplimiento del mismo.

8. Servicios Generales

El Director de Compras y Servicios Generales compareció en dos ocasiones ante la Comisión para informar sobre las actividades del área de Servicios Generales. En una primera sesión informó a la Comisión de la reducción de costes y las sinergias logrados con la reducción del número de centros de trabajo en Madrid y la mayor concentración de la plantilla.

En una sesión posterior el Director de Compras y Servicios Generales de la Compañía junto con el Director General de Recursos presentaron a la Comisión la estrategia para el período 2006-2008 en el área de Servicios Generales cuyos objetivos son, entre otros: (I) la reducción de costes de mantenimiento y operación; (II) la optimización de la utilización de los espacios (III) la reducción de costes de gestión y (IV) la promoción del cumplimiento de las políticas medioambientales. Para el logro de dichos objetivos se plantearon ante la Comisión las principales líneas de actuación concretas a desarrollar por la Compañía.

9. Derechos de propiedad industrial e intelectual

El Director de la Asesoría Jurídica de Negocio de la Compañía compareció ante la Comisión para informar sobre el procedimiento de gestión de los derechos de propiedad industrial e intelectual de la Sociedad ("IPRs"). En el marco de esta exposición se informó sobre la implementación de diversas medidas informativas, institucionales y de organización dirigidas a la protección de los IPRs, que han resultado en la centralización en la Asesoría Jurídica de Negocio de la gestión de los IPRs, gestión orientada a la protección de estos derechos en origen y al mantenimiento de un registro completo y actualizado de los mismos en una base de datos informatizada.

10. Secretaría del Consejo

La Comisión se reunió con el Vicesecretario del Consejo de Administración, quien, en sustitución del Secretario del mismo explicó a la Comisión las tareas internas de llevanza de la Secretaría del Consejo.

El Vicesecretario del Consejo explicó a la Comisión los procedimientos de elaboración de las actas de las sesiones de los órganos de gobierno de la Compañía y de la llevanza de los libros de actas y de la restante documentación generada por el Consejo de Administración, confirmando la Comisión que el sistema de archivo es especialmente diligente en lo relativo a los niveles de seguridad de su custodia y a la realización de copias informáticas de seguridad.

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, así como la adecuación de dicho régimen a las recomendaciones y estándares internacionales en materia de gobierno corporativo, se revisó por la Comisión la propuesta de la Secretaría del Consejo de modificación del Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores ("RIC"), en dos cuestiones:

- (I) Designar al Director de la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos como responsable de la llevanza del registro central de información reservada, en lugar del Director General Económico-Financiero, por ser este también responsable de la realización de las transacciones con acciones propias.
- (II) La incorporación a la regulación del RIC en materia de transacciones con acciones propias de la nueva normativa comunitaria contenida en el Reglamento CE 2273/2003.

Tras el análisis de estas propuestas, la Comisión informó favorablemente al Consejo sobre las mismas, aprobando éste en su sesión celebrada el 21 de abril de 2005 una nueva versión del RIC, incluyendo las modificaciones propuestas, que entró en vigor el 17 de mayo de 2005.

Por otra parte, la Comisión revisó e informó favorablemente al Consejo sobre el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2004, del que se emitieron dos versiones, por un lado un Informe de conformidad con el modelo contenido en la Circular 1/2004 de la CNMV en desarrollo de la Ley de Transparencia y, por otro lado, un informe adicional y de carácter voluntario, resumen y complemento del anterior.

Para llevar a cabo las tareas anteriores, la Comisión convocó al Vicesecretario del Consejo de Administración, para asistir a las dos sesiones de la Comisión en las que se revisó todo lo anterior.

Lineas previstas de actuación para 2006

De acuerdo con el Calendario de sesiones para 2006, aprobado por la Comisión al final 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 ha incorporado la revisión anual de la situación y funcionamiento del área de Calidad. Además, durante 2006, se prevé el seguimiento por parte de la Comisión de la adaptación de la normativa interna de la Compañía a las recomendaciones del “Código Unificado de Recomendaciones sobre Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas”, cuya versión definitiva será publicada por la CNMV en próximas fechas, así como del adecuado cumplimiento de las mismas.

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

1. La Sociedad tiene por objeto:

- a) El diseño, desarrollo, producción, integración, comercialización, operación, instalación y mantenimiento de sistemas, soluciones y productos que hagan uso de informática, electrónica, comunicaciones u otras tecnologías de la información (incluyendo los elementos y dispositivos mecánicos asociados a los mismos y la obra civil necesaria para su instalación) y sean de aplicación a cualquier campo o sector, así como cualquier tipo de servicios relacionados con ello.
 - b) La prestación de servicios profesionales en los ámbitos de consultoría de negocio y de gestión, consultoría tecnológica y formación destinadas a cualquier campo o sector, incluyendo la redacción, elaboración y ejecución de toda clase de estudios y proyectos, así como la dirección, asistencia técnica, transferencia de tecnología, comercialización y administración de tales estudios, proyectos y actividades.
 - c) La prestación de servicios de externalización de todo tipo de actividades y procesos pertenecientes a cualquier campo o sector.
2. Las actividades que integran el objeto social podrán desarrollarse tanto en España como en el extranjero, pudiendo llevarse a cabo de modo indirecto, en cualquiera de las formas admitidas en Derecho y, en particular, mediante la titularidad de acciones o participaciones en otras sociedades o entidades jurídicas con objeto idéntico, análogo, accesorio o complementario de tales actividades.

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 29.237.585,2 € (VEINTINUEVE MILLONES DOSCIENTOS TREINTA Y SIETE MIL QUINIENTOS OCHENTA Y CINCO EUROS CON VEINTE CÉNTIMOS), dividido en 145.632.565 acciones ordinarias de 0,20 € (20 céntimos de Euro) de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 145.632.565, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta, integrantes de la clase A, 296.495 acciones rescatables de 0,20 € (20 céntimos de Euro) de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 296.495, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta, integrantes de la clase C y 258.866 acciones rescatables de 0,20 € (20 céntimos de Euro) de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 258.866, 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 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 derecho 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 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.

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, 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, 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, Iberclear y la CNMV para la admisión a negociación de las accio-

nes 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 11°

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 12°

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 13°

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 la que radique la sede social, por lo menos un mes antes de la fecha fijada 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.

Los accionistas que representen, al menos, el 5% del capital social podrán solicitar que se publique un complemento a la convocatoria de cualquier Junta General de Accionistas incluyendo uno o más puntos en el orden del día. El ejercicio de este derecho deberá hacerse a través de notificación fehaciente que habrá de ser recibida en el domicilio social dentro de los 5 días siguientes al de publicación de la convocatoria.

El complemento de la convocatoria deberá publicarse con 15 días de antelación como mínimo a la fecha establecida para la reunión de la Junta. La falta de publicación del mismo en dicho plazo determinará la nulidad de la Junta.

Artículo 14°

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 14° (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 15°

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 16°

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 17°

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 18°

No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la Junta General de Accionistas se entenderá convocada y quedará validamente 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 19°

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 20°

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 21°

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 22°

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 concurran, 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 26º

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 precedente 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. 200.12ª 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 librárá 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, gestión 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 cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.
- 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.

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

58 Capítulo I. Preliminar

Artículo 1. Relación de la Sociedad con sus accionistas

58 Capítulo II. Convocatoria de la Junta

Artículo 2. Clases de Junta General

Artículo 3. Procedimiento y plazo

Artículo 4. Orden del día

Artículo 5. Derecho de información del accionista

59 Capítulo III. Asistencia a la Junta

Artículo 6. Derecho de Asistencia

Artículo 7. Acreditación del accionista

Artículo 8. Representación

60 Capítulo IV. Celebración y desarrollo de la Junta

Artículo 9. Lugar y quórum de asistencia

Artículo 10. Presidente y Secretario de la Junta
Presencia de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Artículo 11. Intervención de los accionistas en la Junta

Artículo 12. Votación de los acuerdos

Artículo 13. Conflictos de interés con accionistas

62 Capítulo V. Acta de la Junta

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, por lo menos un mes antes de la fecha fijada 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.

Los accionistas que representen, al menos, el 5% del capital social podrán solicitar que se publique un complemento a la convocatoria de cualquier Junta General de Accionistas incluyendo uno o más puntos en el orden del día. El ejercicio de este derecho deberá hacerse a través de notificación fehaciente que habrá de ser recibida en el domicilio social dentro de los 5 días siguientes al de publicación de la convocatoria.

El complemento de la convocatoria deberá publicarse con 15 días de antelación como mínimo a la fecha establecida para la reunión de la Junta. La falta de publicación del mismo en dicho plazo determinará la nulidad de la Junta.

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 sugerencias 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 discurra en forma ordenada y de que los accionistas que deseen intervenir puedan hacerlo de forma equitativa, así como de que puedan expresar su opinión sobre cada uno de los asuntos del orden del día.

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 su intervención, así como que se le facilite la transcripción 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.

64 **Capítulo I. Preliminar**

Artículo 1. Finalidad

Artículo 2. Interpretación

Artículo 3. Modificación

Artículo 4. Difusión

64 **Capítulo II. Misión del Consejo**

Artículo 5. Función general de supervisión

Artículo 6. Creación de valor para el accionista

Artículo 7. Otros intereses

65 **Capítulo III. Composición del Consejo**

Artículo 8. Composición cualitativa

Artículo 9. Composición cuantitativa

66 **Capítulo IV. Estructura del Consejo de Administración**

Artículo 10. El Presidente del Consejo

Artículo 11. El Vicepresidente

Artículo 12. El Secretario del Consejo

Artículo 13. El Vicesecretario del Consejo

Artículo 14. Comisiones del Consejo de Administración

Artículo 15. La Comisión Ejecutiva

Artículo 16. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Artículo 17. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones

69 **Capítulo V. Funcionamiento del Consejo**

Artículo 18. Reuniones del Consejo de Administración

Artículo 19. Desarrollo de las sesiones

70 **Capítulo VI. Designación y cese de consejeros**

Artículo 20. Nombramiento de consejeros

Artículo 21. Designación de consejeros externos

Artículo 22. Duración del cargo

Artículo 23. Reelección de consejeros

Artículo 24. Cese de los consejeros

Artículo 25. Objetividad y secreto de las votaciones

72 **Capítulo VII. Información del consejero**

Artículo 26. Facultades de información e inspección

Artículo 27. Auxilio de expertos

72 **Capítulo VIII. Retribución del consejero**

Artículo 28. Retribución del consejero

73 **Capítulo IX. Deberes del consejero**

Artículo 29. Deber de diligente administración

Artículo 30. Deber de fidelidad

Artículo 31. Deber de secreto

Artículo 32. Deber de lealtad

Artículo 33. Conflictos de interés

Artículo 34. Operaciones indirectas

75 **Capítulo X. Transacciones con accionistas**

Artículo 35. Transacciones con accionistas significativos

Artículo 36. Principio de transparencia

75 **Capítulo XI. Relaciones del Consejo**

Artículo 37. Relaciones con los accionistas

Artículo 38. Relaciones con los inversores institucionales

Artículo 39. Relaciones con los mercados

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, entendiéndose, 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 importancia, 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 directamente 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 concorra 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 represente 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.

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 cualesquiera 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 cualesquiera 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 ejercitar 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.

A black and white photograph of two men in an office setting. One man is seated at a desk, wearing a striped shirt and glasses, looking towards the other man. The second man is standing, leaning over the desk, also wearing a striped shirt and glasses, and pointing at a document held by the seated man. The desk is cluttered with papers, a telephone, a computer mouse, and a water bottle. In the background, there is a window with blinds and a door.

Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores

78	Introducción
78	Definiciones
79	Ámbito subjetivo de aplicación
80	Normas de conducta en relación con los valores
81	Normas de conducta en relación con la información privilegiada
82	Tratamiento de la información privilegiada
83	Transacciones con valores o instrumentos
86	Responsable de seguimiento del reglamento de conducta
86	Vigencia e incumplimiento

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 revisado y modificado en 2003 para adaptarlo a las novedades introducidas por la Ley 44/2002, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero.

Tras la reciente entrada en vigor del Real Decreto 1333/2005, por el que se modifica la Ley del Mercado de Valores en materia de abuso de mercado, el Consejo de Administración ha llevado a cabo una nueva revisión del texto del Reglamento con la finalidad de adecuarlo a las novedades y desarrollos introducidos por dicho Real Decreto.

La presente redacción del Reglamento se aprobó por el Consejo de Administración en sesión celebrada el 11 de mayo de 2006.

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 Privilegiada.

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.

Información/Hecho Relevante.- Todo hecho, circunstancia o decisión cuyo conocimiento pueda inducir, razonablemente, a un inversor para adquirir o transmitir Valores e Instrumentos emitidos por Indra y, por tanto, pueda influir de forma sensible en su cotización.

Información Privilegiada.- Cualquier información de carácter concreto que:

- se refiera directa o indirectamente a Indra o a cualquier Valor o Instrumento (incluidos aquellos respecto de los cuales se haya cursado una solicitud de admisión a negociación);
- que no se haya hecho pública; y
- que, de hacerse o haberse hecho pública, podría influir o hubiera influido de manera apreciable sobre su cotización en un mercado o sistema organizado de contratación.

Se considerará que la información es de carácter concreto si: (i) se refiere a una serie de hechos o circunstancias producidos, o que pueda esperarse razonablemente que se produzcan; y (ii) es lo suficientemente específica para permitir concluir el posible efecto de dichos hechos o circunstancias sobre los precios de los Valores e Instrumentos afectados.

Asimismo, se considerará que una información puede influir de manera apreciable sobre la cotización cuando dicha información sea la que podría utilizar un inversor razonable como parte de la base de sus decisiones de inversión.

Personas Vinculadas.- En relación con las personas obligadas por las disposiciones de este Reglamento de Conducta, se consideran personas vinculadas:

- (i) sus cónyuges o personas con análoga relación de afectividad, conforme a la normativa aplicable;
- (ii) sus hijos o los de sus cónyuges, 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) los parientes que convivan o estén a su cargo, como mínimo, desde un año antes de la fecha de realización de la operación;

- (iv) cualquier persona jurídica o cualquier negocio jurídico fiduciario que las personas sujetas al presente Reglamento controlen directa o indirectamente, de manera efectiva; o que se haya creado para su beneficio; o cuyos intereses económicos sean en gran medida equivalentes a los de la persona sujeta, o
- (v) cualquier persona que, en nombre propio, realice transacciones sobre los Valores o Instrumentos por cuenta de la persona sujeta al presente Reglamento. Se presumirá tal condición en aquellas a quienes la persona sujeta deje total o parcialmente cubierto de los riesgos inherentes a las transacciones efectuadas.

Responsable de Seguimiento.- Es la persona encargada de aplicar e interpretar el presente Reglamento, de conformidad con lo previsto en el Capítulo VIII.

Valores e Instrumentos.- Se consideran Valores e Instrumentos los siguientes:

- a) Las acciones emitidas por Indra y valores equivalentes a dichas acciones, así como cualquier otro tipo de valores negociables que den derecho a su adquisición por conversión o por el ejercicio de los derechos que confieren, admitidos a negociación en una Bolsa o en otros mercados secundarios organizados o respecto de los cuales se haya solicitado su admisión a negociación en dichos mercados.
- b) Las obligaciones o cualesquiera otros valores que reconozcan o creen una deuda emitidos por Indra que hayan sido admitidos a negociación en una Bolsa o en otros mercados secundarios organizados o respecto de los cuales se haya solicitado su admisión a negociación en dichos mercados.
- c) A los solos efectos de lo previsto en el apartado IV.1 del presente Reglamento, aquellos instrumentos financieros y contratos, negociados o no en un mercado secundario, cuyos subyacentes sean valores negociables o instrumentos financieros emitidos por Indra o que otorguen el derecho a la adquisición o suscripción de dichos valores negociables.

III. Ambito subjetivo de aplicacion

- 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, Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos y Estrategia y Desarrollo de Negocio.
 - (iv) El personal de la Dirección Económico-Financiera de Indra que participe en la elaboración o tenga acceso a la información económico-financiera de la Compañía, con carácter previo a que la misma se haga pública.
 - (v) El personal de secretaría de la Alta Dirección y de los miembros del equipo directivo sujetos al Reglamento.
 - (vi) Cualquier otra persona que, por tener acceso a información privilegiada, así lo decida el Responsable de Seguimiento, a la vista de las circunstancias que concurran en cada caso.
- III.2. El Responsable de Seguimiento mantendrá en todo momento una relación nominal actualizada de las personas sujetas al presente Reglamento de Conducta.

IV. Normas de conducta en relacion con los valores

IV.1. Las personas sujetas a este Reglamento de Conducta que posean cualquier clase de Información Privilegiada 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, hasta que la información en cuestión haya perdido el carácter de privilegiada por haberse hecho pública, se abstendrán de realizar, por cuenta propia o ajena, directa o indirectamente, las siguientes conductas:

(i) Preparar o realizar cualquier tipo de operación sobre los Valores o Instrumentos a los que la información se refiera.

Se exceptúa de este supuesto la preparación y realización de las operaciones cuya existencia constituya, en sí misma, la Información Privilegiada, así como las operaciones que se realicen en cumplimiento de una obligación, ya vencida, de adquirir o ceder Valores o Instrumentos, cuando esta obligación esté contemplada en un acuerdo celebrado antes de que la persona sujeta al presente Reglamento esté en posesión de Información Privilegiada, u otras operaciones efectuadas de conformidad con la normativa aplicable.

(ii) Difundir o comunicar 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) Recomendar o asesorar a un tercero que adquiera o ceda Valores o Instrumentos o que haga que otro los adquiera o ceda basándose en dicha información.

IV.2. En todo caso, se entenderá que el afectado está en posesión de Información Privilegiada 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 o participe en la fase de preparación de cualquier hecho o circunstancia que, de culminarse, su conocimiento público constituiría una Información Relevante.

IV.3. Con carácter general y sin perjuicio, en su caso, de lo establecido en el Real Decreto 377/1991 sobre comunicación de participaciones significativas en sociedades cotizadas y en el Real Decreto 1333/2005 en materia de abuso de mercado, las personas sujetas a este Reglamento de Conducta, cuando hayan realizado por cuenta propia alguna operación de suscripción o de compra o venta de Valores o Instrumentos emitidos por Indra, deberán realizar, dentro de los quince días hábiles siguientes a la fecha de la transacción, una comunicación detallada dirigida al Responsable de Seguimiento, comprensivo de dichas operaciones, con expresión de la fecha de la operación, tipo de Valor o Instrumento y clase de operación, el mercado en que se haya realizado la operación, cantidad y precio. Asimismo, deberán comunicar el saldo resultante al final del mes en que dicha operación, u operaciones, hayan tenido lugar.

En el momento de la incorporación de nuevas personas sujetas al presente Reglamento, se realizará una comunicación inicial indicando la tenencia de Valores o Instrumentos 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 e Instrumentos, sin comunicárselo previamente.

IV.4. En ningún caso los Valores o Instrumentos 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 e Instrumentos adquiridos en ejercicio de opciones de compra o

en ejecución de otros planes de adquisición de Valores o Instrumentos, concedidos por Indra, salvo que otra cosa se hubiera previsto expresamente en el título de concesión.

- IV.5.** El Responsable de Seguimiento 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 semestralmente, el Responsable de Seguimiento 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 privilegiada

- V.1.** Los Hechos/Informaciones 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 en términos exactos a los comunicados a la CNMV. La información difundida en la página web de Indra será fácilmente accesible para el inversor y dicha difusión se efectuará de manera comprensible, gratuita y directa.

Cuando se produzca un cambio significativo en la Información Relevante que se haya comunicado, habrá de difundirse inmediatamente al mercado de la misma manera.

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.

Quedarán excluidos de este deber de información –siempre que se salvaguarde su confidencialidad– los actos de estudio, preparación o negociación previos a la adopción de decisiones que tengan la consideración de relevantes. Podrán, en particular, acogerse a esta exclusión los actos de tal naturaleza en los siguientes supuestos:

- (i) las negociaciones en curso, o circunstancias relacionadas con aquéllas cuando el resultado o desarrollo normal de esas negociaciones pueda verse afectado por la difusión pública de la información;
- (ii) las decisiones adoptadas o contratos celebrados por un órgano de administración de Indra que necesiten para ser efectivos la aprobación de otro órgano de Indra, siempre que la difusión pública de la información con carácter previo a esa aprobación definitiva, junto con el anuncio simultáneo de que la misma está pendiente, pueda poner en peligro la correcta evaluación de la información por parte del mercado.

No obstante lo anterior, Indra deberá difundir inmediatamente la información en el caso de que entienda razonablemente que no pueda garantizar la confidencialidad de la misma.

- V.2.** Los Hechos/Informaciones 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 y al Responsable de Seguimiento.
- 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/Información Relevante y que previa o simultáneamente, no se haya hecho pública a la generalidad del mercado.

En el caso de que, por cualquier razón, la Información Privilegiada fuese revelada, su contenido deberá ser inmediatamente comunicado al mercado en su integridad a través del envío de un comunicado de Hecho/Información Relevante.

- V.4.** Durante las fases de estudio o negociación de cualquier hecho o circunstancia que pueda influir de manera apreciable en la cotización de los Valores o Instrumentos de Indra:
- (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 (iniciados), y previa autorización del responsable de la Información Privilegiada. En consecuencia, negarán el acceso a esa información a personas que no sean las que deban tenerla en el ejercicio de sus funciones.
 - (b)** El Responsable de Seguimiento establecerá medidas de seguridad para la custodia, archivo, acceso, reproducción y distribución de la información, evitando que tal información pueda ser objeto de utilización abusiva o desleal y adoptando, en su caso, las medidas necesarias para corregir las consecuencias que de ello se hubieren derivado;
 - (c)** El Director Económico-Financiero de Indra vigilará con especial atención la cotización de los Valores o Instrumentos y las noticias que los difusores profesionales de información económica y los medios de divulgación emitan y les pudieran afectar;
 - (d)** Si se observase una variación anormal en la cotización o en el volumen contratado de los Valores o Instrumentos y existieran indicios racionales de que tal variación se está produciendo como consecuencia de una difusión prematura, parcial o distorsionada de Información Privilegiada, el Director Económico-Financiero lo pondrá de inmediato en conocimiento del Presidente del Consejo y del Responsable de Seguimiento y seguidamente se comunicará a la CNMV un Hecho/Información Relevante que informe de manera clara y precisa sobre la circunstancia u operación a que se refiera la Información Privilegiada filtrada, 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 privilegiada

VI.1. El tratamiento de la Información Privilegiada 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 Privilegiada deberá ser autorizado expresamente por el responsable de la Información Privilegiada 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 Privilegiada. 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 el Responsable de Seguimiento.

En caso de que las personas sujetas al presente Reglamento tuvieran acceso a Información Privilegiada por un canal distinto del indicado en el párrafo anterior deberán ponerlo inmediatamente en conocimiento del Responsable de Seguimiento.

- (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 Privilegiada 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.

Todo Documento Confidencial será retirado de las salas de reuniones y zonas comunes, poniendo especial cuidado con las anotaciones y diagramas en pizarras y soportes similares.

- (v) **Comunicación verbal.**- La Información Privilegiada no será comentada en lugares públicos ni en zonas en las que exista riesgo de escucha por parte de personas que no deban conocerla.

Se extremarán las precauciones al realizar comunicaciones de Información Privilegiada por medios que pudieran resultar inseguros como el correo electrónico, usando siempre los medios de encriptación y seguridad disponibles.

- VI.2. Responsable de la Información Privilegiada.**- A efectos de lo dispuesto en este capítulo VI, tendrán la consideración de Responsables de la Información Privilegiada las personas que sean responsables dentro de la organización de Indra del asunto al que se refiera la Información Privilegiada.

Para cada asunto al que se refiera la Información Privilegiada, el Responsable de la misma mantendrá actualizado un registro documental (Lista de Iniciados) en el que conste:

- (i) la relación de personas con acceso a dicha Información Privilegiada;
- (ii) el motivo por el que figuran en el registro;
- (iii) la fecha en que cada una de ellas ha tenido acceso a la misma, y
- (iv) las fechas de creación y actualización de cada Lista de Iniciados y cualquier otro extremo que disponga la normativa vigente.

Dicha Lista de Iniciados será actualizada inmediatamente por el Responsable:

- (i) cuando sea necesario añadir una nueva persona a ese registro; y
- (ii) cuando una persona que conste en el registro deje de tener acceso a Información Privilegiada; en tal caso, se dejará constancia de la fecha en la que se produce esta circunstancia.

El Responsable de la Información Privilegiada advertirá expresamente a las personas incluidas en la Lista de Iniciados del carácter privilegiado de la información, de su deber de confidencialidad, de la prohibición de su uso, de las infracciones y sanciones derivadas de su uso inadecuado, de su inclusión en el registro y de los demás extremos previstos en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

El Responsable de la Información Privilegiada deberá remitir copia de cada Lista de Iniciados y sus actualizaciones al Responsable de Seguimiento, en el plazo máximo de 5 días hábiles desde su apertura o desde cada actualización.

- VI.3. Registro central de Información Privilegiada.** El Responsable de Seguimiento, llevará y mantendrá actualizado un registro central de las informaciones recibidas de cada responsable de Información Privilegiada de conformidad con lo previsto en el apartado anterior.

El Responsable de Seguimiento habrá de conservar los datos inscritos en el registro documental al menos durante cinco años después de haber sido inscritos o actualizados por última vez. Asimismo, deberá poner la información contenida en el registro a disposición de la CNMV cuando ésta lo solicite.

VII. Transacciones con valores o instrumentos

Política en materia de autocartera

- VII.1.** Con carácter general, las transacciones sobre Valores o Instrumentos de Indra 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.

- VII.2.** Las transacciones sobre Valores o Instrumentos podrán responder a las siguientes razones:
- a) Transacciones ordinarias, con la finalidad de facilitar liquidez y profundidad a los Valores o minimizar desequilibrios temporales en 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) anterior serán comunicadas a la CNMV con la consideración de Hecho/Información 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 operaciones sobre Valores o Instrumentos de Indra se ajustarán en todo momento a criterios de transparencia y estarán sometidas a medidas que eviten que las decisiones de inversión o desinversión puedan verse afectadas por el conocimiento de Información Privilegiada.
- 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 Consejo de Administración. 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 de las transacciones sobre Valores o Instrumentos 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 o Instrumentos exigidas por las disposiciones vigentes, así como de mantener el adecuado registro de dichas transacciones.

Volumen de las transacciones sobre Valores o Instrumentos

- 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 escalonar 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. Responsable de seguimiento del reglamento de conducta

El Responsable de Seguimiento es la persona encargada de la aplicación, interpretación y cumplimiento de las disposiciones contempladas en el presente Reglamento de Conducta y será el Director de la Secretaría del Consejo y Asuntos Jurídicos de Indra.

En particular, el Responsable de Seguimiento ejercerá las siguientes funciones:

- a) Cumplir y promover el cumplimiento del presente Reglamento, interpretando la aplicación concreta de sus normas.
- b) Proponer las medidas que considere adecuadas en materia de control de flujos de información y, en general, para el debido cumplimiento en la organización de Indra del presente Reglamento y los principios que lo inspiran, promoviendo el establecimiento y adopción de procedimientos y reglas complementarias al efecto.
- c) Recibir de las personas sujetas al Reglamento las comunicaciones e informaciones previstas en el Reglamento, archivarlas ordenadamente y custodiarlas de modo adecuado.
- d) Atender y solucionar cuantas consultas le eleven las personas sujetas al presente Reglamento.
- e) Llevar y actualizar los registros a los que se hace referencia en el presente Reglamento, así como de los hechos relevantes comunicados a la CNMV.
- f) Verificar que las operaciones realizadas en el mercado por personas sujetas al presente Reglamento que le sean comunicadas no están afectadas por el acceso indebido a Información Privilegiada.
- g) Informar a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de cuantas incidencias relevantes surjan relacionadas con el cumplimiento de lo previsto en el presente Reglamento. En todo caso, al menos una vez al año, deberá informar con carácter general sobre el cumplimiento de lo previsto en este Reglamento.
- h) Establecer periodos de prohibición absoluta de realizar transacciones con los Valores e Instrumentos en función de las circunstancias que pueda apreciar.
- i) Llevar a cabo cualquier otra función que se le asigne de acuerdo con lo establecido en el presente Reglamento, pudiendo, asimismo, designar a otras personas para que colaboren con él en el desempeño de sus funciones.

El Responsable de Seguimiento y sus colaboradores, están obligados a garantizar la estricta confidencialidad de todas las operaciones de las que tengan conocimiento en ejercicio de las funciones que, en virtud del presente Reglamento de Conducta, se les asignan.

IX. Vigencia e incumplimiento

- IX.1. La presente actualización del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de valores entrará en vigor el día 1 de junio de 2006. El Responsable de Seguimiento dará traslado del mismo a las personas sujetas, quienes deberán acusar recibo de su comunicación.
- IX.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.

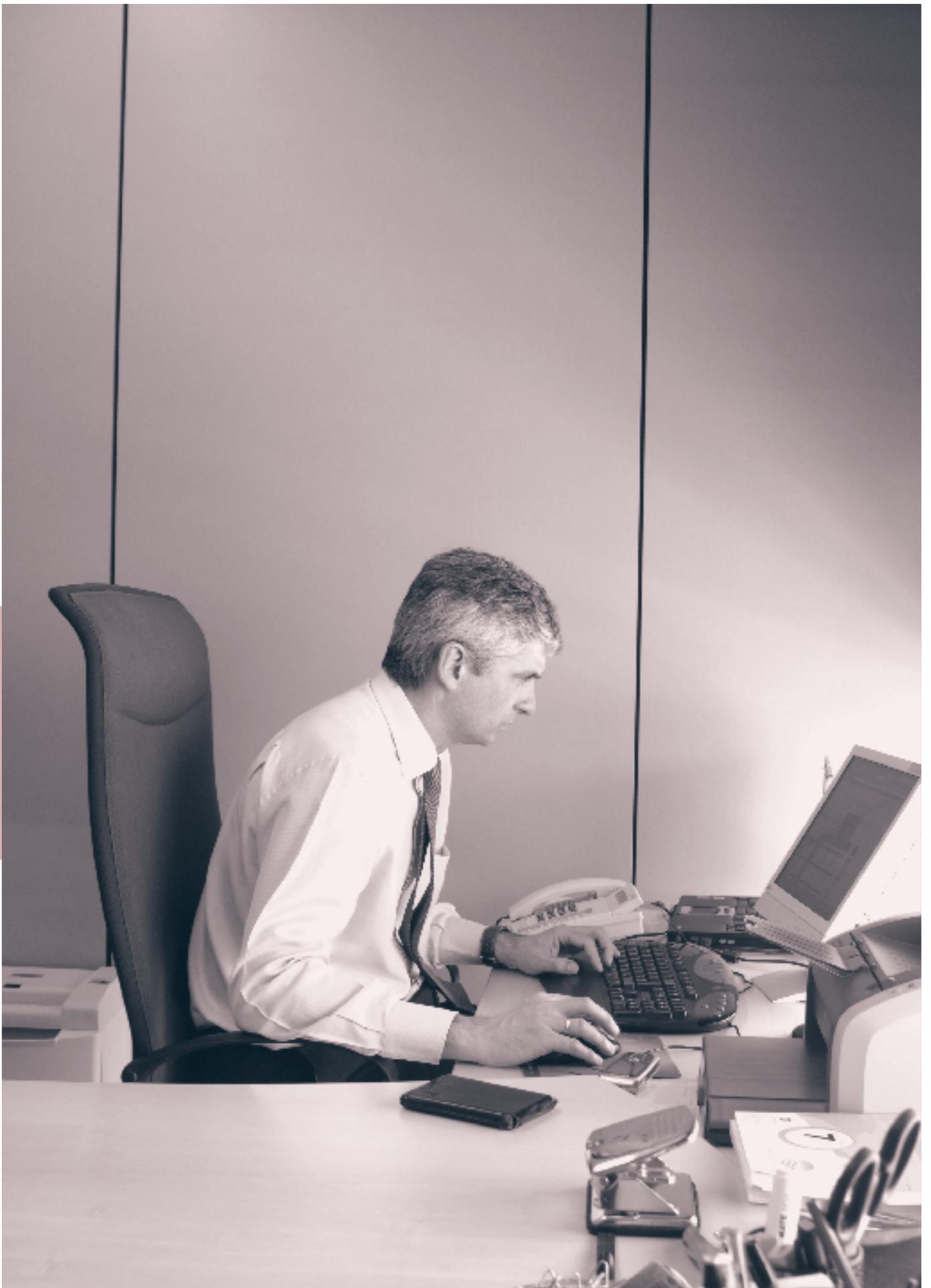
Lo anterior se entenderá sin perjuicio de la infracción que pudiera derivarse de lo dispuesto en la Ley del Mercado de Valores y su normativa de desarrollo, así como de la responsabilidad civil o penal que, en cada caso, sea exigible.



Indra

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

Cuentas Anuales Consolidadas



Balances de Situación Consolidados
al 31 de diciembre de 2005 y 2004
(expresados en miles de euros)

Activo

	Nota	2005	2004
Fondo de comercio de consolidación	5	108.705	62.860
Inmovilizados inmateriales	6	13.620	12.347
Inmovilizados materiales	7	68.389	67.154
Inversiones en empresas asociadas	8	3.555	2.776
Otros inmovilizados financieros	9	30.278	26.911
Depósitos a largo plazo	10	-	61.653
Inmovilizado		224.547	233.701
Impuestos diferidos de activo	11	24.974	21.828
Total Activos no corrientes		249.521	255.529
Activos por impuestos sobre sociedades	12	713	2.610
Existencias	13	64.713	58.254
Clientes y otras cuentas a cobrar	14	820.429	635.775
Otros activos	15	22.249	9.142
Tesorería y otros activos equivalentes	16	138.955	275.799
Total Activos corrientes		1.047.059	981.580
Total Activo		1.296.580	1.237.109

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

Pasivo

	Nota	2005	2004
Capital suscrito	17	29.238	30.879
Reserva primera aplicación	17	4.032	10.596
Otras Reservas	17	58.117	62.532
Acciones propias	17	(38.941)	(1.302)
Diferencias de conversión	17	(573)	(155)
Ganancias acumuladas	17	127.066	218.948
Beneficio del ejercicio atribuido a la Sociedad dominante	17	104.064	80.040
Fondos Propios		283.003	401.538
Socios Externos	17	19.691	35.823
Total Patrimonio Neto		302.694	437.361
Subvenciones de capital	19	11.167	10.907
Provisiones para riesgos y gastos	20	3.208	5.351
Deuda financiera a largo plazo	21	52.321	58.113
Acreedores a largo plazo	22	39.731	5.035
Impuestos diferidos de pasivo	23	14.199	10.246
Total Pasivos no corrientes		120.626	89.652
Pasivos por impuestos sobre sociedades	24	12.397	947
Proveedores y otras cuentas a pagar	25	754.736	635.647
Otros pasivos	26	73.624	61.045
Deuda financiera a corto plazo	27	32.503	12.457
Total Pasivos corrientes		873.260	710.096
Total Patrimonio neto y pasivo		1.296.580	1.237.109

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales

Cuentas de Resultados Consolidados
de los ejercicios terminados
al 31 de diciembre de 2005 y 2004
(expresados en miles de euros)

	Nota	2005	2004
Ventas netas	28	1.202.234	1.079.246
Ingresos por subvenciones		1.976	4.027
Otros Ingresos		2.858	1.343
Variación de existencias de productos terminados y en curso		6.417	(20.124)
Consumos y otros aprovisionamientos	29	(566.536)	(497.329)
Costes de Personal	30	(351.965)	(316.568)
Otros gastos de explotación		(135.094)	(116.308)
Resultado Bruto de Explotación		159.890	134.287
Amortizaciones	6 y 7	(17.543)	(19.532)
Resultado de Explotación		142.347	114.755
Ingresos financieros		7.595	8.645
Gastos financieros		(4.233)	(5.323)
Diferencias de cambio		1.116	1.120
Resultado financiero		4.478	4.442
Resultados de empresas asociadas		(322)	(549)
Amortización fondo de comercio		-	(3.680)
Resultados en otras sociedades participadas	31	(476)	(5.768)
Otros resultados procedentes de inmovilizado	32	(716)	(1.872)
Resultado antes de impuestos		145.311	107.328
Impuesto sobre sociedades		(37.883)	(22.759)
Resultado del ejercicio		107.428	84.569
Resultado atribuible a la Sociedad dominante		104.064	80.040
Resultado atribuible a Socios externos		3.364	4.529
Beneficio básico por acción (en euros)	18	0,7068	0,5188
Beneficio por acción diluido (en euros)	18	0,7068	0,5188

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

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales

Estados de Flujos de Tesorería Consolidados
de los ejercicios terminados
al 31 de diciembre de 2005 y 2004
(expresados en miles de euros)

	2005	2004
Resultado antes de impuestos	145.311	107.328
Ajustes por:		
- Amortizaciones, provisiones y subvenciones	23.668	28.733
- Otros resultados procedentes de inmovilizado	716	1.552
- Resultados de empresas asociadas	322	549
- Resultados financieros	(4.478)	(4.442)
+ Dividendos cobrados	77	209
Beneficio de explotación antes de variación de capital circulante	165.616	133.929
Variación en deudores comerciales y otros	(157.251)	(108.543)
Variación en existencias	(6.396)	20.125
Variación en acreedores comerciales y otros	93.546	82.996
Tesorería procedente de las actividades operativas	(70.101)	(5.422)
Impuestos sobre sociedades pagados	(28.886)	(22.581)
Tesorería neta procedente de las actividades operativas	66.629	105.926
Pagos por adquisición de Inmovilizado:		
Material	(12.612)	(11.975)
Inmaterial	(5.261)	(3.164)
Financiero	(72.035)	(15.398)
Cobros por venta de Inmovilizado:		
Material	568	667
Inmaterial	-	3.205
Financiero	47.286	2.215
Intereses cobrados	7.014	7.653
Tesorería aplicada en actividades de inversión	(35.040)	(16.797)
Compra de acciones para reducción de Capital	(102.947)	-
Variación de acciones propias	(1.041)	(127)
Dividendos de las Sociedades a Socios Externos	(59)	(1.458)
Dividendo ordinario de la Sociedad dominante	(28.484)	(25.152)
Dividendo extraordinario de la Sociedad dominante	(49.344)	-
Aumentos / (devoluciones) subvenciones	1.673	4.393
Aumentos / (disminuciones) deuda financiera	12.252	(1.599)
Intereses pagados	(1.749)	(807)
Tesorería neta aplicada en actividades de financiación	(169.699)	(24.750)
Aumento / (disminución) neta de Tesorería y otros activos equivalentes	(138.110)	64.379
Saldo inicial de Tesorería y otros activos equivalentes	275.799	211.570
Efectos de las diferencias de cambio sobre tesorería y otros activos equivalentes	1.266	(150)
Aumento / (disminución) neto de Tesorería y otros activos equivalentes	(138.110)	64.379
Saldo final de Tesorería y otros activos equivalentes	138.955	275.799

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

Indra Sistemas, S.A. y Sociedades Filiales

Estados de Cambios
en el Patrimonio Neto Consolidados
de los ejercicios terminados
al 31 de diciembre de 2005 y 2004
(expresados en miles de euros)

	Capital Suscrito	Reserva primera aplicación	Otras Reservas	Acciones Propias
Saldo 31.12.04	30.879	10.596	62.532	(1.302)
Distribución del resultado 2004:				
- Dividendos	-	-	-	-
- Dotación a Reservas	-	(6.564)	-	-
Amortización acciones rescatables	(103)	-	(5.802)	-
Reducción de capital	(1.538)	-	-	-
Equity Swap sobre acciones (nota 17)	-	-	-	(38.389)
Diferencias de conversión	-	-	-	-
Inversiones mantenidas para la venta	-	-	(48)	-
Otros aumentos y disminuciones 2005	-	-	1.435	750
Resultado 2005	-	-	-	-
Saldo 31.12.05	29.238	4.032	58.117	(38.941)

	Capital Suscrito	Reserva primera aplicación	Otras Reservas	Acciones Propias
Saldo 01.01.04	30.879	10.596	62.200	(843)
Dividendos	-	-	-	-
Diferencias de conversión	-	-	-	-
Otros aumentos y disminuciones 2004	-	-	332	(459)
Resultado 2004	-	-	-	-
Saldo 31.12.04	30.879	10.596	62.532	(1.302)

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

Diferencias de Conversión	Ganancias Acumuladas	Total	Socios Externos	Total
(155)	298.988	401.538	35.823	437.361
-	(77.828)	(77.828)	-	(77.828)
-	6.564	-	-	-
-	-	(5.905)	-	(5.905)
-	(101.409)	(102.947)	-	(102.947)
-	-	(38.389)	-	(38.389)
(418)	-	(418)	-	(418)
-	-	(48)	35	(13)
-	751	2.936	(19.531)	(16.595)
-	104.064	104.064	3.364	107.428
(573)	231.130	283.003	19.691	302.694

Diferencias de Conversión	Ganancias Acumuladas	Total	Socios Externos	Total
0	243.896	346.728	36.762	383.490
-	(25.152)	(25.152)	(1.458)	(26.610)
(155)	-	(155)	-	(155)
-	204	77	(4.010)	(3.933)
-	80.040	80.040	4.529	84.569
(155)	298.988	401.538	35.823	437.361

Memoria de Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2005 y 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 a 31 de diciembre de 2005 por las siguientes Sociedades dependientes y asociadas:

a) Dependientes

Se consideran entidades dependientes aquellas sobre las que la Sociedad dominante, directa o indirectamente a través de dependientes, ejerce el control, entendido como el poder legal para dirigir las políticas financiera y de explotación de una entidad, con el fin de obtener beneficios de sus actividades.

En el Anexo I, que es parte integrante de la memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo correspondiente a los ejercicios cerrados el 31 de diciembre de 2005 y 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 2005 se han producido los siguientes movimientos en el conjunto consolidable:

- 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.
- Con fecha 5 de abril de 2005 la Sociedad dominante adquirió el 50% restante de su filial Algoritmos y Sistemas S.L. con lo que pasa a ser única accionista de dicha sociedad. En el ejercicio 2004 la sociedad Algoritmos y Sistemas, S.L. consolidó por puesta en equivalencia (ver apartado b).
- El 11 de abril de 2005 la Sociedad dominante constituyó la sociedad mejicana Indra Sistemas México S.A. de C.V. suscribiendo el 100% de su capital.
- Con fecha 28 de abril de 2005 la Sociedad adquirió el 37% adicional de participación en la sociedad BMB Gestión Documental, S.L. Con esta adquisición, la participación de la Sociedad dominante en BMB Gestión Documental, S.L. pasa del 13% a 31 de diciembre de 2004 al 50% a 31 de diciembre de 2005. Desde el mes de abril esta sociedad se consolida por integración proporcional.
- Con fecha 28 de diciembre de 2005 la Sociedad dominante adquirió el 49% restante de su filial Indra ATM, S.L. con lo que pasa a ser única accionista de dicha sociedad.

En el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004 se produjeron 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. pasó 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 adquirió el 40% restante de participación en su filial portuguesa Indra CPC, S.A.(en la actualidad Indra Sistemas Portugal, S.A.).

b) Asociadas

Se consideran entidades asociadas, aquellas sobre las que la Sociedad dominante, directa o indirectamente a través de dependientes, ejerce influencia significativa. La influencia significativa es la facultad de intervenir en las decisiones de política financiera y de explotación de una entidad, sin que se suponga la existencia de control.

En el Anexo I, que forma parte integrante de la memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes a los ejercicios cerrados el 31 de diciembre de 2005 y 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 no superior al 50%.

En el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2005 se han producido los siguientes movimientos:

- El 11 de marzo de 2005 la Sociedad dominante suscribió el 50% de participación en la constitución de la sociedad mejicana Indra Sistemas Tecnom, S.A. de C.V.
- Como se indica anteriormente el 5 de abril de 2005 la Sociedad dominante adquirió el 50% restante de su filial Algoritmos y Sistemas, S.L., motivando su pase a empresa dependiente consolidando por integración global (ver apartado a).
- Con fecha 23 de noviembre de 2005 la Sociedad dominante adquirió 752 participaciones representativas del 25,017% del capital social de la sociedad Ceicom Europe, S.L..
- Con fecha 23 de noviembre de 2005 la Sociedad dominante adquirió 62.500 acciones representativas del 25% del capital de la sociedad Argentina Computación Ceicom, S.A..
- Con fechas 29 de noviembre y 1 de diciembre de 2005 la Sociedad dominante adquirió 2.088 y 412 acciones respectivamente que representan el 20% del capital de la sociedad Internet Protocol Sistemas Net, S.A..

En el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2004 no se produjeron 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 a los ejercicios cerrados el 31 de diciembre de 2005 y 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 objeto de mostrar la imagen fiel de la situación financiera, de los resultados, de los flujos de tesorería y de los cambios en el patrimonio neto del Grupo, de los ejercicios cerrados el 31 de diciembre de 2005 y 31 de diciembre de 2004. Estas Cuentas Anuales Consolidadas se presentan en miles de euros. Los Administradores de la Sociedad dominante consideran que las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2005 serán aprobadas por la Junta General de Accionistas sin variaciones significativas.

Criterios y formatos de presentación

Las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo han sido preparadas de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF), y son las primeras Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo preparadas de acuerdo con estas normas. Por consiguiente, el Balance de Situación, la Cuenta de Resultados, el Estado de Flujos de Tesorería y el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, todos ellos consolidados y correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2005, se presentan junto a las cifras del ejercicio anterior.

Las políticas contables y normas de valoración que se detallan en la nota 4 siguiente se han utilizado en la preparación de las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2005, de la información comparativa del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2004, y del balance de apertura a 1 de enero de 2004 (fecha de transición del Grupo a las Normas Internacionales de Información Financiera). Por consiguiente, las cifras correspondientes al ejercicio anterior difieren de las contenidas en las Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio 2004 aprobadas por Junta General de Accionistas de 27 de junio de 2005, que fueron formuladas conforme a la legislación mercantil vigente en dicho ejercicio y con las normas establecidas en el Plan General de Contabilidad y en el Real Decreto 1815/1991 por el que se aprueban las normas para la formulación de Cuentas Anuales Consolidadas.

El anexo IV adjunto contiene las explicaciones y los efectos cuantificados de la transición a las NIIF sobre el patrimonio consolidado y la situación financiera consolidada al 1 de enero de 2004 y 31 de diciembre de 2004, y sobre los resultados consolidados del Grupo correspondientes al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2004.

La preparación de las Cuentas Anuales Consolidadas de acuerdo con las NIIF requiere que la Dirección establezca juicios de valor, haga estimaciones y asuma hipótesis que afectan a la aplicación de políticas contables y a los importes de los activos, pasivos, ingresos y gastos. Las estimaciones e hipótesis utilizadas se han basado en la experiencia y en otros factores históricos que hacen que los resultados sean razonables en estas circunstancias. No obstante los resultados podrían ser diferentes en caso de utilizar otras estimaciones.

Criterios de consolidación

Dependientes

Las cuentas anuales de las entidades dependientes se incluyen en las Cuentas Anuales Consolidadas desde la fecha de su adquisición. Las entidades dependientes se excluyen de la consolidación desde la fecha en la que se ha perdido el control.

Las sociedades dependientes se consolidan por el método de integración global, integrándose en las Cuentas Anuales Consolidadas la totalidad de sus activos, pasivos, ingresos, gastos y flujos de efectivo, una vez realizados los ajustes y eliminaciones correspondientes de las operaciones intergrupo.

Asociadas

Las inversiones en entidades asociadas se registran por el método de la participación, desde la fecha en la que se ejerce influencia significativa hasta la fecha en la que la Sociedad dominante deja de ejercerla.

La participación del Grupo en los beneficios o pérdidas de la asociada, obtenidas desde la fecha de adquisición se registra como aumento o disminución del valor de la inversión con abono o cargo al epígrafe de "Resultados de empresas asociadas" de la Cuenta de Resultados Consolidada. Las distribuciones de dividendos se registran como minoraciones del valor de la inversión.

Uniones temporales de empresas – UTE's

Se consideran negocios conjuntos (Uniones Temporales de Empresas UTE's) a aquellos en los que existe un acuerdo contractual para compartir el control sobre una actividad económica, de forma que las decisiones estratégicas, tanto financieras como de explotación, relativas a la actividad requieren el consentimiento unánime del Grupo y del resto de partícipes.

Las inversiones en entidades controladas de forma conjunta se registra, siempre que estas sean significativas, por el método de consolidación proporcional desde la fecha en la que se ejerce control conjunto y hasta la fecha en que cesa dicho control conjunto.

El Grupo incluye la parte proporcional de activos, pasivos, ingresos y gastos reconocidos en las cuentas anuales de la UTE, combinándolos línea por línea con las partidas similares de las Cuentas Anuales Consolidadas.

La Sociedad dominante ha procedido a consolidar en 2005 por primera vez en sus cuentas anuales, mediante el método de integración proporcional, las cuentas de las UTE's Saih Sur y UTE Scientific Games Internacional Inc.- Indra Sistemas, S.A. (en adelante Ute Indra Jocs del Mediterrani). En 2004 se consolidó por primera vez en sus cuentas anuales mediante el método de integración proporcional, las cuentas de las UTE's Indra Dimetronic, Zahindu Hiru y Mantinement 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 o 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 ellas mismas, que forman el conjunto consolidable al 31 de diciembre de 2005 y 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" de los Balances de Situación Consolidados. Las participaciones de terceros en los resultados consolidados de los ejercicios 2005 y 2004 se encuentran registradas en "Resultado atribuido a Socios Externos" de las Cuentas de Resultados Consolidadas.

3) Distribución de los Resultados

La propuesta de distribución de los resultados del ejercicio 2005 en las Sociedades del Grupo, ha sido formulada por sus respectivos Administradores y está pendiente de aprobación por las correspondientes Juntas Generales de Accionistas.

Para el ejercicio 2005, hay que señalar que la Sociedad dominante propone, dentro de la distribución de resultados incorporada a su Memoria de las Cuentas Anuales, un dividendo bruto equivalente a 0,39 €/acción, el doble del dividendo ordinario del ejercicio 2004.

4) Normas de Valoración

Las Cuentas Anuales Consolidadas han sido formulados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y sus interpretaciones adoptadas por la Unión Europea.

Las políticas contables detalladas a continuación han sido aplicadas consistentemente a los ejercicios presentados en estas Cuentas Anuales Consolidadas. En la preparación del balance de apertura a 1 de enero de 2004, se ha aplicado la NIIF 1.

Las más importantes son las siguientes:

a) 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 5.

Los fondos de comercio adquiridos a partir del 1 de enero de 2004 se mantienen valorados a su coste de adquisición, y los adquiridos con anterioridad se mantienen por su valor neto registrado al 31 de diciembre de 2003, de acuerdo con los criterios contables españoles.

Los fondos de comercio de consolidación no se amortizan, no obstante, la Sociedad dominante analiza el posible deterioro del valor de dichos fondos de comercio de acuerdo con los criterios expuestos en el apartado d.

b) Inmovilizaciones Inmateriales

El inmovilizado inmaterial se registra por su precio de adquisición. Este precio se revisa anualmente, y se ajusta en su caso cualquier disminución de su valor tal y como se describe en la nota 6. Los activos incluidos en este apartado son los siguientes:

- 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. Los costes incurridos en actividades de investigación se registran con cargo a la Cuenta de Resultados Consolidada a medida que se incurren.

En general, los costes para la realización de un proyecto de desarrollo se capitalizan en la cuenta "Proyectos de desarrollo no terminados" cuando:

- Existe una subvención concedida para el proyecto de desarrollo.
- El proyecto de desarrollo está financiado con un préstamo a "riesgo comercial", 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 supera 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 de la explotación de los derechos a que da lugar la posesión de la propiedad industrial, con un máximo de diez años.

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 menor del coste de adquisición o valor recuperable.

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 Resultados 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

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 clasificándolos según su naturaleza. En el pasivo se refleja la deuda por dicho valor de contado. El gasto financiero de la operación, se imputa a resultados en la medida que se vayan pagando las cuotas del contrato de arrendamiento financiero de las que forma parte. La amortización de estos derechos se realiza linealmente durante la vida útil del bien arrendado.

d) Deterioro en el valor de activos a largo plazo

El grupo evalúa regularmente el valor neto contable de su inmovilizado para comprobar si hay pérdidas por deterioro en el valor de los activos. Si, como resultado de esta evaluación, el valor realizable del bien resulta ser inferior al valor neto contable, se registra una pérdida por envilecimiento en la Cuenta de Resultados Consolidada en el epígrafe de "Amortización", reduciendo el valor neto contable del bien a su valor realizable. El valor realizable del bien es el mayor entre su valor de realización en el mercado y su valor en uso. Para la determinación del valor en uso, los flujos futuros de caja estimados se descuentan para determinar su valor actual, utilizando tipos de interés razonables.

e) Inmovilizado Financiero

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

- Inversiones en sociedades no pertenecientes al Grupo Indra: Estas inversiones, identificadas como activos financieros disponibles para la venta, figuran en el balance consolidado por su valor razonable cuando es posible determinarlo de forma fiable. En el caso de participaciones en sociedades no cotizadas, normalmente el valor del mercado no es posible determinarlo de forma fiable, por lo que, cuando se da esta circunstancia, se valoran por su coste de adquisición o por un importe inferior si existe evidencia de su deterioro.

Las variaciones del valor razonable, netas de su efecto fiscal, se registran con cargo o abono a "Resultados reconocidos en el patrimonio neto" dentro del epígrafe de "Otras Reservas", hasta el momento en que se produce la enajenación de estas inversiones, en el que el importe acumulado en este epígrafe, referente a dichas inversiones, es imputado íntegramente a la Cuenta de Resultados Consolidada. En el caso en que se considere el deterioro irreversible, la diferencia se registra directamente en la Cuenta de Resultados Consolidada.

- Inversiones en empresas asociadas: Al valor teórico-contable, al consolidarse por el método de puesta en equivalencia (véase nota 2).

f) 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 2005 la Sociedad dominante tiene integradas proporcionalmente las cuentas de las UTE's siguientes:

- UTE 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 Dimetric, 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%.
- UTE Saih Sur, constituida el 23 de abril de 2004, en la que la Sociedad participa con un 35%.
- UTE Jocs del Mediterrani, constituida el 14 de abril de 2005 en la que la Sociedad participa con un 25%.

En el cierre del ejercicio 2004 la Sociedad dominante integró proporcionalmente las cuentas de las UTE's anteriores que estaban constituidas a la fecha, a excepción de la UTE Saih Sur por no tener efecto significativo en las Cuentas Anuales Consolidadas.

g) Existencias

Las existencias se valoran al menor entre el precio de coste y su valor neto realizable. 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 concurren circunstancias que permitan razonablemente su calificación como dudoso cobro.

i) Subvenciones

Las subvenciones recibidas a fondo perdido por el Grupo, para la financiación de gastos de investigación y desarrollo, se registran en el pasivo del Balance de Situación por el importe recibido y se reconocen como ingreso en la Cuenta de Resultados a medida que los proyectos activados en el inmovilizado inmaterial son amortizados.

j) Planes de opciones sobre acciones

Los planes de opciones sobre acciones permiten a los empleados y Consejeros del Grupo adquirir acciones de la Sociedad dominante a un precio determinado. Las opciones concedidas se contabilizan por su valor razonable como gasto de personal, con abono a incremento de patrimonio o a deuda, en función del método de ejercicio de cada plan. El valor razonable de la opción se calcula en el momento de la concesión utilizando la fórmula de Black-Sholes, teniendo en cuenta el precio de ejercicio, el plazo de ejecución, la volatilidad histórica, una estimación de pagos de dividendos y las condiciones de ejercicio de las opciones. El resultado de multiplicar el valor razonable de la opción por el número de opciones concedidas que se estima que van a cumplir con las condiciones fijadas, se va llevando a gastos de personal durante el plazo de generación de la obligación, es decir, desde el momento de la concesión hasta el momento del ejercicio. Periódicamente, se va ajustando el importe que se contabiliza en gastos en función de la estimación del número de beneficiarios que van a cumplir las condiciones de la concesión.

k) Provisiones para Riesgos y Gastos

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

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 por impuesto del ejercicio se reconoce en la cuenta de resultados, excepto en los casos en que se relaciona con partidas que se registran directamente en fondos propios en cuyo caso el efecto impositivo se registra en fondos propios.

Los impuestos diferidos se determinan según el método de la obligación. Según este método, los impuestos diferidos de activo y de pasivo se contabilizan basándose en las diferencias temporarias entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, aplicando los tipos impositivos estimados para el momento en el que se realicen los activos y pasivos, según los tipos y las leyes aprobadas o en trámite de aprobación a la fecha del balance. Los impuestos diferidos que surgen de movimientos en fondos propios se cargan o abonan directamente contra fondos propios. Los impuestos diferidos de activo y los créditos fiscales se reconocen cuando su probabilidad de realización futura está razonablemente asegurada y son ajustados posteriormente en el caso de que no sea probable la obtención de beneficios en el futuro. Los impuestos diferidos de activo y de pasivo de una misma jurisdicción fiscal, se presentan netos en el balance.

o) Beneficio por acción

El Grupo calcula el beneficio básico por acción utilizando el promedio ponderado de acciones disponibles durante el periodo. Se entiende por acciones disponibles la diferencia entre las acciones emitidas y las que se tienen en autocartera. El cálculo del beneficio por acción diluido incluye además el efecto dilutivo que generan los instrumentos convertibles en acciones o con un componente de capital.

p) 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 resultados 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 como ingreso los beneficios netos no realizados, no es significativo para las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo tomadas en su conjunto.

q) 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, se comprueba si el valor al que se registran los flujos de divisas pendientes de realizar por el proyecto es coincidente con el valor al que serán convertidas, reconociéndose en resultados la posible diferencia negativa como consecuencia de las reconducciones efectuadas cuando un flujo previsto en el proyecto no se realiza en el vencimiento inicialmente estimado.

r) 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 en que la decisión de rescindir la relación laboral es aprobada y comunicada a las partes afectadas.

s) Base para el Reparto de los Costes entre Segmentos

El Grupo, atendiendo al tipo de oferta de la compañía, desarrolla su actividad en dos segmentos principales:

- 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.
- Servicios: Mediante la oferta de Servicios, el Grupo gestiona y explota sistemas y soluciones, así como determinados procesos de negocio donde la tecnología es un elemento estratégico y diferencial.

Las transacciones entre los segmentos se realizan a precios de mercado. Se utiliza el Margen de Contribución como indicador para medir los resultados económicos de cada segmento. Este margen es el resultante del margen bruto de los proyectos menos los costes comerciales de los mercados a los que el Grupo dirige su oferta de soluciones y servicios, los de soporte a la ejecución de los proyectos y los resultados de las sociedades integradas por puesta en equivalencia.

A efectos de consolidación, la función corporativa y otras actividades no distribuibles por segmentos se desglosan en la columna Corporativo (no distribuible).

Asimismo, en función de las distintas características de las áreas geográficas en las que el Grupo desarrolla su actividad se han definido como segmentos secundarios las actividades desarrolladas por el Grupo en España, UE, EEUU y Canadá, Latinoamérica y resto.

t) 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.

u) Conversión de Cuentas Anuales en Moneda Extranjera

Para realizar la conversión a euros de las partidas de los Balances de Situación y de las Cuentas de Resultados de las sociedades extranjeras incorporadas a las Cuentas Anuales Consolidadas al 31 de diciembre de 2005 y 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 de cierre .
- 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 figurará en el epígrafe “Socios Externos”.

v) Conciliación entre el Plan General Contable y las Normas Internacionales de Información Financiera a 1 de enero de 2004

De acuerdo con la NIIF 1 el grupo ha procedido a dar de baja determinados activos y pasivos, ha reconocido contablemente nuevos activos y pasivos, y finalmente ha reclasificado determinadas partidas. El detalle de toda estas variaciones se ha reflejado en el Balance del 1 de enero de 2004 y la descripción de las mismas esta recogido en el anexo IV. Los principales criterios adoptados han sido los tres siguientes:

- En todas las combinaciones de negocios ocurridas antes de la fecha de transición, el grupo ha optado por mantener los valores.
- Los inmovilizados han sido valorados por el método del coste.
- Las reservas de conversión acumuladas se han ajustado en su totalidad.

5) Fondo de Comercio de Consolidación

Los detalles y movimientos del Fondo de Comercio de Consolidación son los siguientes:

	Miles de euros							
	01.01.04	Altas	Bajas por Deterioro	31.12.04	Nuevas Sdes.	Altas	Trasposos	31.12.05
Dir. BDE (*)	4.136	-	-	4.136	-	-	-	4.136
Indra Diagram (*)	2.443	-	-	2.443	-	-	-	2.443
Indra Emac	-	660	-	660	-	500	-	1.160
Comunicación Interactiva (**)	3.680	-	(3.680)	-	-	-	-	-
Asesoría de Empresas Tres Cantos (*)	1.742	-	-	1.742	-	-	-	1.742
Grupo Europraxis (**)	27.786	-	-	27.786	-	-	-	27.786
Indra EWS (*)	14.462	-	-	14.462	-	-	-	14.462
Indra Sistemas Portugal	5.777	5.854	-	11.631	-	-	-	11.631
Algoritmos y Sistemas	-	-	-	-	-	1.132	473	1.605
BMB Gestión Documental	-	-	-	-	-	13.249	-	13.249
Indra ATM	-	-	-	-	-	29.447	-	29.447
Assesors Registrals	-	-	-	-	781	263	-	1.044
Total	60.026	6.514	(3.680)	62.860	781	44.591	473	108.705

(*) Sociedades fusionadas con la Sociedad dominante.

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

Durante 2005 se han realizado las siguientes operaciones:

- Con fecha 7 de marzo de 2005 la Sociedad dominante adquirió el 17,5% restante de participación de su filial Indra Emac. El precio de dicha compra ascendió a 1.166 m€ generando un fondo de comercio de consolidación de 500 m€.
- El 5 de abril de 2005, la Sociedad dominante procedió a la compra del 50% restante de la compañía Algoritmos y Sistemas por importe de 1.238 m€ generando un fondo de comercio de consolidación de 1.132 m€. A su vez, se procede a traspasar el fondo de comercio que, como empresa asociada, se registraba en el epígrafe "Inversiones en empresas asociadas" de los balances de situación adjuntos.
- El 28 de abril de 2005 la Sociedad dominante procedió a la compra de un 37% adicional de BMB Gestión Documental. El importe de la operación ascendió a 16.650 m€ generando un fondo de comercio de consolidación de 13.249 m€.
- El alta del fondo de comercio de Assesors Registrals se incorpora con la compra de BMB Gestión Documental por importe de 781 m€ y se incrementa con posterioridad en 263 m€ por aumento en el pago variable pendiente que tenía BMB Gestión Documental.
- El 28 de diciembre de 2005 la Sociedad dominante procedió a adquirir el 49% restante de Indra ATM. El importe de dicha adquisición fue de 48.688 m€ generando un fondo de comercio de consolidación de 29.447 m€.

En el ejercicio 2004 se produjeron las siguientes operaciones:

- 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 adquirió el 40% restante de participación en su filial portuguesa Indra CPC, S.A. (en la actualidad Indra Sistemas Portugal, S.A.). El precio de dicha compra ascendió a 7.900 m€ generando un fondo de comercio de consolidación de 5.854 m€.

6) Inmovilizados Inmateriales

Los detalles de este capítulo de los Balances de Situación Consolidados al 31 de diciembre de 2005 y al 31 de diciembre de 2004 son los siguientes:

	(Miles de euros)						
	Saldo al 31.12.04	Nuevas Sdes.	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Trasposos	Saldo al 31.12.05
2005							
Inversiones:							
Propiedad industrial	36.553	7	5	212	-	-	36.777
Aplicaciones informáticas	7.161	3.865	70	2.124	-	-	13.220
Gastos de investig. y desarr.	21.868	-	-	2.071	(2)	-	23.937
Otro inmovilizado inmaterial	1.060	75	41	854	(84)	140	2.086
	66.642	3.947	116	5.261	(86)	140	76.020
Amortizaciones y provisiones:							
Propiedad industrial	(30.615)	(2)	(5)	(2.035)	-	-	(32.657)
Aplicaciones informáticas	(5.646)	(3.361)	(14)	(2.000)	-	-	(11.021)
Gastos de investig. y desarr.	(17.211)	-	-	(642)	-	-	(17.853)
Otro inmovilizado inmaterial	(823)	(1)	(10)	(65)	78	(48)	(869)
	(54.295)	(3.364)	(29)	(4.742)	78	(48)	(62.400)
Valor neto:							
Propiedad industrial	5.938	5	-	(1.823)	-	-	4.120
Aplicaciones informáticas	1.515	504	56	124	-	-	2.199
Gastos de investig. y desarr.	4.657	-	-	1.429	(2)	-	6.084
Otro inmovilizado inmaterial	237	74	31	789	(6)	92	1.217
Total	12.347	583	87	519	(8)	92	13.620
2004							
	(Miles de euros)						
	Saldo al 01.01.04	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Trasposos	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	
Otro inmovilizado inmaterial	1.157	(36)	-	(61)	-	1.060	
	64.603	(71)	3.164	(1.103)	49	66.642	
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)	
Otro inmovilizado inmaterial	(830)	7	-	-	-	(823)	
	(47.898)	19	(6.375)	8	(49)	(54.295)	
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	
Otro inmovilizado inmaterial	327	(29)	-	(61)	-	237	
Total	16.705	(52)	(3.211)	(1.095)	-	12.347	

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 19 y 21).

A 31 de diciembre de 2005, los elementos de inmovilizado inmaterial totalmente amortizados ascienden a 40.478 m€, (41.542 m€ a 31 de diciembre de 2004).

Durante 2004 se procedió a cancelar 1.036 m€ en la partida de aplicaciones informáticas de la Sociedad dominante debido a que no se tenía la completa seguridad de su recuperación.

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

7) Inmovilizados Materiales

Los detalles de este capítulo de los Balances de Situación Consolidados al 31 de diciembre de 2005 y al 31 de diciembre de 2004 son los siguientes:

	(Miles de euros)						
	Saldo al 31.12.04	Nuevas Sdes.	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Trasposos	Saldo al 31.12.05
2005							
Inversiones:							
Terrenos	8.698	-	-	-	-	-	8.698
Construcciones	24.475	-	-	8	-	-	24.483
Inst.técnicas, maq.y otras inst.	69.702	659	42	4.265	(4.221)	140	70.587
Mobiliario	12.752	554	23	1.151	(144)	328	14.664
Elementos de transporte	283	57	26	89	(133)	-	322
Equipos para proceso de inf.	55.922	1.303	141	8.335	(23.027)	132	42.806
Otro inmovilizado material	1.817	-	47	120	(14)	(399)	1.571
Inmovilizado en curso	1.651	103	-	171	-	(349)	1.576
	175.300	2.676	279	14.139	(27.539)	(148)	164.707
Amortizaciones:							
Construcciones	(9.806)	-	-	(459)	-	-	(10.265)
Inst.técnicas, maq.y otras inst.	(47.951)	(176)	(29)	(3.518)	3.135	(2)	(48.541)
Mobiliario	(6.798)	(352)	(15)	(1.195)	78	(47)	(8.329)
Elementos de transporte	(107)	(44)	(8)	(47)	43	-	(163)
Equipos para proceso de inf.	(42.062)	(732)	(75)	(7.689)	22.864	85	(27.609)
Otro inmovilizado material	(1.419)	-	-	(25)	13	20	(1.411)
	(108.143)	(1.304)	(127)	(12.933)	26.133	56	(96.318)
Provisiones:							
Equipos para proceso de inf.	(3)	-	-	-	3	-	-
	(3)	-	-	-	3	-	-
Valor neto:							
Terrenos	8.698	-	-	-	-	-	8.698
Construcciones	14.669	-	-	(451)	-	-	14.218
Inst.técnicas, maq.y otras inst.	21.751	483	13	747	(1.086)	138	22.046
Mobiliario	5.954	202	8	(44)	(66)	281	6.335
Elementos de transporte	176	13	18	42	(90)	-	159
Equipos para proceso de inf.	13.857	571	66	646	(160)	217	15.197
Otro inmovilizado material	398	-	47	95	(1)	(379)	160
Inmovilizado en curso	1.651	103	-	171	-	(349)	1.576
Total	67.154	1.372	152	1.206	(1.403)	(92)	68.389

	Saldo al 01.01.04	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Trasposos	Saldo al 31.12.04
Inversiones:						
Terrenos	8.698	-	-	-	-	8.698
Construcciones	24.456	-	19	-	-	24.475
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	73.017	(24)	3.117	(6.673)	265	69.702
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
	173.932	(128)	11.813	(10.316)	(1)	175.300
Amortizaciones:						
Construcciones	(9.347)	-	(459)	-	-	(9.806)
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	(47.563)	19	(3.726)	3.316	3	(47.951)
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)
	(100.771)	82	(13.157)	5.702	1	(108.143)
Provisiones:						
Equipos para proceso de inform.	(23)	-	-	20	-	(3)
	(23)	-	-	20	-	(3)
Valor neto:						
Terrenos	8.698	-	-	-	-	8.698
Construcciones	15.109	-	(440)	-	-	14.669
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	25.454	(5)	(609)	(3.357)	268	21.751
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	73.138	(46)	(1.344)	(4.594)	-	67.154

Las altas más significativas, en los epígrafes de Instalaciones técnicas, maquinaria y otras instalaciones y Mobiliario, producidas durante los ejercicios 2005 y 2004 corresponden básicamente al acondicionamiento de las instalaciones de la Sociedad dominante. Dentro de las altas de instalaciones del ejercicio 2005 se incluyen 1.120 m€ correspondientes a la integración proporcional de la UTE Indra Jocs del Mediterrani.

En el ejercicio 2004 la baja más significativa en el epígrafe de Instalaciones técnicas, maquinaria y otras instalaciones por un valor neto de 3.144 m€ se produjo 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.

Las altas más significativas producidas durante los ejercicios 2005 y 2004 en equipos informáticos corresponden básicamente a la actualización de los mismos. El ejercicio 2005 incluye 2.095 m€ provenientes de la integración proporcional de la UTE Indra Jocs del Mediterrani.

A lo largo de los ejercicios 2005 y 2004 se ha procedido a dar de baja numerosos equipos informáticos registrando una pérdida neta de 942 m€ en 2005 y de 899 m€ en 2004 en las Cuentas de Resultados Consolidadas.

La totalidad de los activos adquiridos mediante contratos de arrendamiento financiero al 31 de diciembre de 2005 y 2004 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. El valor de contado de los bienes objeto de este contrato asciende a 4.033 m€.

El detalle por naturalezas de estos activos a 31 de diciembre de 2005 y 2004 es el siguiente:

	Miles de euros	
	2005	2004
Inversiones:		
Terrenos	4.607	4.607
Construcciones	11.951	11.951
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	1.655	1.655
	18.213	18.213
Amortizaciones:		
Construcciones	(4.683)	(4.444)
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	(1.653)	(1.647)
	(6.336)	(6.091)
Valor neto:		
Terrenos	4.607	4.607
Construcciones	7.268	7.507
Inst. técnicas, maquin. y otras inst.	2	8
Total	11.877	12.122

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€. Los detalles de dichos valores asignados correspondientes a los activos que permanecen en el Grupo, netos de amortización acumulada al 31 de diciembre de 2005 y 31 de diciembre de 2004 son los siguientes:

	Miles de euros	
Elementos Revalorizados	2005	2004
Terrenos	5.401	5.401
Construcciones	7.955	7.955
Instalaciones técnicas y maquinaria	4.953	5.026
Total	18.309	18.382
Amortización	(7.280)	(7.192)
Total Valor Neto	11.029	11.190

A 31 de diciembre de 2005, los elementos de inmovilizado material totalmente amortizados ascienden a 56.590 m€, (68.512 m€ a 31 de diciembre de 2004).

8) Inversiones en empresas asociadas

Los detalles de este capítulo de los Balances de Situación Consolidados al 31 de diciembre de 2004 y al 31 de diciembre de 2005 son los siguientes:

	Miles de euros							
	Saldo al 01.01.04	Resultados	Saldo al 31.12.04	Nuevas Sdes.	Inversión	Trasposos	Resultados	Saldo al 31.12.05
SAES Capital	1.184	63	1.247	-	-	-	(275)	972
Algoritmos y Sistemas	1.518	(650)	868	-	-	(578)	(290)	-
Eurofighter Simulation System	617	(11)	606	-	-	-	152	758
Euromids	6	49	55	-	-	-	51	106
Indra Sistemas Tecnom	-	-	-	-	2	-	-	2
Ceicom Europe	-	-	-	-	21	-	6	27
Computación Ceicom	-	-	-	-	436	-	(35)	401
Internet Protocol Sistemas Net	-	-	-	-	1.281	-	4	1.285
Trias Beltran	-	-	-	6	-	-	(2)	4
Corporación Legal	-	-	-	6	-	-	(6)	-
Total	3.325	(549)	2.776	12	1.740	(578)	(395)	3.555

Las principales operaciones relativas a participaciones en empresas asociadas han sido las siguientes:

- Con fecha 5 de abril de 2005 la Sociedad dominante adquirió el 50% restante de su filial Algoritmos y Sistemas. La participación de la Sociedad dominante en Algoritmos y Sistemas, S.L. ha pasado a ser del 100% a 31 de diciembre de 2005, motivando su pase a empresa dependiente consolidando por integración global.
- El 11 de marzo de 2005 la Sociedad dominante suscribió el 50% de participación en la constitución de la sociedad mexicana Indra Sistemas Tecnom, S.A. de C.V. por importe de 2 m€.
- Con fecha 23 de noviembre de 2005 la Sociedad dominante adquirió 752 participaciones representativas del 25,017% del capital social de la sociedad Ceicom Europe, S.L. por importe de 21 m€. Así mismo, la Sociedad dominante tiene diversas opciones de compra (call) hasta completar el 100% de la participación con vencimiento diciembre de 2009.
- Con fecha 23 de noviembre de 2005 la Sociedad dominante adquirió 62.500 acciones representativas del 25% del capital de la sociedad Argentina Computación Ceicom, S.A. por importe de 436 m€ que incluyen 33 m€ en concepto de gastos inherentes a la adquisición. Así mismo, la Sociedad dominante tiene diversas opciones de compra (call) hasta completar el 100% de la participación con vencimiento diciembre de 2009.
- Con fechas 29 de noviembre y 1 de diciembre de 2005 la Sociedad dominante adquirió 2.088 y 412 acciones respectivamente que representan el 20% del capital de la sociedad Internet Protocol Sistemas Net, S.A. por un importe total de 1.281 m€ que incluyen 81 m€ en concepto de gastos inherentes a la adquisición. Así mismo, la Sociedad dominante tiene diversas opciones de compra (call) hasta completar el 100% de la participación con vencimiento abril de 2008.
- Las sociedades Trias Beltrán 4, S.L. y Corporación Legal, S.L. se incorporaron al Grupo como participadas de BMB Gestión Documental, S.L.

9) Otros Inmovilizados Financieros

Los movimientos de Otros Inmovilizados Financieros durante 2005 y 2004 son como sigue:

	Miles de euros						Saldo al 31.12.05
	Saldo al 31.12.04	Nuevas Sdes.	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Trasposos	
2005							
Inversiones:							
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	41.534	-	-	6.756	(1.450)	(1.627)	45.213
Valores de renta fija	626	-	82	-	(37)	-	671
Opciones sobre acciones	5.167	-	-	-	(362)	-	4.805
Fianzas largo plazo	1.488	143	3	351	(87)	(62)	1.836
Préstamos al personal	7	-	-	-	(7)	-	-
	48.822	143	85	7.107	(1.943)	(1.689)	52.525
Provisiones:							
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	(21.911)	-	-	(675)	339	-	(22.247)
	(21.911)	-	-	(675)	339	-	(22.247)
Valor neto:							
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	19.623	-	-	6.081	(1.111)	(1.627)	22.966
Valores de renta fija	626	-	82	-	(37)	-	671
Opciones sobre acciones	5.167	-	-	-	(362)	-	4.805
Fianzas largo plazo	1.488	143	3	351	(87)	(62)	1.836
Préstamos al personal	7	-	-	-	(7)	-	-
Total	26.911	143	85	6.432	(1.604)	(1.689)	30.278

	(Miles de euros)					Saldo al 31.12.04
	Saldo al 01.01.04	Diferencias Conversión	Altas	Bajas	Trasposos	
2004						
Inversiones:						
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	36.623	-	5.070	(686)	527	41.534
Valores de renta fija	496	(43)	173	-	-	626
Otros créditos a largo plazo	523	-	-	(523)	-	-
Opciones sobre acciones	2.959	-	2.208	-	-	5.167
Fianzas largo plazo	1.791	-	54	(109)	(248)	1.488
Préstamos al personal	7	-	-	-	-	7
	42.399	(43)	7.505	(1.318)	279	48.822
Provisiones:						
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	(16.073)	-	(6.090)	256	(4)	(21.911)
	(16.073)	-	(6.090)	256	(4)	(21.911)
Valor neto:						
Otras particip. permanentes en sdades. fuera del Grupo	20.550	-	(1.020)	(430)	523	19.623
Valores de renta fija	496	(43)	173	-	-	626
Otros créditos a largo plazo	523	-	-	(523)	-	-
Opciones sobre acciones	2.959	-	2.208	-	-	5.167
Fianzas largo plazo	1.791	-	54	(109)	(248)	1.488
Préstamos al personal	7	-	-	-	-	7
Total	26.326	(43)	1.415	(1.062)	275	26.911

a) Otras participaciones permanentes en Sociedades fuera del Grupo

Los detalles de este epígrafe se muestran a continuación:

	Miles de euros				
	Saldo al 31.12.04	Altas	Bajas	Trasposos	Saldo al 31.12.05
Inversiones:					
Midsco	52	-	-	-	52
Sadiel	39	-	-	-	39
Safelayer Secure Communications	432	263	-	-	695
Marco Polo	5.000	-	(1.306)	-	3.694
Galileo Sistemas y Servicios	138	-	-	-	138
Inversis Networks	25.191	6.481	-	-	31.672
BMB Gestión Documental	1.627	-	-	(1.627)	-
Hisdesat Servicios Estratégicos	7.572	-	-	-	7.572
Cadmo	1.274	-	-	-	1.274
Green-Tal	144	-	(144)	-	-
MRCM	57	-	-	-	57
Neotec	-	12	-	-	12
Otras	8	-	-	-	8
	41.534	6.756	(1.450)	(1.627)	45.213
Provisiones:					
Midsco	(52)	-	-	-	(52)
Safelayer Secure Communications	(152)	-	81	-	(71)
Marco Polo	(2.168)	(476)	-	-	(2.644)
Galileo Sistemas y Servicios	(3)	(5)	-	-	(8)
Inversis Networks	(17.594)	(194)	-	-	(17.788)
Hisdesat Servicios Estratégicos	(520)	-	114	-	(406)
Cadmo	(1.274)	-	-	-	(1.274)
Green-Tal	(144)	-	144	-	-
Otras	(4)	-	-	-	(4)
	(21.911)	(675)	339	-	(22.247)
Valor neto:					
Midsco	-	-	-	-	-
Sadiel	39	-	-	-	39
Safelayer Secure Communications	280	263	81	-	624
Marco Polo	2.832	(476)	(1.306)	-	1.050
Galileo Sistemas y Servicios	135	(5)	-	-	130
Inversis Networks	7.597	6.287	-	-	13.884
BMB Gestión Documental	1.627	-	-	(1.627)	-
Hisdesat Servicios Estratégicos	7.052	-	114	-	7.166
Cadmo	-	-	-	-	-
Green-Tal	-	-	-	-	-
MRCM	57	-	-	-	57
Neotec	-	12	-	-	12
Otras	4	-	-	-	4
Total	19.623	6.081	(1.111)	(1.627)	22.966

	Saldo al 01.01.04	Altas	Bajas	Trasposos	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	5.013	-	-	25.191
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	5.070	(686)	527	41.534
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)	(4.031)	-	-	(17.594)
Hisdesat	(477)	(43)	-	-	(520)
Cadmo	(751)	(523)	-	-	(1.274)
Green-Tal	-	(144)	-	-	(144)
TICE	(254)	-	254	-	-
Otras	-	-	-	(4)	(4)
	(16.073)	(6.090)	256	(4)	(21.911)
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	982	-	-	7.597
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	(1.020)	(430)	523	19.623

Durante el ejercicio 2005 las principales operaciones relativas a las inversiones financieras permanentes fuera del grupo han sido las siguientes:

- El 23 de junio de 2005, la Sociedad dominante procedió a adquirir el 7,74 % de las acciones de Safelayer por importe 263 m€, pasando su participación del 7,26% a 31 de diciembre de 2004 al 15% a 31 de diciembre de 2005.

- Con fecha 28 de junio la Junta de Accionistas de Marco Polo Investments SRC S.A. acordó distribuir parte de la prima de emisión mediante la devolución de aportaciones a los socios. Como consecuencia de esto, se produjo una desinversión que ha ascendido a 1.306 m€.

Durante el ejercicio 2005 se ha ajustado el valor de la inversión en esta sociedad en 476 m€ que se han registrado en la Cuenta de Resultados Consolidada adjunta (nota 31).

- La participación en la sociedad Galileo Sistemas y Servicios ha pasado del 14,28% a 31 de diciembre de 2004 al 13,45% a 31 de diciembre de 2005 como consecuencia de no haber acudido a la ampliación que dicha sociedad ha realizado en el ejercicio.
- Durante el ejercicio, la sociedad Inversis Networks ha realizado diversas ampliaciones de capital. El importe suscrito por la Sociedad dominante asciende a 6.481 m€, de los que 1.147 m€ se encuentran pendientes de desembolso (nota 22).

Como consecuencia de estas ampliaciones, el porcentaje de participación en dicha sociedad pasa del 19,973% al 31 de diciembre de 2004 al 13,7445% a 31 de diciembre de 2005.

- Con fecha 28 de abril de 2005 la Sociedad adquirió el 37% adicional de participación en la sociedad BMB Gestión Documental, S.L. Con esta adquisición, la participación de la Sociedad dominante en BMB Gestión Documental, S.L. aumenta del 13% a 31 de diciembre de 2004 al 50% a 31 de diciembre de 2005 pasando a consolidar por integración proporcional. Así mismo, la Sociedad dominante tiene diversas opciones de compra (call) hasta completar el 100% de la participación con vencimiento mayo de 2008, y tiene una opción de venta (put) para vender el 50% de la participación con vencimiento mayo de 2008.
- Durante el ejercicio se ha procedido a la venta de la participación del 7,69% que mantenía la sociedad Europraxis Atlante, S.L. en la sociedad Green-Tal. Dicha participación se encontraba totalmente provisionada.
- El 23 de diciembre de 2005 la Sociedad dominante suscribió 1.200 acciones en la constitución de la sociedad Neotec Capital Riesgo Sociedad de Fondos, S.A., S.C.R. por importe de 12 m€.

De acuerdo con lo recogido en la nota 4e, todas las provisiones dotadas durante 2005 se han registrado en el epígrafe de "Otras Reservas", excepto la provisión dotada por la participación en Marco Polo Investments SRC que se ha registrado en la Cuenta de Resultados Consolidada, en el epígrafe "Resultados en otras empresas participadas" por considerar el deterioro como irreversible.

Durante el ejercicio 2004 las principales operaciones relativas a las inversiones financieras permanentes fuera del grupo fueron 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 ascendió a 320 m€.
- Durante el ejercicio, la sociedad Inversis Networks realizó diversas ampliaciones de capital por importe de 24.919 m€. El importe suscrito y desembolsado por la Sociedad dominante ascendió a 5.013 m€.

Como consecuencia de estas ampliaciones, el porcentaje de participación en dicha sociedad pasó 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 coincidía con los préstamos de dicha sociedad, que tras la operación se consideraron liquidados (ver apartado b).
- 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€.

b) Otros créditos a largo plazo

La baja en 2004 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 a).

c) Opciones sobre acciones

Corresponde a la valoración del derivado implícito de la ampliación de capital que sirve de cobertura para el Plan de Opciones 2002 2º tramo.

d) Fianzas a largo plazo

Incluye 82 m€ a 31 de diciembre de 2004 que corresponden al importe depositado de cantidades recibidas en garantía de posibles ajustes al precio de compra de las participaciones en el capital de Asesoría de Empresas Tres Cantos, S.L.. A 31 de diciembre de 2005 este importe ha sido traspasado a corto plazo (ver nota 22).

Este epígrafe incluye también 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 78 m€ durante 2005 (109 m€ durante 2004), y altas en 2005 por importe de 260 m€, correspondientes a las cancelaciones y formalizaciones de fianzas de inmuebles arrendados, como consecuencia de traslados de actividades a otros centros de trabajo.

10) Depósitos a largo plazo

A 31 de diciembre de 2004 se incluyen 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 2004 por este concepto es el siguiente (ver nota 17):

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.

Como consecuencia del ejercicio del plan de opciones, a lo largo del año 2005 se han procedido a cancelar depósitos por importe de 51.864 m€, y traspasar a corto plazo los 9.789 m€ restantes (nota 15).

11) Impuestos diferidos de activo

El detalle de la evolución de los Impuestos diferidos de activo es el siguiente:

	Miles de euros							
	Saldo al 01.01.04	Generados	Reversiones	Saldo al 31.12.04	Generados	Dif. Conver.	Reversiones	Saldo al 31.12.05
Impuesto Diferido de Activo	20.170	3.425	(1.767)	21.828	9.791	3	(6.648)	24.974

El saldo de Impuestos diferidos de activo a 31 de diciembre de 2005 y 2004 recoge principalmente al exceso de dotaciones de provisiones por las participaciones en filiales, otras provisiones no deducibles y el reconocimiento de deducciones pendientes de aplicar en el Impuesto sobre Sociedades.

12) Activos por impuesto sobre sociedades

El detalle de los impuestos sobre sociedades al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es el siguiente:

	Miles de euros	
	2005	2004
Importe a devolver por Impuesto sobre Sociedades. años anteriores	157	32
Importe a devolver por Impuesto sobre Sociedades del ejercicio	556	2.578
Total	713	2.610

13) Existencias

El detalle de las existencias al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es el siguiente:

	Miles de euros	
	2005	2004
Mercaderías	42	-
Proyectos en curso	64.671	59.589
Provisión	-	(1.335)
Total Valor Neto	64.713	58.254

14) Clientes y otras cuentas a cobrar

El detalle de los clientes y otras cuentas a cobrar al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Clientes por ventas y servicios fuera del Grupo	492.572	385.416
Deudores por producción facturable	299.195	210.378
Anticipos a proveedores	35.873	44.060
Otros deudores	1.744	4.008
Total	829.384	643.862
Provisiones	(8.955)	(8.087)
Total Valor Neto	820.429	635.775

En anticipos a proveedores se incluyen 25.646 m€ y 37.453 m€ a 31 de diciembre de 2005 y 2004 respectivamente correspondientes al Balance de la UTE Indra EWS/STN Atlas Leopard 2.

15) Otros activos

El detalle de otros activos al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Otras cuentas a cobrar	4.354	1.035
Anticipos y créditos al personal	1.589	1.558
Administraciones Públicas	5.360	2.861
Ajustes por periodificación	769	2.876
Depósitos a corto plazo	9.789	-
Fianzas a corto plazo	193	481
Intereses a cobrar	195	331
Total Valor Neto	22.249	9.142

Los saldos deudores con Administraciones Públicas son los siguientes:

	Miles de euros	
	2005	2004
Hacienda Pública Deudora por:		
Impuesto sobre el Valor Añadido	2.792	2.572
Otros impuestos	1.375	113
Solicitudes de compensación de ingresos pendientes	229	-
Subtotal	4.396	2.685
Organismos públicos deudores por subvenciones	824	43
Seguridad Social Deudora	140	133
Total	5.360	2.861

El importe de los Depósitos a corto plazo corresponde en su totalidad a los depósitos constituidos en la entidad bancaria que ha suscrito las diferentes ampliaciones de capital llevadas a cabo mediante 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 notas 10 y 17):

Fecha ampliación	Plan	Nº Acciones (*)	Depósito por acción	Total depósito (Miles de euros)
21.03.2003	Opciones 2002 tramo 1	766.819	7,27	5.575
24.07.2003	Opciones 2002 tramo 2	639.451	6,59	4.214
				9.789

(*) 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.

16) Tesorería y otros activos equivalentes

El detalle es el siguiente:

	Miles de euros	
	2005	2004
Depósitos y valores de renta fija a corto plazo	128.577	266.871
Otras inversiones financieras temporales	355	3.642
Subtotal	128.932	270.513
Efectivo	10.023	5.286
Total	138.955	275.799

Los depósitos y valores de renta fija a corto plazo corresponden a inversiones temporales de tesorería que devengaban un tipo de interés medio del 2,35% al 31 de diciembre de 2005 y del 2,18 % al 31 de diciembre de 2004.

17) Patrimonio Neto

El detalle y movimientos del patrimonio neto del Grupo durante los ejercicios 2005 y 2004 se incluyen en los Estados de Cambios en el Patrimonio Neto Consolidados adjuntos.

Capital Suscrito

Al 31 de diciembre de 2005, el capital social asciende a 29.237.585,20 €, correspondiente a 146.187.926 acciones que se dividen en :

- Serie A: 144.781.656 acciones ordinarias de 0,20 € de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 144.781.656, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta.
- Serie C: 766.819 acciones rescatables de 0,20 € de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 766.819, ambos inclusive y representadas por anotaciones en cuenta.
- Serie D: 639.451 acciones rescatables de 0,20 € de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del 1 al 639.451, ambas inclusive y representadas por anotaciones en cuenta.

El capital social se halla 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 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 para su posterior amortización, en caso de no ejercicio de dichas opciones.

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 2005, depósitos en la entidad bancaria que ha suscrito las mencionadas ampliaciones por importe de 9.789 m€ (nota 15), (61.653 m€ a 31 de diciembre de 2004, ver nota 10).

Con fecha 10 de enero de 2005, como consecuencia del ejercicio de opciones realizado por beneficiarios del Plan de Opciones 2000, se han convertido 3.118.346 acciones rescatables clase B, en acciones ordinarias clase A.

Con fecha 27 de junio de 2005 la Junta General de Accionistas, de conformidad con el artículo 92 ter de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobó amortizar las 513.927 acciones rescatables Clase B que no se convirtieron en acciones ordinarias al no haberse ejercido las opciones para las que servían de cobertura, y haberse extinguido el derecho al ejercicio de la opción. Se ha constituido una reserva por el valor nominal de las acciones rescatables amortizadas.

Así mismo y de conformidad con el informe formulado por el Consejo a los efectos previstos en el artículo 144 LSA, acordó amortizar 7.694.101 acciones ordinarias Clase A, dotándose en cumplimiento de lo previsto en el art. 167.3º LSA una reserva por importe equivalente al valor nominal de las acciones amortizadas.

Durante el ejercicio 2005 y con motivo del ejercicio de opciones del Plan de opciones 2002 se han convertido 782.470 acciones rescatables Clase C y 673.897 acciones rescatables Clase D, en acciones ordinarias Clase A.

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 Iberclear, 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 los accionistas significativos con participación superior al 5%, sin que la misma sea por cuenta de terceros, son:

	31.12.05	31.12.04
Caja Madrid	14,978%	10,026%
Fidelity International Ltd.	5,127%	1,850%
Barclays Bank Plc	5,146%	-

Las participaciones directas o indirectas al 31 de diciembre de 2005 que posee cada uno de los consejeros a título personal, son las siguientes:

Consejeros	Clase	Nº Acciones			% s/ Capital Social
		Directas	Indirect.	Total	
Javier Monzón de Cáceres	Ejecutivo	57.128	7.872	65.000	0,0445
Mediación y Diagnósticos,S.A. (1)(2)	Dominical	-	-	-	-
Manuel Soto Serrano	Independiente	-	86.788	86.788	0,0594
Humberto Figarola Plaja	Ejecutivo	26.700	-	26.700	0,0183
Isabel Aguilera Navarro	Independiente	-	-	-	-
Manuel Azpilicueta Ferrer	Independiente	14.508	-	14.508	0,0099
Francisco Constans Ros	Independiente	1.028	-	1.028	0,0007
Regino Moranchel Fernández	Ejecutivo	43.500	-	43.500	0,0298
Joaquín Moya-Angeler Cabrera	Independiente	1.028	-	1.028	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	0,0008
Total		146.048	94.660	240.708	0,1647

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

(2) representada por Carlos Vela García-Noreña, (3) representada por Francisco Moure Bourio.

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

Consejeros	Clase	Nº Acciones			% s/ Capital Social
		Directas	Indirect.	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 2005, estaban representadas en el Consejo de Administración 22.137.403 acciones, es decir, el 15,143% del total de acciones. 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 27 de junio de 2005 y 26 de junio de 2004 la Sociedad dominante celebró las Juntas Generales Ordinarias de Accionistas, en el curso de las cuales se aprobaron las aplicaciones de los resultados de la Sociedad dominante correspondientes a los ejercicios de 2004 y de 2003 respectivamente como puede verse en los Estados de Cambios en el Patrimonio Neto Consolidado adjuntos.

Reserva de primera aplicación

Esta reserva por importe de 10.596 m€ surge en la preparación del balance de apertura a 1 de enero de 2004 de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Otras Reservas

El detalle de Otras Reservas es el siguiente:

	Miles de euros	
	2005	2004
Prima de emisión	54.552	60.354
Reservas de fusión	1.846	1.846
Resultados reconocidos en el patrimonio neto	407	332
Retribución empleados	1.312	-
Total	58.117	62.532

a) 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.

b) Resultados reconocidos en el patrimonio neto

Se recogen en esta partida los ajustes al valor de los activos financieros disponibles para la venta de las inversiones integradas en el epígrafe "Otros Inmovilizados Financieros" (nota 9 a), así como los resultados obtenidos por la venta de acciones propias.

c) Retribución empleados

Recoge los importes devengados de las remuneraciones con entrega de acciones a los miembros del Consejo de Administración, y las opciones sobre acciones concedidas a empleados según el siguiente detalle:

	Miles de euros	
	2005	2004
Remuneraciones con entrega de acciones	420	-
Opciones sobre acciones	892	-
Total	1.312	-

Acciones Propias

Haciendo uso de la delegación conferida por la Junta General de Accionistas, la Sociedad dominante posee directamente al 31 de diciembre de 2005 un total de 32.948 acciones por importe de 552 m€, (al 31 de diciembre de 2004 un total de 117.484 acciones por importe de 1.302 m€).

Indirectamente, la Sociedad dominante posee a 31 de diciembre de 2005, 2.281.000 acciones por importe de 38.389 m€ correspondiente al Equity Swap sobre acciones contratado con una entidad financiera como cobertura del Plan de Opciones de 2005.

De las acciones que la Sociedad dominante poseía a 31 de diciembre de 2004, 42.300 acciones estaban destinadas a la cobertura de Opciones, acciones adquiridas a un precio medio de 8,40 € por acción, por un importe total de 355 m€, y 75.184 acciones corresponden al saldo final de las compraventas y traspasos de acciones realizados durante el ejercicio 2004.

Los detalles de los saldos y movimientos de la cuenta acciones propias durante los ejercicios 2005 y 2004 son los siguientes:

2005	Miles de euros				
	Saldo al 31.12.04	Altas	Bajas	Amortizaciones	Saldo al 31.12.05
Destinadas a:					
Opciones entregadas 2003	355	-	(355)	-	-
Opciones entregadas 2005 (nota 36 b)	-	3.678	(3.678)	-	-
Transacciones ordinarias	947	121.107	(18.555)	(102.947)	552
Equity Swap Plan de Opciones 2005	-	38.389	-	-	38.389
Total	1.302	163.174	(22.588)	(102.947)	38.941

2004	Miles de euros				
	Saldo al 01.01.04	Altas	Bajas	Trasposos	Saldo al 31.12.04
Destinadas a:					
Plan de permanencia 2001	488	-	(425)	(63)	-
Opciones entregadas 2003	355	-	-	-	355
Transacciones ordinarias	-	21.484	(20.600)	63	947
Total	843	21.484	(21.025)	-	1.302

Los detalles del movimiento de acciones durante los ejercicios 2005 y 2004 han sido los siguientes:

2005	% títulos s/capital	Número de acciones					31.12.05	% títulos s/capital
		31.12.04	Altas	Bajas	Amortizaciones	31.12.05		
Destinadas a:								
Opciones 2003	0,03	42.300	-	(42.300)	-	-	-	-
Opciones 2005	-	-	224.024	(224.024)	-	-	-	-
Transacciones ordinarias	0,05	75.184	8.817.767	(1.165.902)	(7.694.101)	32.948	0,02	
Equity Swap P.O. 2005	-	-	2.281.000	-	-	2.281.000	1,56	
Total	0,08	117.484	11.322.791	(1.432.226)	(7.694.101)	2.313.948	1,58	

2004	% títulos s/capital	Número de acciones					31.12.04	% títulos s/capital
		01.01.04	Altas	Bajas	Trasposos	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 2005, la Sociedad dominante adquirió en Bolsa 9.041.791 acciones propias (3,01% s/volumen anual) (de las cuales amortizó 7.694.101 acciones de acuerdo con el plan anunciado) y vendió 1.432.226 acciones propias (0,48% s/volumen anual).

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).

Ganancias Acumuladas

El detalle de las Ganancias Acumuladas es el siguiente:

	Miles de euros	
	2005	2004
Reserva Legal	6.176	6.176
Reserva en Sociedades Consolidadas por Integración Global	30.512	28.825
Reserva en Sociedades Puestas en Equivalencia	583	549
Reservas voluntarias	85.456	181.956
Reservas no distribuidas	4.339	1.442
Total	127.066	218.948

a) 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 2005 y 2004 la Sociedad dominante tiene cubierto el mínimo del 20% del capital social marcado por ley.

b) Reservas en Sociedades Consolidadas por Integración Global

El detalle por Sociedades de las reservas de consolidación al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Indra Sistemas	358	427
Indra ATM	12.684	9.851
Indra Emac	(1)	1.823
Indra Espacio	14.449	11.524
Indra Sistemas de Seguridad	2.180	2.251
Indra SI	(50)	(99)
Indra Sistemas Chile	239	200
Indra Sistemas Portugal	17	(2)
Grupo Europraxis-Atlante	62	2.272
Indra Italia	503	531
Inmize Capital	(98)	2
Inmize Sistemas	131	31
Indra Systems	9	14
Indra Beijing	14	-
Indra Brasil	6	-
Indra Centros de Desarrollo	9	-
Total	30.512	28.825

c) Reservas en Sociedades Puestas en Equivalencia

El detalle por Sociedades de las reservas de consolidación al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Eurofighter Simulation System	538	549
Euromids	45	-
Total	583	549

d) Reservas voluntarias

Se ha procedido a la reducción de estas reservas por importe de 101.409 m€ como consecuencia de la amortización de 7.694.101 acciones propias.

Resultado del ejercicio atribuido a la Sociedad dominante

El detalle de la aportación de las Sociedades Consolidadas al resultado del ejercicio para los ejercicios 2005 y 2004 puede verse en el Anexo I.

Socios Externos

El movimiento de intereses de socios externos en las sociedades consolidadas por integración global y por integración proporcional, durante los ejercicios 2005 y 2004 es el siguiente:

2005	Miles de euros					
	Saldo al 31.12.04	Entrada Sdes.	Resultados Ejercicio a Soc. Externos	Ingresos por Rdos. en Patrimonio	Salida Sdes.	Saldo al 31.12.05
Indra ATM	18.630	-	607	-	(19.237)	-
Indra Emac	589	-	77	-	(666)	-
Indra Espacio	14.704	-	2.515	35	-	17.254
Inmize Capital	315	-	(2)	-	-	313
Inmize Sistemas	1.533	-	200	-	-	1.733
Tourism & Leisure	-	-	12	-	-	12
Compraxis Portugal	52	-	(52)	-	-	-
BMB Ges.Doc.Canarias	-	54	9	-	-	63
CDS Corp.Serv.Ext.	-	318	(2)	-	-	316
Total	35.823	372	3.364	35	(19.903)	19.691

2004	Miles de euros				
	Saldo al 01.01.04	Variación Perímetro	Dividendos	Resultados Ejercicio a Soc. Externos	Saldo al 31.12.04
Indra ATM	17.799	-	-	831	18.630
Indra Emac	3.255	(1.964)	(1.458)	756	589
Indra Espacio	11.921	-	-	2.783	14.704
Inmize Capital	325	-	-	(9)	316
Inmize Sistemas	1.381	-	-	151	1.532
Tourism & Leisure	23	-	-	(23)	-
Indra Sistemas Portugal	2.018	(2.046)	-	28	-
Compraxis Portugal	40	-	-	12	52
Total	36.762	(4.010)	(1.458)	4.529	35.823

La composición del saldo al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es la siguiente:

	Miles de euros							
	31.12.05				31.12.04			
	Capital Soc.Ext.	Reserv. Soc.Ext.	Rdos. Soc.Ext.	Total	Capital Soc.Ext.	Reserv. Soc.Ext.	Rdos. Soc.Ext.	Total
Indra ATM	-	-	-	-	18.259	(460)	831	18.630
Indra Emac	-	-	-	-	141	28	420	589
Indra Espacio	294	14.445	2.515	17.254	294	11.627	2.783	14.704
Inmize Capital	32	283	(2)	313	32	293	(9)	316
Inmize Sistemas	500	1.033	200	1.733	500	881	151	1.532
Tourism & Leisure	18	(18)	12	12	18	5	(23)	-
Compraxis Portugal	1	51	(52)	-	1	39	12	52
BMB G.D.Canarias	1	53	9	63	-	-	-	-
CDS Corp.Serv.Ext.	312	6	(2)	316	-	-	-	-
Total	1.158	15.853	2.680	19.691	19.245	12.413	4.165	35.823

18) Beneficio neto por acción

A 31 de diciembre de 2005 y 2004, el cálculo del promedio ponderado de acciones disponibles y diluidas es el siguiente:

	Promedio ponderado de acciones ordinarias a 31.12.05	Acciones ordinarias a 31.12.05	Promedio ponderado de acciones ordinarias a 31.12.04	Acciones ordinarias a 31.12.04
Total acciones emitidas	150.393.135	146.187.926	154.395.954	154.395.954
Acciones propias e instrumentos financieros relacionados con acciones	(3.151.197)	(2.313.948)	(107.015)	(117.484)
Total acciones disponibles	147.241.938	143.873.978	154.288.939	154.278.470
Número total de acciones diluidas	147.241.938	143.873.978	154.288.939	154.278.470

El cálculo del beneficio básico por acción (redondeado a cuatro dígitos) para los ejercicios terminados a 31 de diciembre es como sigue:

	2005	2004
Resultado del ejercicio, en miles de euros	104.064	80.040
Promedio ponderado de acciones disponibles ordinarias	147.241.938	154.288.939
Beneficio básico por acción ordinaria, en euros	0,7068	0,5188

El cálculo del beneficio por acción diluido (redondeado a cuatro dígitos) para los ejercicios terminados a 31 de diciembre es como sigue:

	2005	2004
Resultado del ejercicio, en miles de euros	104.064	80.040
Promedio ponderado de acciones disponibles y diluidas ordinarias	147.241.938	154.288.939
Beneficio por acción diluido, en euros	0,7068	0,5188

19) Subvenciones de capital

Los detalles y los movimientos de este capítulo durante los ejercicios 2005 y 2004 son los siguientes:

2005	Miles de euros				
	Saldo al 31.12.04	Altas	Bajas por Devoluc.	Aplicac. a Rdos	Saldo al 31.12.05
Subvenciones	10.907	2.729	(456)	(2.013)	11.167

2004	Miles de euros				
	Saldo al 01.01.04	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.

20) Provisiones para Riesgos y Gastos

Los detalles de los movimientos de este capítulo durante los ejercicios 2005 y 2004 son los siguientes:

2005	Miles de euros					
	Saldo al 31.12.04	Dotaciones	Aplicaciones	Dif. Conv.	Pagos 2005	Saldo al 31.12.05
Provisiones para impuestos	2.539	250	(468)	4	(1.250)	1.075
Otras provisiones	2.812	840	(1.402)	1	(118)	2.133
Total	5.351	1.090	(1.870)	5	(1.368)	3.208

2004	Miles de euros					
	Saldo al 01.01.04	Dotaciones	Aplicaciones	Trasposos 2004	Pagos 2004	Saldo al 31.12.04
Provisiones para impuestos	2.746	702	-	98	(1.007)	2.539
Otras provisiones	1.398	1.582	(70)	(98)	-	2.812
Total	4.144	2.284	(70)	-	(1.007)	5.351

Un detalle de las provisiones, junto con su correspondiente diferencia temporaria y fecha prevista de vencimiento es el siguiente:

2005	Miles de euros								
	Saldo al 31.12.04		Pagos	Aplicaciones	Dif. Conv.	Dotaciones	Saldo al 31.12.05		
Concepto	Saldo	Activo por Impuesto Diferido					Saldo	Activo por Impuesto Diferido	
Recursos ante la Agencia Tributaria	1.805	1.076	644	340	4	250	1.075	840	2006 2007
Recursos ante Ayuntamientos	734	92	606	128	-	-	-	-	
Total Provisión para impuestos	2.539	1.168	1.250	468	4	250	1.075	840	

2004		Miles de euros						
Provisión para impuestos		Saldo al 01.01.04				Saldo al 31.12.04		
Concepto	Saldo	Activo por Impuesto Diferido	Pagos	Trasposos	Dotaciones	Saldo	Activo por Impuesto Diferido	Fecha prevista cancelación
Recursos ante la Agencia Tributaria	1.102	1.102	37	38	702	1.805	1.076	2005 2006 2007
Recursos ante Ayuntamientos	1.644	-	970	60	-	734	92	2006
Total Provisión para impuestos	2.746	1.102	1.007	98	702	2.539	1.168	

2005		Miles de euros								
Otras provisiones		Saldo al 31.12.04						Saldo al 31.12.05		
Concepto	Saldo	Activo por Impuesto Diferido	Pagos	Trasposos	Aplicaciones	Dif. Conv	Dotaciones	Saldo	Activo por Impuesto Diferido	Fecha prevista cancelación
Recursos Mercantiles	1.649	242	81	-	189	-	431	1.810	29	2006 y 2007
Provisión Fianza	411	411	-	-	411	-	-	-	-	
Reclamaciones RRHH	752	752	37	-	802	1	409	323	36	2007
Total otras provisiones	2.812	1.405	118	-	1.402	1	840	2.133	65	

2004		Miles de euros								
Otras provisiones		Saldo al 01.01.04					Saldo al 31.12.04			
Concepto	Saldo	Activo por Impuesto Diferido	Pagos	Trasposos	Aplicaciones	Dotaciones	Saldo	Activo por Impuesto Diferido	Fecha prevista cancelación	
Recursos Mercantiles	165	165	-	(98)	-	1.582	1.649	242	2006 y 2007	
Provisión Fianza	411	411	-	-	-	-	411	411	2007	
Reclamaciones RRHH	822	752	-	-	70	-	752	752	2007	
Total otras provisiones	1.398	1.328	-	(98)	70	1.582	2.812	1.405		

Los importes recurridos pendientes de resolución presentados ante Tribunales y Ayuntamientos se encuentran actualizados, utilizando la tasa de descuento del interés de demora del dinero para cada año.

21) Deuda financiera a largo plazo

El detalle por vencimientos al cierre del ejercicio 2005 de la deuda financiera a largo plazo es el siguiente:

2005		Miles de euros	
Años	Deudas por Leasing	Préstamos I+D	
2007	442	9.851	
2008	478	10.465	
2009	-	9.002	
Años posteriores	-	22.083	
Total al 31.12.05	920	51.401	

Las operaciones de arrendamiento financiero van a vencer antes del 2009.

El detalle por vencimientos de la deuda financiera a largo plazo a 31 de diciembre de 2004 es el siguiente:

2004	Miles de euros	
	Años	Deudas por Leasing
2006	1.036	7.930
2007	424	9.619
2008	475	9.777
Años posteriores	-	28.852
Total al 31.12.04	1.935	56.178

A lo largo del ejercicio 2004 se procedió 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.

22) Otros Acreedores a Largo Plazo

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

	Miles de euros	
	2005	2004
Fianzas y depósitos recibidos	-	102
Acreedores por inversiones financieras	159	1.641
Deudas por opciones	-	3.292
Equity Swap	38.389	-
Desembolsos pendientes sobre acciones no exigidos	1.147	-
Otras deudas a largo plazo	36	-
Total	39.731	5.035

El epígrafe de Fianzas y depósitos recibidos incluye 82 m€, a 31 de diciembre de 2004, que corresponden al importe depositado de cantidades recibidas en garantía de posibles ajustes al precio de compra de las participaciones en el capital de Asesoría de Empresas Tres Cantos, S.L.. A 31 de diciembre de 2005 este importe ha sido traspasado a corto plazo (ver notas 9 d y 26).

En Acreedores por inversiones financieras el movimiento principal se produce porque en junio de 2004 se vendieron 800.000 acciones de Inversis, por importe de 1.379 m€, con pacto de recompra. Dicha recompra se hizo efectiva el 29 de julio de 2005.

El importe de Deudas por opciones se corresponde con el valor de las opciones entregadas a empleados en diciembre de 2002 dentro del segundo tramo del plan de Opciones de 2002. Dichas opciones se han valorado de acuerdo con la nota 4 apartado j. El saldo pendiente de 2005 figura en el corto plazo.

El importe del Equity Swap se corresponde con la deuda del instrumento financiero que sirve de cobertura para el plan de opciones de 2005.

El importe del epígrafe "Desembolsos pendientes sobre acciones no exigidos" se corresponde con la parte de la ampliación de capital de Inversis no desembolsada (nota 9 a).

23) Impuestos Diferidos de Pasivo

El detalle de la evolución de los Impuestos Diferidos de Pasivo durante los ejercicios 2005 y 2004, son los siguientes:

	Miles de euros							
	01.01.04	Generados	Reversiones	Rever. Ejerc. Anter.	Saldo al 31.12.04	Generados	Reversiones	Saldo al 31.12.05
Impuestos diferidos de pasivo	10.278	1.930	(1.939)	(23)	10.246	5.199	(1.246)	14.199

El importe por impuestos diferidos corresponde a las diferencias negativas temporarias generadas 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.

24) Pasivos por impuestos sobre sociedades

El detalle de los Pasivos por impuestos sobre sociedades al 31 de diciembre de 2005 y 2004, es el siguiente:

	Miles de euros	
	2005	2004
Por impuesto sobre sociedades ejercicios anteriores	255	-
Por impuesto sobre sociedades del ejercicio	11.672	742
Impuesto sobre Sociedades en el extranjero	470	205
Total	12.397	947

25) Proveedores y otras cuentas a pagar

El detalle de los Proveedores y otras cuentas a pagar al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Deudas por compras o prestación de servicios	323.345	229.131
Anticipos de clientes	431.391	406.516
Total	754.736	635.647

26) Otros pasivos

El detalle de Otros pasivos al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es el siguiente:

	Miles de euros	
	2005	2004
Administraciones Públicas	36.833	30.676
Remuneraciones pendientes de pago	21.793	23.007
Deudas por Opciones	5.430	3.292
Fianzas y Depósitos recibidos (nota 22)	82	-
Provisiones por operaciones de tráfico	5.676	43
Ajustes por periodificación	2.730	1.302
Otras deudas	1.080	2.725
Total	73.624	61.045

El detalle de las Administraciones Públicas es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Hacienda Pública acreedora		
Por IVA	21.621	18.209
Por retenciones IRPF	7.389	6.716
Otros impuestos	1.255	236
Subtotal	30.265	25.161
Organismos públicos acreedores por subvenciones a reintegrar	-	74
Seguridad Social acreedora	6.568	5.441
Total	36.833	30.676

27) Deuda financiera a corto plazo

El detalle de este capítulo del Balance de Situación consolidado al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Préstamos	22.321	5.330
Deudas por intereses	265	65
Arrendamiento financiero	1.050	909
Total	23.636	6.304
Deudas por planes concertados de investigación (ver nota 6)	8.867	6.153
Total	32.503	12.457

28) Información por segmentos

Los siguientes cuadros presentan información relativa a los segmentos del negocio del Grupo.

2005		Miles de euros						
Información por segmentos a 31 de diciembre de 2005	Soluciones	%	Servicios	%	Corporativo no distribuible	Eliminaciones	Total	%
Ventas externas	916.078	100%	286.156	100%	-	-	1.202.234	100%
Ventas intersegmentos	2.124	-	1.390	-	-	(3.514)	-	-
Ventas Netas	918.202	100%	287.546	100%	-	(3.514)	1.202.234	100%
Margen de contribución	185.314	20%	56.415	20%	(3.533)	(1.448)	236.748	20%
Otros ingresos y gastos, corporativos y no distribuidos	-	-	-	-	(94.839)	438	(94.401)	-8%
Resultado Explotación	185.314		56.415		(98.372)	(1.010)	142.347	12%
Resultados sociedades asociadas	(68)		(254)		-	-	(322)	-
Resultado Segmento	185.246	20%	56.161	20%	(98.372)	(1.010)	142.025	12%
Otra información								
Inversiones	6.173		1.803		11.424	-	19.400	
Amortizaciones	2.764		3.401		11.378	-	17.543	
Provisiones	-		-		771	-	771	
Balance								
Activos								
Activos de los segmentos	847.930		199.969		245.126	-	1.293.025	
Inmovilizado en empresas asociadas	3.127		428		-	-	3.555	
Total activos consolidados							1.296.580	
Pasivos								
Pasivos de los segmentos	644.309		101.400		248.177	-	993.886	
Total pasivos consolidados							993.886	

2005		Miles de euros				
Información por segmentos geográficos a 31 de diciembre de 2005	Nacional	UE	EEUU y Canadá	Latino-américa	Resto	Total
Ventas externas	775.571	281.620	36.994	57.705	50.344	1.202.234
Inversiones	17.911	654	131	649	55	19.400
Activos empleados	1.226.850	24.349	8.533	31.895	4.953	1.296.580

2004		Miles de euros						
Información por segmentos a 31 de diciembre de 2004	Soluciones	%	Servicios	%	Corporativo no distribuible	Eliminaciones	Total	%
Ventas externas	826.123	100%	253.123	100%	-	-	1.079.246	100%
Ventas intersegmentos	2.399	-	438	-	-	(2.837)	-	-
Ventas Netas	828.522	100%	253.561	100%	-	(2.837)	1.079.246	100%
Margen de contribución	166.511	20%	48.278	19%	(301)	(1.298)	213.193	20%
Otros ingresos y gastos, corporativos y no distribuidos	-	-	-	-	(99.024)	586	(98.438)	-9%
Resultado Explotación	166.511		48.278		(99.325)	(712)	114.755	11%
Resultados sociedades asociadas	101		(650)		-	-	(549)	-
Resultado Segmento	166.612	20%	47.628	19%	(99.325)	(712)	114.206	11%
Otra información								
Inversiones	3.992		3.358		7.627	-	14.977	
Amortizaciones	3.501		2.161		13.870	-	19.532	
Provisiones	76		-		2.898	-	2.974	
Balance								
Activos								
Activos de los segmentos	653.579		150.439		430.315	-	1.234.333	
Inmovilizado en empresas asociadas	1.908		868		-	-	2.776	
Total activos consolidados							1.237.109	
Pasivos								
Pasivos de los segmentos	534.574		83.041		182.133	-	799.748	
Total pasivos consolidados							799.748	

2004		Miles de euros				
Información por segmentos geográficos a 31 de diciembre de 2004	Nacional	UE	EEUU y Canadá	Latino-américa	Resto	Total
Ventas externas	704.362	261.858	30.769	47.804	34.453	1.079.246
Inversiones	13.244	1.329	177	224	3	14.977
Activos empleados	1.196.072	21.494	4.355	14.997	191	1.237.109

29) Aprovisionamientos

La composición de gastos por aprovisionamiento incurridos por el Grupo durante los ejercicios cerrados al 31 de diciembre de 2005 y de 2004, es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Subcontrataciones y consumo de materiales	566.494	497.329
Variación de Existencias	42	-
Total	566.536	497.329

30) Gastos de Personal

El detalle de los gastos de personal incurridos durante los ejercicios cerrados al 31 de diciembre de 2005 y de 2004, es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Sueldos, salarios y asimilados	273.995	249.923
Opciones (nota 36 b)	1.271	932
Seguridad social y otras cargas sociales	76.699	65.713
Total	351.965	316.568

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

	Número de personas	
	2005	2004
Dirección	122	119
Titulados y personal de alta cualificación	6.208	5.531
Administrativos	463	456
Operarios	411	400
Otros	380	10
Total	7.584	6.516

31) Resultados en otras Sociedades participadas

La composición de este epígrafe a 31 de diciembre de 2005 y de 2004, es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Resultado de la enajenación de Otros Inmovilizados Financieros	-	320
Resultado de los ajustes al valor de activos financieros disponibles para la venta. (nota 9 a)	(476)	(6.088)
Total	(476)	(5.768)

32) Otros Resultados procedentes de Inmovilizado

La composición de este epígrafe a 31 de diciembre de 2005 y de 2004, es como sigue:

	Miles de euros	
	2005	2004
Resultado de Inmovilizado Material	(717)	(780)
Variación de las provisiones de Inmovilizado Material	3	-
Resultado de Inmovilizado Inmaterial	(2)	(1.092)
Total	(716)	(1.872)

33) Transacciones en Moneda Extranjera

Las principales transacciones efectuadas en monedas no Euros en los ejercicios 2005 y 2004 se detallan a continuación:

	Miles de euros	
	2005	2004
Ventas	88.232	106.113
Compras	107.292	96.749

34) Avaluos y Garantías

A 31 de diciembre de 2005 el Grupo tenía presentados avaluos ante terceros, emitidos por diversas entidades bancarias y de seguros, principalmente como garantía de cumplimiento de contratos por un importe total de 638.856 m€. El importe correspondiente a 31 de diciembre de 2004 ascendió a 546.780 m€.

35) 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., Europraxis-Atlante, S.L., Indra Centros de Desarrollo, S.L., Itec Air Traffic Management, S.L. e Indra Emac, S.A..

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	2005	2004
A. Resultado Contable del Ejercicio (antes de Impuestos)	145.311	107.328
Diferencias permanentes		
- Provisiones/reversiones de cartera no deducibles	469	894
- Otras diferencias positivas	7.647	8.487
- Otras diferencias negativas	(3.759)	(1.580)
- Resultados acciones propias	178	268
- Opciones	1.271	932
- Ajustes consolidación	3.303	(806)
Total Diferencias Permanentes	9.109	8.195
B. Resultado Contable Ajustado	154.420	115.523
Diferencias temporales		
- Positivas del ejercicio	23.757	9.966
- Positivas de ejercicios anteriores	3.586	7.182
- Negativas del ejercicio	(14.881)	(3.816)
- Negativas de ejercicios anteriores	(13.895)	(7.547)
Total Diferencias Temporales	(1.433)	5.785
C. Base Imponible Positiva	152.987	121.308
D. Bases Imponibles negativas a compensar	(112)	(637)
E. Base Imponible Ajustada	152.875	120.671
Cuota a pagar	53.554	41.335
Deducciones		
- Por doble imposición interna	(995)	(2.133)
- Por doble imposición internacional	(493)	(608)
- Por inversiones en I+D+I y otras	(11.189)	(13.736)
F. Crédito por Pérdidas a Compensar	(38)	(121)
G. Tributación Autonómica Extranjera	217	66
H. Total Cuotas a pagar	41.056	24.803
Pagos y retenciones a cuenta	29.806	26.749
Total a pagar / (cobrar)	11.250	(1.946)
I. Impuesto anticipado ejercicio	(9.615)	(3.363)
J. Impuesto anticipado recuperado	5.707	1.456
K. Impuesto diferido ejercicio	5.207	1.291
L. Impuesto diferido recuperado	(1.246)	(1.174)
M. Créditos por pérdidas a compensar generados	(46)	(55)
N. Créditos por pérdidas a compensar aplicados	38	176
Impuesto sobre Sociedades devengado (H+I+J+K+L+M+N)	41.101	23.134
Impuesto sobre Sociedades en el extranjero	1.006	564
Impuesto sobre Sociedades ejercicios anteriores	(4.224)	(939)
Ñ. Impuesto sobre Sociedades del Ejercicio	37.883	22.759
Resultado del ejercicio después de impuestos (A-Ñ)	107.428	84.569

Asimismo, en las notas 11 y 23 se incluyen informaciones sobre la evolución de los impuestos diferidos de activo y de pasivo del Grupo.

En el Anexo III adjunto se da un detalle de las diferencias temporarias que surgen como comparación entre el valor contable de las distintas partidas del balance y su base a efectos fiscales.

A continuación se detalla la conciliación entre la tasa impositiva legal efectiva y la tasa impositiva efectiva soportada por la empresa:

2005	Miles de euros	%
Resultado consolidado (antes de Impuestos)	145.311	
Impuesto calculado al tipo fiscal aplicado en España	50.859	35,00%
Efecto de las diferencias permanentes	3.186	2,19%
Efecto de las deducciones.	(12.677)	-8,72%
Efecto otros ajustes Imp. Sdes. ejercicios anteriores	(4.224)	-2,91%
Efecto compensación Bases Imp.negativas ej.anteriores	(39)	-0,03%
Efecto Créditos a compensar generados-aplicados	(46)	-0,03%
Ajustes NIIF	(509)	-0,35%
Impuesto S. Sociedades extranjero	1.006	0,69%
Efecto diferentes tipos impositivos internacionales	327	0,23%
	37.883	26,07%

2004	Miles de euros	%
Resultado consolidado (antes de Impuestos)	107.328	
Impuesto calculado al tipo fiscal aplicado en España	37.565	35,00%
Efecto de las diferencias permanentes	2.868	2,67%
Efecto de las deducciones.	(16.477)	-15,35%
Efecto otros ajustes Imp. Sdes. ejercicios anteriores	(939)	-0,87%
Efecto compensación Bases Imp.negativas ej.anteriores	(223)	-0,21%
Efecto Créditos a compensar generados-aplicados	(121)	-0,11%
Ajustes NIIF	71	0,07%
Impuesto S. Sociedades extranjero	564	0,53%
Efecto diferentes tipos impositivos internacionales	(549)	-0,51%
	22.759	21,20%

Una vez efectuada la declaración del Impuesto sobre Sociedades correspondiente al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2005, las Sociedades del Grupo dispondrán de deducciones pendientes de aplicar por inversiones y otros conceptos, por importe de 965 m€ (igual cantidad que al 31 de diciembre de 2004).

Los detalles para 2005 y 2004 de las bases imponibles negativas pendientes de compensación y de las deducciones por inversiones, formación y actividad exportadora, son los siguientes:

2005	Miles de euros		
	Años	Deducción por Inversión y otros	Bases Negativas a compensar
	2002 y anteriores	965	20
	2003	-	72
	2004	-	683
	Total al 31.12.05	965	775

2004

Miles de euros

Años	Deducción por Inversión y otros	Bases Negativas a compensar
2002 y anteriores	965	20
2003	-	72
2004	-	41
Total al 31.12.04	965	133

De estos importes, en la Cuenta de Resultados Consolidada adjunta no se han reconocido los correspondientes impuestos diferidos por no tener certeza de la recuperabilidad de los mismos.

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.

Con fecha 15 de abril la Oficina Nacional de Inspección notificó a la Sociedad dominante el inicio de actuaciones de comprobación para los principales impuestos desde el ejercicio 2000 hasta el 2003. Así mismo, a lo largo del ejercicio 2005 el resto de Sociedades que forman parte del grupo fiscal, han recibido notificaciones de comprobación de inspección.

Al cierre del ejercicio 2005 se habían finalizado las inspecciones de las Sociedades Indra EWS, S.A. (absorbida en 2002), Indra Sistemas de Seguridad, S.A., Inmize Capital, S.L., Computer Center Dos, S.L. (absorbida en 2002) y Sistemas Integrales Indraseg, S.L. (absorbida en 2004).

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.

Durante el ejercicio 2004 la Sociedad dominante se acogió 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 el centro de trabajo de Torrejón.

Al cierre del ejercicio 2005, el Grupo no mantiene ningún compromiso de reinversión.

36) Compromisos Adquiridos y Otros Pasivos Contingentes

a) Compromisos en divisas

Como cobertura de sus posiciones abiertas al 31 de diciembre de 2005 en divisas (ver nota 4 q), el Grupo tenía 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	49.055.081	59.613.204	17.706.328	5.283.077
Libra Esterlina	8.675.556	486.138	4.001.112	-
Franco Suizo	15.669.473	-	-	-
Peso Chileno	840.000	3.631.464.341	-	-
Corona Sueca	184.250	-	-	-
Dinar Marroquí	-	3.746.148	-	-
Peso Mejicano	-	14.893.713	-	-

A 31 de diciembre de 2004 fueron los siguientes:

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

Durante el ejercicio 2005 el Consejo de Administración de la Sociedad dominante acordó establecer un Plan de Opciones sobre acciones ordinarias de la Sociedad dominante, con la finalidad de motivar, retener y orientar al equipo directivo al objetivo de creación de valor a medio plazo, alineando su interés con el de los accionistas.

Los acuerdos societarios que amparan el Plan de Opciones 2005 fueron adoptados por el Consejo de Administración de la Sociedad dominante en su sesión celebrada el 12 de mayo de 2005. Asimismo dicho Plan de Opciones 2005 fue sometido para su aprobación, en lo requerido por el artículo 130 y Disposición Adicional Cuarta de la Ley de Sociedades Anónimas, a la Junta General de Accionistas, siendo aprobado por este órgano el 27 de junio de 2005.

Las principales condiciones de este plan de opciones se resumen a continuación:

- Las opciones concedidas dan el derecho a adquirir, en caso de cumplimiento de determinadas condiciones, acciones ordinarias de la Sociedad dominante. Cada opción da derecho a adquirir una acción.
- El Plan de Opciones 2005 se ha dirigido a 93 directivos y otros empleados del Grupo, incluyendo a la Alta Dirección.
- Las opciones concedidas han sido 2.281.000, correspondientes a 2.281.000 acciones ordinarias de 0,20 € de valor nominal cada una, equivalentes al 1,56% del capital social.
- El precio de ejercicio de las opciones concedidas es de 16,83 €, igual al precio medio de cotización durante los meses de julio, agosto y septiembre de 2005.
- Las opciones concedidas podrán ser ejercidas del 1 de abril de 2008 al 30 de junio de 2009.
- El ejercicio de las opciones se realizará por adquisición de los títulos.
- Con objeto de llevar a cabo la cobertura financiera de las opciones concedidas, el Consejo de Administración ha formalizado un contrato de Equity Swap con una entidad financiera.

El detalle de los distintos planes de retribución basados en el valor de la acción y de las coberturas existentes en 2005 es el siguiente :

	Número de Opciones				Saldo al 31.12.05	Precio Ejercicio (€)	Fecha vencimiento
	Saldo al 31.12.04	Concedidas	Ejercidas	Extinguidas			
Plan 2000	3.407.487	-	(3.118.346)	(289.141)	-	11,49	-
Plan 2002 tramo 1	1.472.398	-	(782.470)	(1.203)	688.725	7,27	2% 31.03.06 3% 30.06.06
Plan 2002 tramo 2	1.272.569	-	(673.897)	(1.800)	596.872	6,59	95% 31.03.07 3% 31.03.06 97% 31.03.07
Opciones 2003	42.300	-	(42.300)	-	-	8,40	
Opciones 2005	-	2.281.000	-	-	2.281.000	16,83	del 01.04.08 al 30.06.09
Total opciones vivas	6.194.754	2.281.000	(4.617.013)	(292.144)	3.566.597		

	Cobertura		
	Equity Swap	Acciones rescatables	Valor Unit. Contable
Plan 2002 tramo 1	-	766.819	7,27
Plan 2002 tramo 2	-	639.451	6,59
Opciones 2005	2.281.000	-	16,83
Total	2.281.000	1.406.270	

El detalle de las opciones sobre acciones concedidas y de las coberturas existentes en el ejercicio 2004 era el siguiente:

	Número de Opciones				Saldo al 31.12.04	Precio Ejercicio (€)	Fecha vencimiento
	Saldo al 01.01.04	Concedidas	Ejercidas	Extinguidas			
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
Plan 2002 tramo 2	1.300.647	-	-	(28.078)	1.272.569	6,59	40% 31.03.07" 50% 31.03.06
Opciones 2003	42.300	-	-	-	42.300	8,40	50% 31.03.07 50% 31.12.06
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	

De acuerdo con la NIIF 2 el Grupo decidió contabilizar como gasto de personal solamente aquellas opciones concedidas con posterioridad a noviembre de 2002. El importe cargado en gastos de personal al 31 de diciembre de 2004 por las opciones concedidas en el segundo tramo del Plan 2002 y por las opciones concedidas en 2003 asciende a la cantidad de 932 m€. Al 31 de diciembre de 2005 el importe cargado en gastos de personal por las opciones concedidas en los Planes de opciones 2002 y 2005 asciende a la cantidad de 1.271 m€ (nota 30).

37) Transacciones con Accionistas y Consejeros

De conformidad con lo previsto en el artículo 114.2 de la Ley del Mercado de Valores, se hace constar que durante los ejercicios 2005 y 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 cualquiera de ellos que sean ajenas al tráfico ordinario de la sociedad o que no se hayan realizado en condiciones de mercado.

No obstante lo anterior, y además de la información financiera semestral que se remite a la CNMV en virtud de lo previsto en la Ley del Mercado de Valores, 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 accionistas significativos y consejeros de la Sociedad dominante, que, en todo caso, han sido autorizadas de conformidad con lo previsto en el Reglamento del Consejo, no representando, ni en conjunto ni individualmente consideradas, un importe significativo en relación con la cifra de negocios o con el balance del Grupo.

38) Retribución de los Miembros del Consejo de Administración

La retribución total devengada por los miembros del Consejo de Administración durante el ejercicio 2005 ha ascendido a 5.326.160 €, 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, 1.440.000 €, importe que incluye las cantidades correspondientes a la asignación fija y a la participación en beneficios.
- Por retribución salarial, 3.886.160 €, de los que 2.744.291 € corresponden al importe global de la retribución anual en efectivo (tanto de carácter fijo como variable) y en especie; y 1.141.869 € corresponden al importe global provisionado con cargo al ejercicio 2005 de la retribución variable a medio plazo establecida en este ejercicio para el periodo plurianual 2005 a 2007. Dicha retribución variable plurianual se devengará de forma efectiva y será en su caso percibida una vez cerrado el ejercicio 2007, en función del cumplimiento de objetivos para el periodo correspondiente a los ejercicios 2005, 2006 y 2007, pudiendo ascender en conjunto a un importe máximo total de 3.425.607 €.

Durante el ejercicio 2005 no se han concedido opciones sobre acciones de la Sociedad dominante a favor de los miembros del Consejo de Administración por su condición de consejeros. Los consejeros ejecutivos –en virtud de su relación laboral con la Sociedad- han sido beneficiarios de la concesión de 480.000 opciones sobre acciones de la Sociedad Dominante dentro del Plan de Opciones 2005, en los términos acordados por la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 27 de junio de 2005, indicados en detalle en la Nota 28 (entre otros, precio de ejercicio de 16,83 € - precio de mercado en el momento de la concesión- y plazo de ejercicio desde abril de 2008 hasta junio de 2009).

Durante el ejercicio 2005 los miembros del Consejo de Administración ejercieron un total de 495.500 opciones que les fueron concedidas, tanto en su condición de consejeros como en la de altos directivos, en el marco del Plan de Opciones 2002:

- El conjunto de los miembros del Consejo de Administración ejerció, una vez finalizado el periodo de exclusión de tres años establecido, 258.000 opciones sobre acciones de la Sociedad Dominante, que representan el 100% del total que les fueron concedidas, en su condición de consejeros, de conformidad con lo acordado por la Junta General de Accionistas de 2002. Dichas opciones tenían un precio de ejercicio de 7,27 € (precio de mercado en el momento de la concesión) y el valor de mercado de la acción en la fecha de ejercicio de las opciones fue de 16,66 €.
- Adicionalmente, los consejeros ejecutivos ejercieron un total de 237.500 opciones sobre acciones de la Sociedad dominante, que representan el 50% del total que les fueron concedidas, en virtud de su relación laboral con la Sociedad (Alta Dirección), de conformidad con lo acordado por la Junta General de Accionistas de 2002. Dichas opciones tenían un precio medio de ejercicio de 6,93 € (precio medio de mercado en el momento de la concesión) y el valor de mercado de la acción en la fecha de ejercicio de las opciones fue de 14,10 €.

Los miembros del Consejo de Administración no han percibido durante 2005 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 retribución total devengada por los miembros del Consejo de Administración durante el ejercicio 2004 ascendió a 4.657.842 €, cuyo desglose por los distintos conceptos fue 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, 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 hizo efectivo una vez realizada la formulación de las cuentas anuales 2004.

Durante el ejercicio 2004 no se concedieron opciones sobre acciones de la Sociedad dominante a favor de los miembros del Consejo de Administración.

Los miembros del Consejo de Administración no percibieron durante 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 los miembros de la Alta Dirección, 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.

39) 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.

40) 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 2005 y 2004 a provisión de riesgos y gastos de carácter medioambiental.

Al 31 de diciembre de 2005 y 2004, 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 los ejercicios anuales terminados en 31 de diciembre de 2005 y 2004 no se han recibido subvenciones de naturaleza medioambiental.

No obstante lo anterior, uno de los fundamentos de la Responsabilidad Corporativa de Indra es el compromiso del Grupo de proteger al máximo el medioambiente en la realización de sus actividades. En aplicación de este compromiso se han establecido distintos procedimientos y actuaciones, destacando a este respecto la implantación de un sistema de gestión medioambiental en el centro de trabajo de Indra en Arroyo de la Vega, que dió como resultado la obtención, en 2003, de la certificación con base a la norma UNE-EN ISO 14001 otorgada por AENOR.

Este mismo certificado se ha conseguido en los centros de la Sociedad dominante de San Fernando de Henares y de Torrejón de Ardoz a finales del año 2005.

Los tres centros tienen además la acreditación de cumplimiento del Reglamento del Parlamento y del Consejo Europeo 761/2001 EMAS (Eco Management and Audit Scheme).

41) 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 2005 en concepto de servicios de auditoría, asciende a 365.271€, (254.181€ en el ejercicio 2004) sin incluir gastos. Adicionalmente durante 2005 han prestado servicios diferentes a la auditoría por un importe total de 124.374€.

Los honorarios de auditoría incluyen por primera vez en 2005, los servicios de revisión de la memoria de Responsabilidad Corporativa.

Se incluyen en estos importes la totalidad de los honorarios relativos a la auditoría y otros servicios de los ejercicios 2004 y 2005 de las distintas Sociedades del Grupo, con independencia del momento de su facturación.

42) Acontecimientos Posteriores al Cierre

No se ha producido ningún hecho significativo desde el cierre del ejercicio.

Anexo I

Detalle de las Sociedades que componen el Grupo al 31 de diciembre de 2005

	Domicilio	Actividad
1.- Sociedad dominante		
Indra Sistemas, S.A.	Avenida 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.	Carretera de 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.	Calle Mar Egeo, 4 Pol.Ind.1 San Fernando de 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.	Avenida Diagonal,188-218. 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.	Avenida 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.	Avenida 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.	Avenida de Bruselas, 35 Alcobendas (Madrid)	Diseño, construcción y pruebas para proyectos de desarrollo de sistemas de información.
Algoritmos y Sistemas, S.L.	Calle Diputació, 238 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.
Itec Air Traffic Management, S.L.	Carretera de Loeches, 9 Torrejón Ardoz (Madrid)	Diseño, desarrollo, integración y mantenimiento de sistemas avanzados para la gestión del tráfico aéreo.
BMB Gestión Documental, S.L.	Calle Alcalá 261-265 Madrid	Gestión de procesos (BPO) de Back-office para entidades financieras.
BMB Gestión Documental Canarias, S.L.	Calle Tomás Miller, 47- 49, Las Palmas de G. Canaria	Gestión de procesos (BPO) de Back-office para entidades financieras.
Formaliza Servicios de Formalización y Gestión, S.L.	Calle Alcalá 261-265 Madrid	Gestión de procesos (BPO) de Back-office para entidades financieras.
Sociedad de Procesos y Formalización 2004, S.L.	Calle Alcalá 261-265 Madrid	Gestión de procesos (BPO) de Back-office para entidades financieras.
CDS Corporación de Servicios Externos, S.L.	Calle Alcalá 261-265 Madrid	Gestión de procesos (BPO) de Back-office para entidades financieras.
Assesors Registrals, S.L.	Calle Bartomeu Abat 16 Barcelona	Gestión de procesos (BPO) de Back-office para entidades financieras.
Europraxis Atlante, S.L.	Calle Carabela la Niña, 12 Barcelona	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Tourism & Leisure Advisory Service, S.L.	Calle Carabela la Niña, 12 Barcelona	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Europraxis Consulting, Ltd.	Londres (UK)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Europraxis Consulting Brasil, Ltda.	Sao Paulo (Brasil)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Europraxis Consulting Argentina, S.A.	Buenos Aires (Argentina)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.

	Domicilio	Actividad
Compraxis Prestação de Serviços de Consultoria Ltda.	Lisboa (Portugal)	Prestación de servicios profesionales, cubriendo las áreas de consultoría de negocio y consultoría tecnológica y de soluciones.
Europraxis Consulting, S.r.l	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 Sistemas 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.
Indra Beijing Information 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 Brasil, Ltda.	Sao 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 Sistemas Portugal, 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.
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 Sistemas México S.A. de C.V.	México D.F. (México)	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.	Paseo 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.
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.
Trias Beltran 4, S.L.	Calle Alcalá 261-265 Madrid	Arrendamiento del local de oficinas sito en Madrid, Plaza Carlos Trias Beltran4
Indra Sistemas Tecnom, S.A de C.V.	México D.F. (México)	Diseño, desarrollo, producción, integración y mantenimiento de sistemas, soluciones y servicios basados en el uso de tecnologías de la información: informática, electrónica y comunicaciones.
Ceicom Europe, S.L.	Calle Rodríguez Marín, 92 Madrid	Servicios de consultoría, informática, desarrollo de soluciones informáticas, comercialización y desarrollo de productos tecnológicos, servicios Web, explotación a terceros de soluciones informáticas, importación y exportación de cualquiera de las anteriores. establecimiento de redes comerciales y desarrollo tecnológico de cualquier tipo y subcontrataciones.
Computación Ceicom, S.A.	Buenos Aires (Argentina)	Procesamiento de datos, consultoría y asistencia técnica en análisis de sistemas ,desarrollos e implementación de programas para equipos de computación.
Internet Protocol Sistemas Net, S.A	Vía Dos Castillas 33, Pozuelo de Alarcón (Madrid)	Investigación, desarrollo, producción, instalación y comercialización de productos, sistemas y aplicaciones para redes de telecomunicaciones, informáticas e internet y seguridad.

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 17 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Denominación	Participaciones			Aportación Sociedades Consolidadas al Resultado del Grupo								
	Directa	Indirecta	Total	Fondos Propios	Total Ingresos Explotac.	Resultado Individ. despues Imptos.	Ajustes Consolidación					Resultado atrib. al Grupo
							Ajustes NIIF	Provisión Cartera	Dividendo	Otros Ajustes Consol.	Socios Externos	
1.- Sociedad dominante												
Indra Sistemas, S.A. (Sociedad Dominante)				274.151	1.050.688	95.184	207	4.114	(2.679)	273	-	97.099
2.- Dependientes												
Indra ATM, S.L.	100%	-	100%	38.376	25.610	2.058	447	-	-	1.889	(607)	3.787
Indra Emac, S.A.	100%	-	100%	3.080	14.139	2.107	-	-	-	-	(77)	2.030
Indra Espacio, S.A.	51%	-	51%	34.838	42.054	5.183	(120)	-	-	70	(2.515)	2.618
Indra Sistemas de Seguridad, S.A.	100%	-	100%	2.335	5.507	395	-	-	-	(109)	-	286
Inmize Capital, S.L.	80%	-	80%	1.583	-	1	2	(9)	-	-	2	(4)
Inmize Sistemas, S.L.	-	50%	40%	3.337	3.006	355	4	-	-	(20)	(200)	139
Indra Centros de Desarrollo, S.L.	100%	-	100%	372	3.466	(107)	-	-	-	(14)	-	(121)
Algoritmos y Sistemas, S.L.	100%	-	100%	322	1.744	111	-	-	-	(290)	-	(179)
Itec Air Traffic Management, S.L.	100%	-	100%	3	-	-	-	-	-	-	-	-
Grupo BMB	50%	-	50%	6.617	16.253	1.466	89	-	-	65	(7)	1.613
Grupo Europraxis	100%	-	100%	8.056	23.039	614	-	-	-	10	40	664
Indra SI, S.A.	100%	-	100%	1.204	9.442	26	-	-	-	11	-	37
Indra Sistemas Chile, S.A.	100%	-	100%	(520)	14.507	(750)	-	-	-	29	-	(721)
Indra Beijing Information Technology Systems Ltd.	100%	-	100%	157	288	(50)	-	-	-	-	-	(50)
Indra Systems, Inc	100%	-	100%	256	11.980	34	-	-	-	9	-	43
Indra Brasil, Ltda.	99%	1%	100%	(5.751)	10.123	(3.804)	-	-	-	(4)	-	(3.808)
Indra Sistemas Portugal, S.A.	100%	-	100%	3.937	25.800	702	-	-	-	(26)	-	676
Indra Italia, S.r.l.	100%	-	100%	596	-	(7)	2	-	-	-	-	(5)
Indra Sistemas México, S.A. de C.V.	100%	-	100%	66	1.218	57	-	-	-	-	-	57
3.- Asociadas												
Saes Capital, S.A.	49%	-	49%	1.982	-	-	-	-	-	(275)	-	(275)
Eurofighter Simulation System GmbH	26%	-	26%	2.915	-	-	-	-	-	152	-	152
Euromids SAS	25%	-	25%	424	-	-	-	-	-	51	-	51
Ceicom Europe, S.L.	25%	-	25%	77	-	-	-	-	-	6	-	6
Computación Ceicom, S.A.	25%	-	25%	59	-	-	-	-	-	(35)	-	(35)
Internet Protocol Sistemas Net, S.A.	20%	-	20%	4.604	-	-	-	-	-	4	-	4
Indra Sistemas TecnoCom, S.A. de C.V.	50%	-	50%	4	-	-	-	-	-	-	-	-
						103.575	631	4.105	(2.679)	1.796	(3.364)	104.064

Denominación	Participaciones			Aportación Sociedades Consolidadas al Resultado del Grupo									
	Directa	Indirecta	Total	Fondos Propios	Total Ingresos Explotac.	Resultado Individ. despues Imptos.	Ajustes Consolidación					Socios Externos	Resultado atrib. al Grupo
							Ajustes NIIF	Provisión Cartera	Dividendo	Otros Ajustes Consol.			
Composición Grupo BMB:													
BMB Gestión													
Documental, S.L.	50%	-	50%	12.174	25.229								
Composición Grupo Europraxis:													
BMB Gestión Documental Canarias, S.L.	-	70%	70%	418	1.457								
Formaliza Servicios de Formalización y Gestión, S.L.	-	100%	100%	394	3.254								
Sociedad de Procesos y Formalización 2004, S.L.	-	100%	100%	6	661								
CDS Corporación de Servicios Externos, S.L.	-	67%	67%	1.907	3.332								
Assesors Registrals, S.L.	-	100%	100%	977	2.251								
Trias Beltran, S.L.	-	40%	40%	24	-								
Europraxis Atlante, S.L.	100%	-	100%	10.466	17.908								
Tourism & Leisure Advance Service, S.L.	-	70%	70%	43	2.210								
Europraxis Consulting, Ltd. (UK)	-	100%	100%	348	421								
Europraxis Consulting, Ltda. (Brasil)	-	100%	100%	467	1.044								
Europraxis Consulting Argentina, S.A.	1%	99%	100%	809	97								
Compraxis Prestação de Servicios de Consultoria Ltda.	-	75%	75%	(280)	1.571								
Europraxis Consulting, S.r.l.	-	100%	100%	120	1.466								

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 17 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Denominación	Participaciones			Aportación Sociedades Consolidadas al Resultado del Grupo									
	Directa	Indirecta	Total	Fondos Propios	Total Ingresos Explotac.	Resultado Individ. despues Imptos.	Ajustes Consolidación					Socios Externos	Resultado atrib. al Grupo
							Ajustes NIIF	Amortizac. Fondo Comercio	Provisión Cartera	Dividendo	Otros Ajustes Consol.		
1.- Sociedad dominante													
Indra Sistemas, S.A. (Sociedad Dominante)				365.432	952.212	83.710	(7.164)	-	8.579	(7.257)	1.209	-	79.077
2.- Dependientes													
Indra ATM, S.L.	51%	-	51%	36.318	23.468	1.893	(170)	-	-	-	1.854	(831)	2.746
Indra Emac, S.A.	83%	-	83%	3.375	13.557	2.402	-	-	-	-	-	(756)	1.646
Indra Espacio, S.A.	51%	-	51%	29.655	36.795	5.743	99	-	-	-	(160)	(2.783)	2.899
Indra Sistemas de Seguridad, S.A.	100%	-	100%	2.218	5.916	278	-	-	-	-	35	-	313
Inmize Capital, S.L.	80%	-	80%	1.581	-	75	2	-	(125)	-	-	9	(39)
Inmize Sistemas, S.L.	-	50%	40%	2.982	2.464	250	4	-	-	-	1	(151)	104
Indra Centros de Desarrollo, S.L.	100%	-	100%	479	163	(121)	-	-	-	-	9	-	(112)
Itec Air Traffic Management, S.L.	100%	-	100%	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Grupo Europraxis	100%	-	100%	-	-	(758)	(598)	(3.680)	(81)	-	2.936	11	(2.170)
Indra SI, S.A.	100%	-	100%	706	4.282	(798)	-	-	-	-	(8)	-	(806)
Indra Sistemas Chile, S.A.	100%	-	100%	265	7.090	70	-	-	-	-	(31)	-	39
Indra Beijing Information Technology Systems Ltd.	100%	-	100%	178	365	(2)	-	-	-	-	-	-	(2)
Indra Systems, Inc	100%	-	100%	191	8.428	61	-	-	-	-	(20)	-	41
Indra Brasil, Ltda.	99%	1%	100%	(1.198)	5.980	(1.307)	-	-	-	-	-	-	(1.307)
Indra Sistemas Portugal, S.A.	100%	-	100%	3.235	22.926	(1.811)	5	-	-	-	19	(28)	(1.815)
Indra Italia, S.r.l.	100%	-	100%	603	-	(28)	3	-	-	-	-	-	(25)
3.- Asociadas													
Saes Capital, S.A.	49%	-	49%	2.545	-	-	-	-	-	-	63	-	63
Algoritmos y Sistemas, S.L.	50%	-	50%	793	-	-	-	-	-	-	(650)	-	(650)
Eurofighter Simulation System GmbH	26%	-	26%	2.330	-	-	-	-	-	-	(11)	-	(11)
Euromids SAS	25%	-	25%	220	-	-	-	-	-	-	49	-	49
						89.657	(7.819)	(3.680)	8.373	(7.257)	5.295	(4.529)	80.040

Composición Grupo

Europraxis:													
Europraxis Atlante, S.L.	100%	-	100%	10.556	19.354								
Tourism & Leisure Advance Service, S.L.	-	70%	70%	3	1.036								
Europraxis Consulting, Ltd. (UK)	-	100%	100%	337	494								
Europraxis Consulting, Ltda. (Brasil)	1%	99%	100%	577	1.158								
Europraxis Consulting Argentina, S.A.	1%	99%	100%	619	382								
Compraxis Prestação de Servicios de Consultoria Ltda.	-	75%	75%	205	2.495								
Europraxis Consulting, S.r.l.	-	100%	100%	109	270								

Este anexo debe ser leído junto con las notas 1 y 17 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	ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A.	Consejero	4.200 acciones (0,001%)
	ACS Servicios y concesiones, S.L.	Consejero	-
	YPF, S.A	Director titular	-
	Banco Inversis Net, S.A.	Representante persona física del consejero Indra Sistemas, S.A.	-
Carlos Vela García-Noreña (representante persona física del consejero 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.	Consejero	-
	Mapfre Empresas	Consejero	-
	Bolsas y Mercados Españoles, S.A	Consejero	-
Mediación y Diagnósticos, S.A.	Banco Inversis Net, S.A.	Presidente del Consejo de Administración, en representación del accionista Caja Madrid	-
	Marco Polo Investments, SCR, S.A	Consejero, en representación del accionista Caja Madrid	-
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	-
Humberto Figarola Plaja	Indra Espacio, S.A.	Presidente del Consejo de Administración (en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.)	-
	Indra Emac, S.A.	Representante persona física del Presidente del Consejo de Administración, Indra Sistemas, S.A.	-
	Indra Systems, Inc.	Consejero (en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.)	-
Regino Moranchel Fernández	Europraxis-Atlante, S.L.	Consejero (en representación del accionista Indra Sistemas, S.A.)	-
	Indra Sistemas Portugal, 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	-
Francisco Moure Bourio (representante persona física del consejero Participaciones y Cartera de Inversión, S.L)	Caja Madrid	Vicepresidente del consejo de Administración	-
	Corporación Financiera Caja Madrid	Consejero	-
	Itinere Infraestructuras, S.A.	Consejero	-
	Autoestradas de Galicia, S.A.	Presidente del Consejo de Administración	-
	Typsa Ingeniería y Proyectos, S.A.	Consejero	-
Participaciones y Cartera de Inversión, S.L.	Isolux Wat, S.A.	Consejero	-
	Banco Inversis Net., S.A.	Consejero, en representación del accionista Caja Madrid	-
Joaquín Moya-Angeler	Marco Polo Investments, SRC, S.A.	Consejero, en representación del accionista Caja Madrid	-
	Redsa, S.A.	Presidente del Consejo de Administración	50%
	Pulsar Technologies	Presidente del Consejo de Administración	33%
	Presenzia.Net	Presidente del Consejo de Administración	29%
	Bety Byte, S.L.	Vicepresidente del Consejo de Administración	25%
Pedro Ramón y Cajal	Hildebrando (Méjico)	Presidente del Consejo de Administración	3,30%
	Antena 3 Televisión, S.A.	Consejero y Vicepresidente de la Comisión de Auditoría y Control	-
Juan Carlos Ureta	Renta 4 Servicios de Inversión, S.A.	Consejero	-
	Renta 4 Servicios de Inversión, S.A.	Presidente del Consejo de Administración y Consejero Delegado	60,43%
	Bolsas y Mercados Españoles, S.A.	Consejero	-
	Sociedad Rectora de la Bolsa de Madrid, S.A.	Consejero	-
	Babysoft, S.L.	-	5%

Este anexo debe ser leído junto con la nota 39 de las Cuentas Anuales Consolidadas de la cual es parte integrante.

Anexo III

Balances de Situación Consolidados Fiscales al 31 de diciembre de 2005 y 2004

Activo	Miles de euros					
	2005			2004		
	Valor Contable	Diferencias Temporarias	Base Fiscal	Valor Contable	Diferencias Temporarias	Base Fiscal
Fondo de Comercio de Consolidación	108.705	25.487	134.192	62.860	31.341	94.201
Inmovilizados Inmateriales	13.620	1.428	15.048	12.347	3.335	15.682
Inmovilizados Materiales	68.389	(12.675)	55.714	67.154	(14.368)	52.786
Inversiones en empresas asociadas	3.555	-	3.555	2.776	-	2.776
Otros Inmovilizados Financieros	30.278	2.863	33.141	26.911	4.720	31.631
Depósitos a largo plazo	-	-	-	61.653	-	61.653
Inmovilizado	224.547	17.103	241.650	233.701	25.028	258.729
Impuestos diferidos de activo	24.974	-	24.974	21.828	-	21.828
Activos por impuesto sobre sociedades	713	-	713	2.610	-	2.610
Existencias	64.713	-	64.713	58.254	-	58.254
Clientes y otras cuentas a cobrar	820.429	(276)	820.153	635.775	191	635.966
Otros activos	22.249	-	22.249	9.142	-	9.142
Tesorería y otros activos equivalentes	138.955	-	138.955	275.799	-	275.799
Total Activo	1.296.580	16.827	1.313.407	1.237.109	25.219	1.262.328
Activo por impuesto diferido (17% y 30%)		85			-	
Activo por impuesto diferido (35%)		22.125			19.603	
Otros activos		2.764			2.225	
Total Impuestos diferidos de activo	24.974				21.828	
	Dif. Temporarias	Impuestos diferidos		Dif. Temporarias	Impuestos diferidos	
Diferencias Temporarias	(23.127)	-		(26.733)	-	
Activos por Impuestos diferidos (30%)	27	8		-	-	
Activos por Impuestos diferidos (17%)	453	77		-	-	
Activos por Impuestos diferidos (35%)	63.405	22.125		56.008	19.603	
Otros activos (deducciones Pdes)	-	2.764		-	2.225	
Pasivos por Impuestos diferidos	(40.758)	(14.199)		(29.275)	(10.246)	
		10.775			11.582	
Activo		24.974			21.828	
Pasivo		(14.199)			(10.246)	
		10.775			11.582	

Este anexo debe ser leído junto con las nota 35 de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Miles de euros

Pasivo	2005			2004		
	Valor Contable	Diferencias Temporarias	Base Fiscal	Valor Contable	Diferencias Temporarias	Base Fiscal
Capital suscrito	29.238	-	29.238	30.879	-	30.879
Reserva primera aplicación	4.032	-	4.032	10.596	-	10.596
Otras Reservas	58.117	23.127	81.244	62.532	26.733	89.265
Acciones propias	(38.941)	(8)	(38.949)	(1.302)	(64)	(1.366)
Diferencias de conversión	(573)	-	(573)	(155)	-	(155)
Ganancias acumuladas	127.066	-	127.066	218.948	-	218.948
Beneficio del ejercicio atribuido a la Sociedad dominante	104.064	-	104.064	80.040	-	80.040
Fondos Propios	283.003	23.119	306.122	401.538	26.669	428.207
Socios Externos	19.691	-	19.691	35.823	-	35.823
Patrimonio Neto	302.694	23.119	325.813	437.361	26.669	464.030
Subvenciones de capital	11.167	-	11.167	10.907	-	10.907
Provisiones para riesgos y gastos	3.208	(907)	2.301	5.351	(2.573)	2.778
Deuda financiera a L.P.	52.321	-	52.321	58.113	10.485	68.598
Acreedores a L.P.	39.731	9.460	49.191	5.035	-	5.035
Impuestos diferidos de pasivo	14.199	-	14.199	10.246	-	10.246
Pasivos por impuestos sobre sociedades	12.397	-	12.397	947	-	947
Proveedores y otras cuentas a pagar	754.736	(4.791)	749.945	635.647	(6.299)	629.348
Otros pasivos	73.624	(10.035)	63.589	61.045	(3.063)	57.982
Deuda financiera a C.P.	32.503	(19)	32.484	12.457	-	12.457
Total Patrimonio neto y pasivo	1.296.580	16.827	1.313.407	1.237.109	25.219	1.262.328
Pasivo por impuesto diferido (35%)		14.199			10.246	
Total Impuestos diferidos de pasivo		14.199			10.246	

Anexo IV

Resumen de los principales impactos identificados en el Balance de Situación Consolidado al 1 de enero de 2004 derivados de la aplicación de NIIF

Activo		Miles de euros		Diferencias
		NIIF	1/1/04	
Fondo de comercio de consolidación	1	60.026	60.499	(473)
Gastos de establecimiento	2	-	279	(279)
Inmovilizados Inmateriales	3	16.705	32.564	(15.859)
Inmovilizados Materiales	4	73.138	57.279	15.859
Inversiones en empresas asociadas	5	3.325	2.852	473
Otros Inmovilizados Financieros	6	26.326	23.367	2.959
Depósitos a largo plazo		61.653	61.653	-
Acciones propias	7	-	843	(843)
Gastos a distribuir en varios ejercicios	8	-	765	(765)
Impuestos diferidos de activo	9	20.170	-	20.170
Activos por impuestos sobre sociedades		4.577	4.577	-
Existencias	10	78.378	127.616	(49.238)
Clientes y otras cuentas a cobrar		572.904	523.666	49.238
Otros activos	11	11.813	32.210	(20.397)
Inversiones financieras temporales		211.570	211.570	-
Total Activo		1.140.585	1.139.740	845

Este anexo debe ser leído junto con las notas 2 y 4 v de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Notas explicativas del Balance de Situación Consolidado al 1 de enero de 2004

1. Ha disminuido este epígrafe por el traspaso del Fondo de Comercio de Algoritmos y Sistemas, ya que en las NIIF los fondos de comercio de empresas asociadas se consideran más valor de la inversión.
2. Se han eliminado los "Gastos de establecimiento" al no ser activables en las NIIF.
3. Se ha disminuido el "Inmovilizado Inmaterial" por el traspaso de los elementos adquiridos mediante arrendamiento financiero al Inmovilizado Material.
4. Se ha incrementado el "Inmovilizado Material" debido a la inclusión de los elemento adquiridos mediante arrendamiento financiero, según el punto anterior.
5. Aumento de acuerdo con el traspaso comentado en el punto 1.
6. Se han incrementado por la inclusión del valor del derivado implícito de la ampliación de capital que sirve de cobertura al Plan de Opciones 2002 2º tramo.
7. Las Acciones Propias se eliminan del activo y se restan del Patrimonio según las NIIF.
8. Se han eliminado los "Gastos a distribuir en varios ejercicios" por no poder ser considerados como activos de acuerdo con las NIIF.
9. Los "Impuestos diferidos de activo" aumentan por el traspaso a esta partida desde "Otros activos" (20.397 m€). Adicionalmente, los ajustes contra reservas con motivo de la aplicación de las NIIF por primera vez han ascendido a (-227 m€).
10. Las "Existencias" disminuyen por el traspaso de los "Anticipos a proveedores" a "Clientes y otras cuentas a cobrar".
11. Los "Otros activos" disminuyen por el traspaso de los antes denominados "Impuestos anticipados" a "Impuestos diferidos de activo".
12. El incremento de reservas se corresponde con los ajustes realizados por la primera aplicación de las NIIF netos del efecto impositivo.

Miles de euros

Pasivo		NIIF	1/1/04	Diferencias
Capital suscrito		30.879	30.879	-
Reserva primera aplicación	12	10.596	-	10.596
Otras Reservas	13	62.200	238.966	(176.766)
Acciones propias	14	(843)	-	(843)
Diferencias de conversión		-	(4.543)	4.543
Ganancias acumuladas		172.223	-	172.223
Beneficio del ejercicio atribuido a la Sociedad dominante		71.673	71.673	-
Fondos Propios		346.728	336.975	9.753
Socios Externos	15	36.762	-	36.762
Patrimonio Neto		383.490	336.975	46.515
Socios externos	16	-	35.786	(35.786)
Subvenciones de capital		10.880	10.880	-
Provisiones para riesgos y gastos		4.144	4.144	-
Deuda financiera a largo plazo	17	58.587	63.782	(5.195)
Acreedores a largo plazo	18	4.886	8.442	(3.556)
Impuestos diferidos de pasivo	19	10.278	-	10.278
Pasivos por impuestos sobre sociedades		1.087	1.087	-
Proveedores y otras cuentas a pagar		602.231	602.231	-
Otros pasivos	20	52.581	65.398	(12.817)
Deuda financiera a corto plazo	21	12.421	11.015	1.406
Total Patrimonio neto y pasivo		1.140.585	1.139.740	845

13. La disminución se corresponde a la cancelación de las diferencias de conversión acumuladas hasta el 31 de diciembre de 2003 (-4.543 m€) y al traspaso a Ganancias acumuladas (-172.223 m€).
14. La disminución del patrimonio se corresponde con el valor de adquisición de las acciones propias
15. Los "Socios externos" forman parte del patrimonio del grupo de acuerdo con las NIIF y el incremento se corresponde con la parte proporcional de aquellos ajustes en los que participan realizados por la primera aplicación de las NIIF.
16. Se corresponde con el traspaso explicado en el punto anterior.
17. La "Deuda financiera a L.P." aumenta por el traspaso de la deuda por arrendamientos financieros a largo plazo que figuraba anteriormente en "Acreedores a L.P." (7.205 m€) y disminuye por la eliminación de los intereses del arrendamiento financiero que figuraban en el activo en "Gastos a distribuir en varios ejercicios" (-579 m€). Se actualiza la deuda por préstamos de I+D a tipo cero (-11.821 m€).
18. Los "Acreedores a L.P." disminuyen por el traspaso descrito en el punto anterior (-7.205 m€) y aumentan por las opciones concedidas a empleados (3.649 m€).
19. Los "Impuestos diferidos de pasivo" incluyen el traspaso de los impuestos diferidos incluidos anteriormente en "Otros pasivos" (3.782 m€) y los ajustes en impuestos por conversión a las NIIF (6.496 m€).
20. Los "Otros pasivos" disminuyen por el traspaso de la deuda de arrendamientos financieros (-1.573 m€), por el traspaso a "Impuestos diferidos de pasivo" comentado en el punto anterior (-3.782 m€) y por la cancelación de una provisión de personal que no cumplía los requisitos de las NIIF (-7.462 m€).
21. La "Deuda financiera a C.P." aumenta fundamentalmente por el traspaso comentado en el punto anterior (1.573 m€).

Resumen de los principales impactos identificados en el Balance de Situación Consolidado al 31 de diciembre de 2004 derivados de la aplicación de NIIF (Continuación Anexo IV)

Activo		Miles de euros		
		NIIF	31/12/04	Diferencias
Fondo de comercio de consolidación	1	62.860	60.099	2.761
Gastos de establecimiento	2	-	23	(23)
Inmovilizados Inmateriales	3	12.347	24.469	(12.122)
Inmovilizados Materiales	4	67.154	55.032	12.122
Inversiones en empresas asociadas	5	2.776	2.303	473
Otros Inmovilizados Financieros	6	26.911	21.253	5.658
Depósitos a largo plazo		61.653	61.653	-
Acciones propias	7	-	549	(549)
Gastos a distribuir en varios ejercicios	8	-	130	(130)
Impuestos diferidos de activo	9	21.828	-	21.828
Activos por impuestos sobre sociedades		2.610	2.610	-
Existencias	10	58.254	102.314	(44.060)
Clientes y otras cuentas a cobrar		635.775	591.715	44.060
Otros activos	11	9.142	28.428	(19.286)
Inversiones financieras temporales		275.799	275.799	-
Total Activo		1.237.109	1.226.377	10.732

Este anexo debe ser leído junto con las notas 2 y 4 v de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Notas explicativas del Balance de Situación Consolidado al 31 de diciembre de 2004

1. Aumenta por la no amortización de acuerdo con las NIIF y disminuye por el traspaso del Fondo de Comercio de Algoritmos y Sistemas, ya que en las NIIF los fondos de comercio de empresas asociadas se consideran más valor de la inversión.
2. Se han eliminado los "Gastos de establecimiento" al no ser activables en las NIIF.
3. Se ha disminuido el "Inmovilizado Inmaterial" por el traspaso de los elementos adquiridos mediante arrendamiento financiero al Inmovilizado Material.
4. Se ha incrementado el "Inmovilizado Material" debido a la inclusión de los elemento adquiridos mediante arrendamiento financiero, según el punto anterior.
5. Aumento de acuerdo con el traspaso comentado en el punto 1.
6. Se han incrementado por la inclusión del valor del derivado implícito de la ampliación de capital que sirve de cobertura al Plan de Opciones 2002 2º tramo.
7. Las Acciones Propias se eliminan del activo y se restan del Patrimonio según las NIIF.
8. Se han eliminado los "Gastos a distribuir en varios ejercicios" por no poder ser considerados como activos de acuerdo con las NIIF.
9. Los "Impuestos diferidos de activo" aumentan, principalmente, por el traspaso a esta partida desde "Otros activos".
10. Las "Existencias" disminuyen por el traspaso de los "Anticipos a proveedores" a "Clientes y otras cuentas a cobrar".
11. Los "Otros activos" disminuyen por el traspaso de los antes denominados "Impuestos anticipados" a "Impuestos diferidos de activo".
12. El incremento de reservas se corresponde con los ajustes realizados por la primera aplicación de las NIIF netos del efecto impositivo.

Pasivo		NIIF	31/12/04	Diferencias
Capital suscrito		30.879	30.879	-
Reserva primera aplicación	12	10.596	-	10.596
Otras Reservas	13	62.532	284.798	(222.266)
Acciones propias	14	(1.302)	-	(1.302)
Diferencias de conversión	15	(155)	(4.698)	4.543
Ganancias acumuladas		218.948	-	218.948
Beneficio del ejercicio atribuido a la Sociedad dominante		80.040	85.326	(5.286)
Fondos Propios		401.538	396.305	5.233
Socios Externos	16	35.823	-	35.823
Patrimonio Neto		437.361	396.305	41.056
Socios externos	17	-	34.881	(34.881)
Subvenciones de capital		10.907	10.907	-
Provisiones para riesgos y gastos		5.351	5.351	-
Deuda financiera a largo plazo	18	58.113	66.664	(8.551)
Acreedores a largo plazo	19	5.035	2.097	2.938
Impuestos diferidos de pasivo	20	10.246	-	10.246
Pasivos por impuestos sobre sociedades		947	947	-
Proveedores y otras cuentas a pagar		635.647	635.647	-
Otros pasivos	21	61.045	62.030	(985)
Deuda financiera a corto plazo	22	12.457	11.548	909
Total Patrimonio neto y pasivo		1.237.109	1.226.377	10.732

13. La variación se recoge en el estado de cambios en el patrimonio.
14. La disminución del patrimonio se corresponde con el valor de adquisición de las acciones propias.
15. La disminución corresponde a la cancelación de las diferencias a 1/1/04 de acuerdo con las NIIF.
16. Los "Socios externos" forman parte del patrimonio del grupo de acuerdo con las NIIF y el incremento se corresponde con la parte proporcional de aquellos ajustes en los que participan realizados por la primera aplicación de las NIIF.
17. Se corresponde con el traspaso explicado en el punto anterior.
18. La "Deuda financiera a L.P." aumenta por el traspaso de la deuda por arrendamientos financieros a largo plazo que figuraba anteriormente en "Acreedores a L.P." (1.995 m€) y disminuye por la eliminación de los intereses del arrendamiento financiero que figuraban en el activo en "Gastos a distribuir en varios ejercicios". Se actualiza la deuda por préstamos de I+D a tipo cero (-10.486 m€).
19. Los "Acreedores a L.P." disminuyen por el traspaso descrito en el punto anterior y aumentan por las opciones concedidas a empleados (3.292 m€).
20. Los "Impuestos diferidos de pasivo" incluyen el traspaso de los impuestos diferidos incluidos anteriormente en "Otros pasivos" (3.279 m€) y los ajustes en impuestos por conversión a las NIIF (6.967 m€).
21. Los "Otros pasivos" disminuyen por el traspaso de la deuda de arrendamientos financieros (-979 m€), por el traspaso a "Impuestos diferidos de pasivo" comentado en el punto anterior y por el reconocimiento de la deuda por las opciones a empleados (3.292 m€).
22. La "Deuda financiera a C.P." aumenta por el traspaso comentado en el punto anterior.

Resumen de los principales impactos en la Cuenta de Resultados Consolidada al 31 de diciembre de 2004 derivados de la aplicación de NIIF (Continuación Anexo IV)

		Miles de euros		
	Nota	NIIF	31/12/04	Diferencias
Ventas netas		1.079.246	1.079.246	0
Ingresos por subvenciones	1	4.027	1.034	2.993
Otros Ingresos	2	1.343	4.278	(2.935)
Variación de existencias de productos terminados y en curso		(20.124)	(20.124)	0
Consumos y otros aprovisionamientos	3	(497.329)	(497.095)	(234)
Costes de Personal	4	(316.568)	(311.793)	(4.775)
Otros gastos de explotación	5	(116.308)	(115.006)	(1.302)
Resultado Bruto de Explotación		134.287	140.540	(6.253)
Amortizaciones	6	(19.532)	(17.956)	(1.576)
Resultado de Explotación		114.755	122.584	(7.829)
Ingresos financieros	7	8.645	8.965	(320)
Gastos financieros	8	(5.323)	(6.210)	887
Diferencias de cambio		1.120	1.120	0
Resultado financiero		4.442	3.875	567
Resultados de empresas asociadas		(549)	(549)	0
Amortización fondo de comercio	9	(3.680)	(3.462)	(218)
Resultados en otras sociedades participadas	10	(5.768)	0	(5.768)
Otros resultados procedentes de inmovilizado	11	(1.872)	0	(1.872)
Resultados extraordinarios	12		(7.501)	7.501
Resultado antes de impuestos		107.328	114.947	(7.619)
Impuesto sobre sociedades	13	(22.759)	(25.058)	2.299
Resultado del ejercicio		84.569	89.889	(5.320)
Resultado atribuible a la Sociedad dominante		80.040	85.326	(5.286)
Resultado atribuible a Socios externos		4.529	4.563	(34)
Beneficio básico por acción (en euros)		0,5481	0,5481	
Beneficio por acción diluido (en euros)		0,5481	0,5481	

Este anexo debe ser leído junto con las notas 2 y 4 v de las Cuentas Anuales Consolidadas de las cuales es parte integrante.

Notas explicativas de la Cuenta de Resultados Consolidada al 31 de diciembre de 2004

1. Aumenta por el traspaso desde resultados extraordinarios de las subvenciones de capital.
2. Anulación de los Trabajos para el inmovilizado por inmovilización directa de los Gastos de desarrollo.
3. Eliminación de gastos asociados al punto 2.
4. Gastos de personal que se habían provisionado en 2003 y que de acuerdo con las NIIF son gastos del ejercicio 2004 (7.461 m€), gastos de las opciones (932 m€), eliminación gastos de desarrollo (1.715 m€) y menores gastos por actualización préstamos de I+D (1.827 m€).
5. Fundamentalmente aumentan por el traspaso de parte de los "Resultados extraordinarios".
6. Fundamentalmente aumentan por el traspaso de parte de los "Resultados extraordinarios".
7. Traspaso del resultado de la venta de una sociedad participada a "Resultados en otras sociedades participadas".
8. Menores gastos por traspaso de las provisiones de cartera a "Resultados en otras sociedades participadas" (4.018 m€) y aumento por capitalización de los préstamos de I+D (3.162 m€).
9. Anulación de la amortización anual de los fondos de comercio y dotación por el deterioro de Comunicación Interactiva.
10. Procede de los puntos 7 y 8.
11. Procede de "Resultados extraordinarios".
12. Traspaso de los "Resultados extraordinarios" a los distintos conceptos de la cuenta de resultados de acuerdo con las NIIF.
13. La disminución corresponde al efecto impositivo de los ajustes anteriormente señalados.

A woman in a green coat stands in a lush garden in front of a modern glass building. The building has multiple floors with large glass windows and balconies. The garden is filled with various green plants and flowers.

Responsabilidad Corporativa 2005

el valor del talento



Indra

Responsabilidad Corporativa 2005

el valor del talento



Indra

4	Carta del Presidente
6	Carta de Verificación
8	Los valores y el código de conducta profesional de Indra
10	La gestión de la Responsabilidad en Indra
16	Indra y los accionistas
20	Indra y los empleados
30	Indra y los clientes
34	Indra y los proveedores
38	Indra y el medioambiente
42	Indra y las instituciones del conocimiento
46	Indra y la sociedad
52	El pacto mundial
54	Tabla de indicadores GRI
61	Principios que rigen este Informe
62	Su opinión es importante

La Visión de la Responsabilidad de nuestra compañía de ser una empresa innovadora y de conocimiento en nuestras relaciones con los públicos internos y externos, así como con las instituciones que lo desarrollan y con las comunidades en las que actuamos, se ha traducido en 2005 en un importante impulso en línea con los últimos años en los que se ha hecho un esfuerzo continuo del que hemos rendido cuentas en nuestros anteriores informes de responsabilidad.

En el marco del Plan Director de Responsabilidad puesto en

marcha hace tres años, en el pasado ejercicio 2005 la compañía ha acometido nuevas iniciativas que inciden en la integración estratégica de la responsabilidad en todas nuestras actividades y en el diálogo con todos los públicos con los que nos relacionamos.

Expresión básica del compromiso de Indra con la innovación ha sido la inversión en I+D+i en 2005 de 85,9 millones de euros. Ello supone un 7,2% de nuestras ventas y un incremento respecto al ejercicio anterior de un 11,6%. En línea de contribuir a un entorno general fuerte-

mente innovador, hemos propiciado la publicación del trabajo *Innovación y capacidad para emprender: diagnóstico de la situación en España y líneas de acción*.

Igualmente destacable es el crecimiento de nuestra plantilla en 2005 alcanzando 8.282 empleados, habiendo incorporado 1.663 nuevos profesionales de alta cualificación.

Indra ha desarrollado durante los últimos ejercicios diversas herramientas de comunicación y medición de satisfacción de sus públicos a través de las

que la compañía es capaz de establecer un diálogo con ellos y conocer los aspectos a mejorar en su relación. La mejora de estos canales de comunicación ha sido fundamental para nuestra responsabilidad corporativa y, por ello, vamos a seguir trabajando en esta misma línea los próximos años.

Además, el pasado año realizamos un estudio sobre comunicación con accionistas y una amplia encuesta de percepción y valoración de empleados ("Con tu opinión mejoramos"). Con los resul-

Javier Monzón Presidente



tados obtenidos en ambos estamos poniendo en marcha nuevas iniciativas de mejora. Del mismo modo, hemos implementado la calidad de nuestros sistemas de medición de satisfacción de clientes y sentado las bases para una futura evaluación de proveedores de acuerdo a criterios medioambientales.

Conscientes del papel que las instituciones del conocimiento tienen para nuestra compañía y del valor que juntos creamos, este año Indra ha considerado la importancia de coordinar todas sus relaciones con las

Universidades. Para ello, se ha creado un grupo de trabajo para el seguimiento y desarrollo de las actividades con las instituciones del conocimiento.

En el área de medioambiente, Indra está tomando las medidas necesarias para una gestión sostenible en el conjunto de la compañía. En este ámbito, dentro del Plan de Gestión de la Responsabilidad, es objetivo prioritario que todos nuestros centros tengan la Certificación ISO 14001 y EMAS a medio plazo. Así, tras la certificación del centro Arroyo de la Vega

(Madrid) en pasados ejercicios, este año hemos obtenido la de dos nuevos centros, San Fernando de Henares y Torrejón de Ardoz (Madrid).

En línea con la mejora continua en materia de responsabilidad y nuestra rendición pública de cuentas en el área, este informe ha sido declarado de acuerdo al GRI por dicha entidad, representa una presentación razonable de la actuación de la compañía en el campo económico, medioambiental y social y ha sido verificado externamente.

Este Informe tiene como hilo conductor el valor del talento,

ya que es en las personas, quienes son capaces de gestionar ese conocimiento para la innovación, en las que se asienta nuestra Visión de Responsabilidad. Accionistas, clientes, empleados, proveedores, instituciones del conocimiento, la sociedad en general y las comunidades donde operamos así como el medioambiente, definidos como nuestros públicos estratégicos, no son públicos anónimos, sino personas concretas con talento a través de las cuales generamos valor y por ello, este informe está ilustrado con ejemplos de personas que han hecho realidad esa creación de valor.



KPMG Asesores S.L.
Edificio Torre Europa
Paseo de la Castellana 95
28046 Madrid

Informe de Verificación

A los lectores de este Informe

I. Introducción

Hemos sido requeridos por Indra Sistemas, S.A. (Indra) para revisar la información relativa a las prácticas ambientales y sociales correspondientes al ejercicio 2005 contenida en su Informe de Responsabilidad Corporativa 2005 (en adelante el Informe), cuya elaboración es responsabilidad de la Dirección de Indra.

II. Alcance

En el Informe se describen los esfuerzos y avances llevados a cabo por Indra en la consecución de un desarrollo más sostenible. En el capítulo denominado "Principios que rigen este informe" se describe el alcance de la información ambiental y social contenidos en el mismo. Nuestra responsabilidad ha sido la de revisar la información contenida en el mencionado Informe y ofrecer a los lectores del mismo un aseguramiento limitado sobre que:

- Los datos ambientales y sociales que contiene se han obtenido de manera fiable.
- Las informaciones que figuran en el mismo se encuentran adecuadamente soportadas por documentos internos o de terceros.

La revisión de la información indicada anteriormente no ha incluido la verificación de los datos cuantitativos correspondientes a los ejemplos de las experiencias personales incluidos en el Informe.

III. Criterios para realizar la revisión

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con la norma International Standard for Assurance Engagements (ISAE 3000): *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, desarrollada por International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). Entre otras cuestiones esta norma requiere que:

- El equipo que realice el trabajo posea conocimientos específicos, habilidades y competencias profesionales necesarias para entender y revisar la información contenida en el Informe, y que sus componentes cumplen los requerimientos del Código de Ética Profesional de IFAC que asegura su independencia.
- Cuando se provea de un aseguramiento limitado de la información, que es de un nivel de profundidad menor que el aseguramiento razonable, se disponga de evidencias suficientes en la documentación y sistemas de la compañía que soporten los datos presentados en el Informe.

En el momento actual no existen principios generalmente aceptados para realizar informes que reflejen el comportamiento sostenible de una empresa. Indra aplica sus propios criterios a la hora de establecer los indicadores y su medida, principalmente derivados del diálogo con los que considera sus principales grupos de interés y de la aplicación de la Guía de Global Reporting Initiative (2002), organización que ha declarado el Informe como "in accordance" con dicha Guía. Los criterios aplicados por Indra se detallan en el capítulo del Informe denominado "Principios que rigen este informe", donde se indican las limitaciones en relación a la información ambiental y social inherentes a su naturaleza y a los métodos utilizados para medir, calcular y estimar cada uno de los indicadores utilizados.

IV. Trabajo realizado

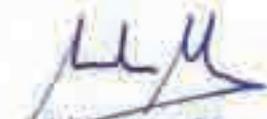
Hemos revisado la fiabilidad de la información ambiental y social contenida en el Informe basándonos en la realización de las siguientes actividades:

- Entrevistas con los responsables de los sistemas que proveen la información incluida en el Informe.
- Revisión de los sistemas utilizados para generar, agregar y facilitar esta información.
- Análisis del alcance de la información contenida en el Informe.
- Revisión por muestreo de los cálculos realizados a nivel corporativo.

V. Conclusiones

Basados en lo mencionado anteriormente, no hemos encontrado desviaciones ni omisiones significativas en la información revisada, ni hemos observado otras circunstancias que nos indiquen que los procedimientos de obtención de la información no son apropiados.

KPMG ASESORES, S.L.

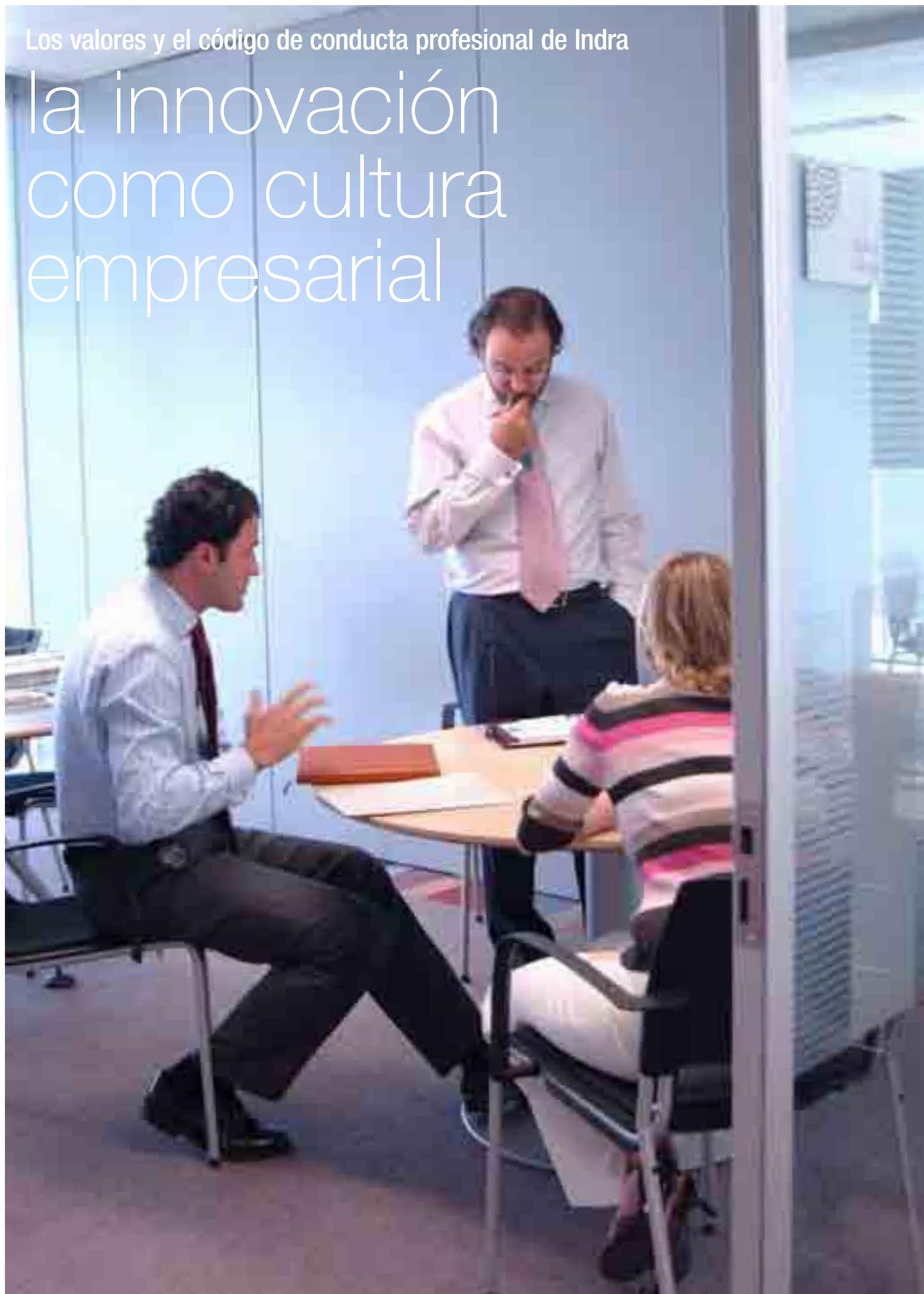


Julian Martín Blasco

4 de mayo de 2006

Los valores y el código de conducta profesional de Indra

la innovación como cultura empresarial



Indra entiende que su éxito depende tanto de sus capacidades tecnológicas como de las capacidades de sus empleados, que deben actuar de acuerdo con unos principios de actuación basados en los valores de referencia que conforman su cultura empresarial.

Con el fin de que estos principios sean realmente operativos, Indra ha identificado aquellas actitudes y comportamientos concretos que deben ser observados en la actividad cotidiana de todos sus empleados.

Satisfacción de clientes:

Es objetivo indispensable de Indra convertirse en aliado estratégico del cliente, anticipándose a sus necesidades y aportándole valor en cada momento a través del desarrollo de soluciones que, incluso, 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 excelente, sin concesiones, en todos los aspectos de las actuaciones profesionales.

Desarrollo de Capital Humano:

El éxito de Indra depende de sus empleados. 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 como honestidad, justicia y equidad en el desempeño de la actividad profesional. Los empleados de Indra han de ser íntegros, cualidad necesaria para sustentar la confianza de nuestros clientes, proveedores y del entorno social en general.

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 la compañía.

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. La búsqueda de la 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.

Apoyado en estos valores y adaptado a los diferentes públicos con los que la empresa se relaciona se ha trazado el Plan Director de Responsabilidad Corporativa.

El éxito de una compañía como Indra se apoya en el desarrollo de una cultura corporativa comprometida con unos valores de referencia y unos principios éticos y responsables de actuación

Para fomentar los valores de Indra se han establecido unas normas de obligado cumplimiento que definen las expectativas de la compañía respecto a la conducta de sus empleados. Estas normas forman parte del Código de Conducta Profesional de la compañía que se desarrolla en torno a tres ámbitos:

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

Conductas relacionadas con el entorno empresarial

8. Relaciones con clientes y proveedores
9. Relaciones con profesionales externos y competidores
10. Proyección social

El Código de Conducta se configura como el punto de partida para un comportamiento ético y responsable en Indra.

El Plan Director de Responsabilidad Corporativa de la compañía asume dicho Código como una de las iniciativas más valiosas de la experiencia de Indra y planea su desarrollo y su puesta al día en relación con todos los públicos con los que se relacionará la compañía durante el año 2006.

La gestión de la Responsabilidad en Indra

el valor del talento



Nuestra Responsabilidad se asienta en personas con talento que generan conocimiento para la innovación y crean valor a la sociedad

A finales del año 2003, Indra puso en marcha un Plan de Gestión de la Responsabilidad Corporativa, con el que 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.

Visión de la Responsabilidad Corporativa

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 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 quienes son sus protagonistas. Son las personas las que investigan, aprenden, enseñan y, en definitiva, innovan soluciones, servicios, modos de hacer y, como no, 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.

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.

El Plan Director contemplaba de modo prioritario el establecimiento de sistemas de consulta y participación de los diferentes públicos con los que opera la compañía o, en su caso, la mejora de dichos sistemas. De igual modo, la rendición de cuentas pública de la responsabilidad implica la consulta y participación de los diversos responsables de relaciones con cada público, así como un sistema de verificación doble de carácter interno.

En 2005, se procedió a una revisión del Plan Director de Responsabilidad Corporativa, con el fin de comprobar el cumplimiento de objetivos, fijar nuevos indicadores e impulsar nuevas políticas y acciones de valor responsable en 2006.

En 2005 se
procedió a
una revisión del
Plan Director de
Responsabilidad
Corporativa con
el fin de impulsar
nuevas políticas
y acciones de
valor responsable
en 2006

2004

Definición de la Visión de la Responsabilidad y aprobación por el Comité de Dirección.

Realización y aprobación del Diagnóstico de Responsabilidad.

Redacción del primer Informe de Responsabilidad 2003.

Puesta en marcha del Plan de Comunicación Interna y Externa en torno a la Responsabilidad de Indra (apartado específico en web de Indra e Intranet con glosario, preguntas más frecuentes etc.)...

Se define el Plan Director de Responsabilidad Corporativa a través de la participación de los diversos responsables de relaciones con stakeholders (accionistas, empleados, clientes, proveedores, medioambiente, instituciones del conocimiento, comunidades donde se opera y tercer sector).

Se establece un sistema de gestión descentralizada de la responsabilidad integrado en la propia estructura de la empresa.

Se establecen objetivos e indicadores para la futura rendición de cuentas, tanto del GRI como otros de desempeño de nuestra actividad.

El Plan Director impulsa políticas y acciones de valor responsable en diferentes áreas tales como:

- Definición de la Política de Acción Social de Indra.
- Establecimiento de un sistema de consulta y encuesta proveedores.
- Definición de los Principios Marco de Relaciones de la compañía con proveedores.
- Adhesión al Pacto Mundial y Declaración Universal de Derechos Humanos.
- Definición de Política de Diversidad de la compañía.

2005

Se realiza el segundo Informe de Responsabilidad de la compañía (2004), siguiendo el procedimiento fijado de consultas con cada responsable y un sistema de doble evaluación y comprobación de datos. Este Informe se realiza reportando según el GRI.

Se prosigue con políticas y acciones de valor responsable impulsadas por el Plan Director de Responsabilidad:

- Se firma Convenio "Inserta" con Fundación Once para la integración y promoción de personas con discapacidad.
- Impulso de los centros de desarrollo tecnológico por su valor en generación de empleo cualificado y desarrollo regional.
- Implantación de nuevas iniciativas de Gestión del Conocimiento en la compañía.
- Mejora de los sistemas de medición de satisfacción a clientes.
- Estudio de comunicación con accionistas.
- Se pone en marcha el programa "Con tu opinión mejoramos", encuesta de clima laboral, y de acuerdo a ella se definen nuevas políticas internas.
- Se pone en marcha el programa Equilibra como concepto integral en Conciliación de vida personal y profesional.
- Se certifican los centros de Torrejón de Ardoz y San Fernando de Henares con la ISO 14001 y EMAS y se desarrollan planes de sensibilización medioambiental.
- Se nombra un responsable en relaciones con las Universidades.

Se revisa el Diagnóstico y el Plan Director de Responsabilidad Corporativa. Para ello se trabaja con cada responsable de relaciones con los públicos objetivo (accionistas, empleados, clientes, proveedores, medioambiente, instituciones del conocimiento, tercer sector y comunidades donde se opera) fijando un nuevo horizonte de objetivos y acciones para el futuro:

- Actualización del Código de Conducta Profesional de acuerdo al Plan de Responsabilidad Corporativa.
- Revisión del mapa de riesgos medioambientales, sociales, éticos con cada responsable y fijación de consecuentes medidas correctoras.
- Ampliación de la certificación medioambiental para los centros de Indra y promoción de la responsabilidad medioambiental hacia la cadena de proveedores.
- Desarrollo del propio sistema de gestión de responsabilidad para futura rendición de cuentas y consecución del SG21.

partícipes en la creación de valor

Indicadores de Relaciones con Inversores

	2001	2002	2003	2004	2005
Nº de entidades que realizan informes de análisis de cobertura de Indra en el año	30	32	36	40	41
Nº de entidades internacionales que realizan informes de análisis de cobertura de Indra en el año	13	16	20	23	24
Nº de consultas telefónicas atendidas en la Oficina del accionista	1.734	1.522	2.125	1.906	2.308
Nº de entidades de análisis que hicieron recomendación positiva de compra	17	25	23	27	12
Nº de reuniones one-on-one	175	209	289	306	275
Nº de seguimientos de informes de los analistas	145	157	174	140	118
Nº de inversores institucionales vistos en el año	345	778	619	686	722

Entre los principios que inspiran el Gobierno Corporativo de Indra se encuentra el de asegurar que se transmite a los accionistas, inversores y mercados en general, amplia información actualizada sobre la situación económica y financiera de la sociedad y sus negocios, así como su Gobierno Corporativo, aplicando los principios de transparencia e igualdad de trato.

Indra mantiene con los accionistas e inversores unas relaciones caracterizadas por la transparencia y la participación. A través del Departamento de Relaciones con Accionistas e Inversores la compañía sostiene una comunicación continuada y fluida con la comunidad inversora mediante diversas herramientas dirigidas tanto a inversores institucionales como minoristas y pequeños accionistas.

Así, dicho Departamento tiene a su cargo la realización de presentaciones *one-to-one* y *road shows* dirigidas a inversores institucionales, atiende las peticiones de información de analistas y mantiene reuniones periódicas con éstos. A través de la Oficina del Accionista canaliza la comunicación con los inversores minoristas tanto por teléfono como correo postal, correo electrónico y la propia web.

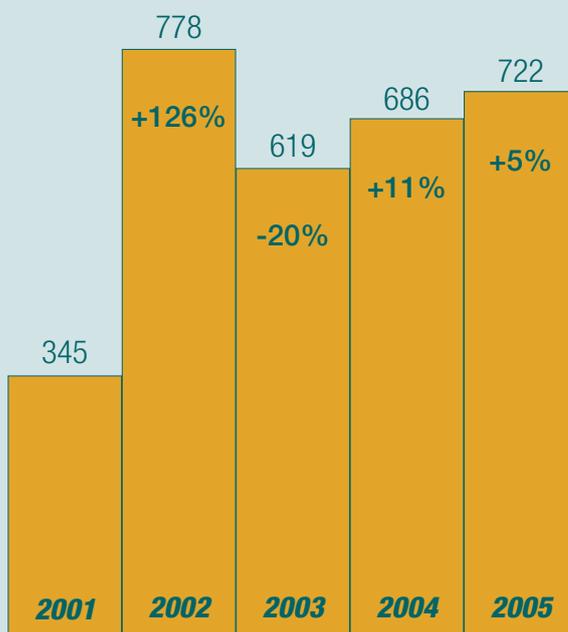
La compañía realizó en 2005 un estudio sobre la comunicación con accionistas para conocer las posibles áreas de mejoras. Como consecuencia del estudio, Indra va a poner en marcha un boletín informativo específico para sus accionistas minoritarios.

En el Informe de Gobierno Corporativo de 2005 que acompaña a esta Memoria de Responsabilidad se incluye una amplia información de la sociedad que explica detalladamente el comportamiento de la compañía en materia de transparencia e información.

Nº de consultas telefónicas atendidas en la Oficina Accionista



Nº de inversores institucionales vistos en el año



Premio a la compañía de un sector de alto crecimiento de Europa que mejor gestiona sus relaciones con analistas e inversores

de IR Magazine (diciembre 2005)

IV Premio a la Empresa española con mejor información financiera en Internet. Transparencia y fiabilidad de la información corporativa

Mención honorífica concedida por la asociación Española de contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (junio 2005)

Premio al mejor servicio online de relación con inversores

de los favoritos de Expansión.com (junio 2005)

Mención especial por su atención a la progresión en la mejora del Buen Gobierno y la Transparencia Informativa

otorgado por la Fundación de Estudios Financieros y Recoletos Grupo Editorial (diciembre 2005)

Un canal preferente de comunicación con accionistas: la web de Indra

La web corporativa de Indra se renovó en 2004 con el fin de incorporar una mejor información para accionistas e inversores y servir como canal de comunicación adicional a la Oficina del Accionista.

En 2005 se actualizó su estructura y funcionamiento de forma que permitiera un fácil acceso y un sencillo manejo por parte de los usuarios. Así, en lo que a medidas de transparencia informativa se refiere, el apartado de "Accionistas e Inversores" de la web corporativa de Indra, además del contenido exigido en la Circular 1/2004, de 17 de marzo, de la CNMV, que desarrolla la Ley de Transparencia, incluye otra información de utilidad para accionistas e inversores como:

- Seguimiento de la Junta general de accionistas de manera online desde la página web.
- La posibilidad de inscribirse en una lista de distribución de correo electrónico a través de la cual la Oficina del Accionista informa activamente a los suscriptores de las novedades publicadas en la web corporativa.
- Los estados financieros trimestrales, que están disponibles no sólo en formato PDF sino que también se pueden descargar en formato excel, lo que permite al usuario un mejor manejo y gestión de la información.
- Presentaciones que se van realizar a inversores y analistas.
- Agenda del Inversor, en la que está disponible un calendario anual en el que se incluyen los eventos programados con analistas e inversores y las fechas previstas para la publicación de resultados trimestrales.
- Recomendaciones de los analistas sobre Indra incluyendo el último informe publicado por los mismos.
- Información sobre el desarrollo de las juntas generales, que incorpora la de últimos cuatro ejercicios.
- Las notas de prensa emitidas por la sociedad y las noticias sobre Indra que se publican en la prensa.
- Información sobre la fecha probable de convocatoria y celebración de la siguiente Junta General, tan pronto como el Consejo de Administración la aprueba, al objeto de que los accionistas puedan proponer asuntos a tratar o incluir en el orden del día.

Desde 2003, el Consejo de Administración elabora un informe sobre los asuntos a tratar en la Junta General de Accionistas que se pone también a disposición de estos a través de la web.



Accionista de Indra

Melchor Clemente

Participando en la creación de valor

Melchor Clemente, jubilado de banca, se interesó por Indra tras leer un artículo en “Expansión” donde se describía el negocio de la compañía. Fue entonces, en 1996, cuando adquirió sus primeras acciones a 91 ptas/acción. A día de hoy, tras haber aumentado su participación en años sucesivos en un 400%, las acciones de la compañía representan más del 50% de su cartera de inversión. Además, se describe a sí mismo como un “colocador de acciones de Indra”, ya que cree que la compañía ha intentado siempre crear valor para sus accionistas.

Durante estos diez años, ha seguido exhaustivamente la empresa a través de la prensa económica y, más concretamente, mediante llamadas periódicas a la Oficina del Accionista (anteriormente, al no existir este departamento, contactaba con Asesoría Jurídica), la página web de Indra, y mediante el sistema de mailing por suscripción en la web. Asimismo, espera con entusiasmo la Revista del Accionista, publicación dirigida exclusivamente a minoristas, que tendrá una pronta distribución.

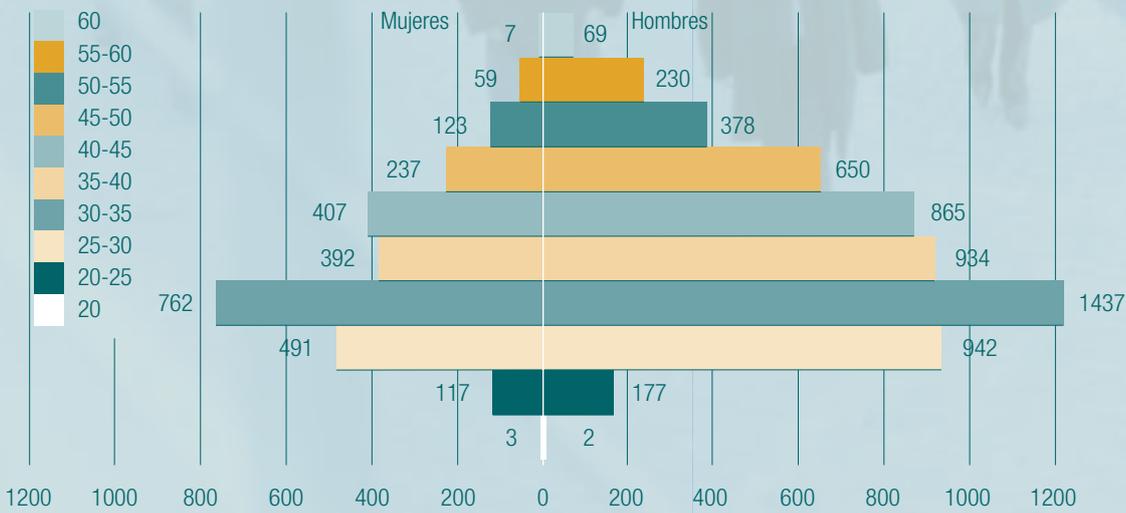
En todo este tiempo, Clemente no se ha perdido ninguna Junta General de Accionistas aunque el pasado año, al no poder trasladarse a Madrid, siguió la Junta “on-line” a través de la página web. En su primer año como accionista se encargó, personalmente, de llamar a una decena de personas para que hicieran uso de la delegación de voto. El mismo se encargaba de recopilarlas y enviarlas conjuntamente a Indra. En 2005, el número de delegaciones recogidas ascendía a 100. De la misma manera, en la última Junta ayudó a fomentar el uso del voto electrónico, animando a su vez a 15 personas a utilizarlo, ya que considera que Indra es la compañía que cuenta con las mejores garantías de seguridad en este sistema.

Si tuviera que destacar cualidades de Indra, Clemente señala la claridad y la cantidad de información que distribuye la compañía. Su deseo como accionista: que Indra cotice en Nueva York.



gestionando el talento y la diversidad

Desglose de empleados por edades



La Visión de la Responsabilidad de Indra se apoya de modo distintivo en la importancia de la gestión del conocimiento para la innovación y, en definitiva, en las personas que son capaces de innovar y crear valor. Por este motivo, las relaciones de la compañía con los empleados constituyen un ámbito prioritario de actuación.

Durante 2005 y dentro del Plan Director de Responsabilidad de la compañía, Indra puso en marcha un estudio de clima laboral, **“Con tu opinión mejoramos”**, como una herramienta fundamental de comunicación y conocimiento de sus expectativas y la valoración interna de la compañía.

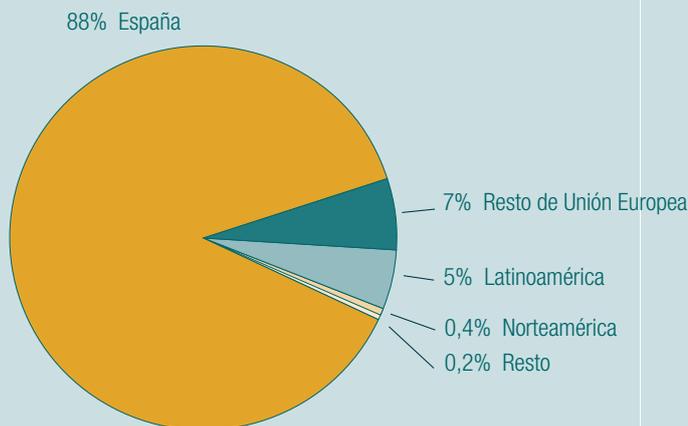
Para la realización de dicho estudio se encuestó a 3.268 empleados en torno a tres grandes ámbitos: la opinión sobre el propio puesto de trabajo, jefe directo, departamento y proyecto; la percepción sobre la compañía; y, por último, las sugerencias de mejora y los aspectos más valorados en conjunto. De acuerdo a los resultados obtenidos la compañía está desarrollando diversas iniciativas en cuatro grandes ámbitos: desarrollo de empleados, comunicación interna, motivación y fidelización.

Tras la declaración de la compañía en materia de Diversidad en 2004, el compromiso de Indra en este ámbito se materializó, entre otras iniciativas, en la firma del Convenio Inserta con la Fundación ONCE que se ha saldado en 2005 con la incorporación a nuestro equipo de trabajo de 12 personas que aportan su talento a la compañía.

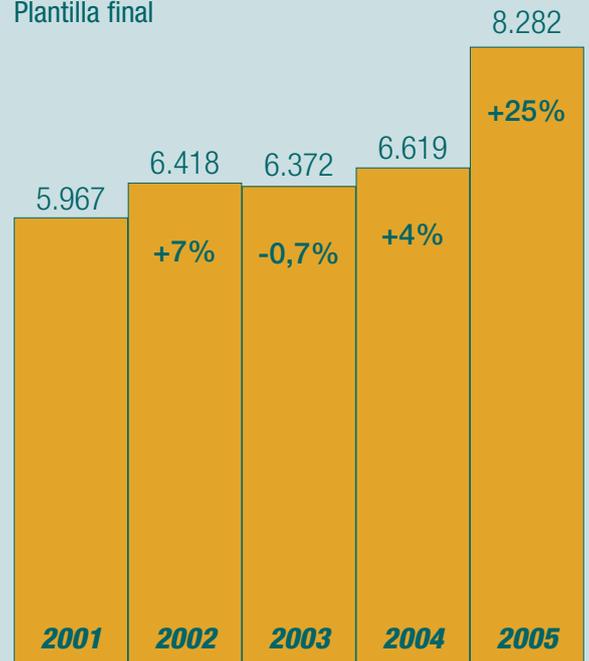
Indra mantiene dos grandes áreas de desarrollo en sus relaciones con empleados: la innovación en la propia gestión de personas y el apoyo a éstas para que puedan generar ese conocimiento para la innovación.

Innovo es el marco global bajo el cual Indra desarrolla nuevas formas de trabajo para aportar valor a todos los empleados aumentando su motivación y eficiencia. En concreto, a través de **Equilibra**, la compañía ha puesto en marcha iniciativas en España en el ámbito de la conciliación de vida personal y profesional así como otras ligadas a facilitar la movilidad de empleados y la no territorialidad. Estas medidas se aplican en los diferentes centros de Indra en función de la legislación vigente en cada país. El teletrabajo, la reducción de jornada, o el tiempo parcial son algunas de las posibilidades en este ámbito.

Desglose de empleados que desarrollan su actividad por áreas geográficas



Plantilla final



Bajo la denominación **W@vo** Indra ha desarrollado una interesante experiencia de teletrabajo, en la cual, a cierre de 2005, participaban 23 empleados. Durante el año, se realizó un informe de seguimiento tanto entre los teletrabajadores como entre sus responsables directos para evaluar el grado de satisfacción de ambas partes. Los resultados más significativos fueron los siguientes:

teletrabajadores:

- El 85% está muy satisfecho con el teletrabajo, porcentaje que aumenta cuanto más tiempo lleva el participante en el programa.
- El 100% de los encuestados quiere continuar con el teletrabajo.
- El 31% cree que su rendimiento ha aumentado y el 69% que se mantiene.
- El 100% cree que su relación con los compañeros y jefes se mantiene.

responsables:

- El 100% consideran que la motivación ha aumentado.
- En un 62% consideran que los empleados han aumentado su rendimiento.
- El 81% muestra flexibilidad.
- El 94% creen que la comunicación se sigue manteniendo.

Como resultados de **Equilibra** en 2005 cabe destacar los siguientes:

- 24 empleados se beneficiaron de la ayuda económica que proporciona la empresa a empleados con hijos discapacitados a su cargo.
- 27 madres se beneficiaron de la reducción del 50% de jornada del primer mes después de la baja materna (con el 100% de sueldo).
- 231 empleados que cursan estudios oficiales utilizaron la medida de disfrutar de días libres para atender a dichos estudios.

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. Durante 2005, se han impartido 177.888 horas de formación (47.020 en modalidad on-line), a través de 802 acciones formativas a las que han asistido 7.780 alumnos. En 2005, Indra se ha convertido en la compañía española con mayor número de profesionales certificados PMP (Project Management Professional) en su plantilla. Este certificado acredita la competencia del profesional a la hora de dirigir proyectos, y en la planificación, organización, compromiso y control de personas y actividades que dicho proyecto requiere, con el fin de obtener los resultados deseados, garantizando así al cliente el cumplimiento de los objetivos y plazos establecidos.

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, Potencial para Dirección de Negocio 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.

Para fomentar la innovación y el talento entre nuestros profesionales es necesario disponer de un entorno de trabajo que permita el intercambio y el acceso al conocimiento de la compañía. Por este motivo, durante este ejercicio se han continuado realizando dife-

rentes actividades orientadas a divulgar y compartir conocimiento, fomentando la implicación de los empleados y su capacidad de autogestión. Como reconocimiento de esta labor, Indra ha recibido el premio al Mejor Portal del Empleado 2005 otorgado por el Instituto de Empresa, el Grupo Infopress y la revista Capital Humano.

Dentro de Indr@web, la intranet corporativa, durante 2005 tuvo lugar el relanzamiento de los foros como espacios de diálogo e intercambio a través de los cuales se materializa la gestión del conocimiento de la compañía en una cultura de participación. Los foros se dividen en dos grandes ámbitos, profesionales y sociales y se han revelado como una buena herramienta para compartir conocimiento.

En España, la representación sindical y legal de los empleados se articula a través de Organizaciones sindicales presentes en la empresa y los Comités constituidos en aquellos centros de trabajo en los que dichas organizaciones han promovido elecciones sindicales. Las Organizaciones Sindicales y Comités constituidos disponen para desarrollar su labor de locales amueblados y con medios informáticos, que son proporcionales a las necesidades, tamaño y capacidad de los centros. Los representantes sindicales reciben facilidades para la difusión de información, cobro de cuotas de afiliación y tiempo retribuido para el desempeño de su representación.

La Dirección de Indra mantiene un continuo dialogo abierto con los representantes de los trabajadores en España, a los que se les facilita con periodicidad trimestral información relativa a:

- Contratación y bajas de personal.
- Subcontratación de trabajos.
- Balance de Situación Consolidado, Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada y Estado de Cash-Flow consolidado.
- Datos económicos globales, y desglosados por áreas de negocio y áreas geográficas, relativos a ventas, contratación, márgenes, empleo etc.

durante este ejercicio se han continuado realizando diferentes actividades orientadas a divulgar y compartir conocimiento, fomentando la implicación de los empleados y su capacidad de autogestión

Industria y comercio. Indra

Paula Aguado

Trabajando desde casa

La posibilidad de trabajar desde casa está siendo para Paula Aguado y para Indra una experiencia que beneficia a ambas partes. Para Paula, el teletrabajo exige disciplina y rigor, un entorno adecuado y, por supuesto, un jefe directo que apoye la iniciativa como es el caso de José Señor.

Lógicamente, no todo puesto de trabajo es susceptible de su desempeño desde casa, pero muchos lo son. De hecho, en países de nuestro entorno se considera esta opción como un medio de facilitar la conciliación de vida personal y profesional sino además de una herramienta que puede reducir el tráfico en las grandes ciudades y, en consecuencia, la contaminación. Esto sin contar el aumento de productividad y motivación que esta posibilidad supone tantas veces, como ha sucedido en esta ocasión.

En el caso de Paula, su labor en el Comité de Investigación de Tecnologías de la Información como fuente de información entre el Comité de Dirección y los Grupos de Trabajo, parecía hecha a medida del teletrabajo, pues para desarrollar su trabajo no se necesita estar presencialmente en Indra.

Conectada desde las 8 de la mañana cuando enciende su ordenador, Paula se pone un horario firme y unas normas para no mezclar ámbitos, “es como si entrara y estuviese en la oficina con un horario”, declara. Durante este tiempo, está en contacto permanente tanto por correo electrónico como por teléfono, realiza las reuniones que sean necesarias y, por supuesto, acude al Centro de Arroyo de la Vega (Madrid) de modo periódico.



Indra promueve la consulta y participación social de los empleados en materia de Seguridad y Salud

Anualmente los representantes de los trabajadores participan en la elaboración y seguimiento del Plan de Formación, proporcionándoles al respecto una información exhaustiva sobre objetivos, medios y características de las acciones formativas.

En materia de seguridad y salud en España, Indra promueve la consulta y participación social de los empleados. A tal fin, la compañía tiene constituidos en sus centros de trabajo con más de 50 empleados Comités de Seguridad y Salud. Estos comités tienen carácter de órganos paritarios y colegiados de participación, destinados a la consulta regular y periódica de las actuaciones de Indra en materia de prevención de riesgos. Celebran reuniones periódicas, y el contenido de lo tratado en las mismas se registra en las correspondientes actas.

Son cometidos de estos Comités:

- Participar en la elaboración, puesta en práctica y evaluación de los Planes y Programas de prevención de riesgos en la empresa.
- Promover iniciativas sobre métodos y procedimientos para la efectiva prevención de riesgos.
- Proponer a la empresa la mejora de las condiciones o la corrección de las deficiencias existentes.

En el seno de los Comités de Seguridad y Salud de los centros de trabajo de Indra se han alcanzado acuerdos en materia de Seguridad y Salud entre los que cabe destacar:

- Reglamentos internos de funcionamiento de los propios Comités.
- Programación anual de actividades preventivas a desarrollar.
- Designación y constitución de los Equipos de Emergencia y Evacuación.
- Métodos de valoración de riesgos en Seguridad, Ergonomía y Factores psicosociales.
- Lugares de trabajo limpios de tabaco.

En algunos centros de trabajo se ha implantado un Reglamento interno de Funcionamiento del Comité de Seguridad y Salud.

Los Servicios de Prevención de la Empresa investigan y registran los accidentes laborales (salvo los "in itinere") mediante protocolos y documentos ajustados al Repertorio de recomendaciones prácticas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Dichos accidentes son analizados por la empresa, informando de los mismos a los Delegados de Prevención allí donde existe esa figura. En España, los Servicios de Prevención informan trimestralmente a los Comités de Seguridad y Salud, aportando la documentación que recoge el estudio realizado en cada accidente. Anualmente los Servicios de Prevención elaboran una Memoria de Actividades Preventivas en la que, entre otros asuntos, se reflejan todos los datos relativos a la siniestralidad laboral, con el fin de incorporar conclusiones en la siguiente Programación Anual de Actividades de Prevención. Esta Memoria está a disposición de la Autoridad Laboral y se entrega copia de la misma a los Delegados de Prevención. En 2005, se recibieron un total de 8.300 horas formación en Indra para la prevención de riesgos laborales.

Indra garantiza a los empleados a su servicio en España la vigilancia periódica de su estado de salud en función de los riesgos inherentes al trabajo. Asimismo, se garantiza de manera específica, la protección y seguimiento de la vigilancia de la salud a los trabajadores que tengan reconocida una situación de discapacidad física, psíquica o sensorial o sean especialmente sensibles a los riesgos derivados del trabajo.

En el ámbito de beneficios sociales, el 93,5% de los empleados de Indra acceden, en caso de enfermedad o accidente, al complemento de la prestación social hasta el 100% de la retribución. La compañía tiene suscritos Seguros de Vida para el 100% de sus empleados. El 67% de los empleados de Indra tienen establecido un complemento de ayuda de comida. Todos los empleados de Indra tienen acceso a préstamos personales a bajo interés.

Durante el año 2005, se han producido 127 bajas temporales por razón de maternidad. Por este mismo motivo, se concedieron todas las excedencias solicitadas y las 59 solicitudes de trabajo a jornada reducida.

Foros de Indra: Conocimiento compartido, comunidades de aprendizaje

En 2005, Indra relanzó los foros como herramienta fundamental para promover el conocimiento compartido entre sus empleados. En ellos se han planteado 1.409 temas de ámbito profesional y se han publicado 7.927 mensajes, duplicando con ello la media de los tres años anteriores.

Los siguientes datos reflejan la intensidad y productividad del entorno de foros:

- Desde que se puso en producción el 8 de marzo de 2005 se han mostrado 1,2 millones de mensajes en pantalla a los distintos usuarios que han usado los foros. Los usuarios de los foros han sido una media diaria de 817.

- Para encontrar la información adecuada, en la herramienta de búsqueda de los foros se han lanzado 89.185 consultas.

- En los foros agrupados bajo el epígrafe “Factor Humano” se han planteado 99 temas y 1.366 mensajes en los ocho meses de actividad que han tenido.

- La actividad de los foros profesionales ha supuesto el 77% del total, siendo el restante 23% relativa a los foros sociales.

- Las conclusiones de un coloquio abierto de usuarios y las sugerencias recibidas por distintas vías dieron lugar a la ampliación de prestaciones en los foros, entre las que destacan la valoración de mensajes y la reciente implantación de “mi perfil”.

Para reconocer públicamente la aportación a este entorno común de conocimiento compartido se han establecido **los Premios Fermat**. Además de la actividad online, se han celebrado **11 encuentros tecnológicos** y **3 foros de Factor Humano** de tipo presencial.

Equilibra: la Política de Conciliación de Indra

Bajo el nombre de **Equilibra** Indra ha puesto en marcha en España un sistema de conciliación de la vida familiar, personal y laboral en torno a dos grandes políticas:

Política de flexibilidad

implican soluciones para compatibilizar los horarios y ampliar las formas de organizar el trabajo.

Política de servicios y apoyo profesional

proporcionando ayudas y herramientas necesarias para conseguir reducir la carga extra organizativa del empleado y su adaptación al entorno.

Equilibra, que se continuará desarrollando en el futuro, ofrecía ya en el 2005 las siguientes posibilidades:

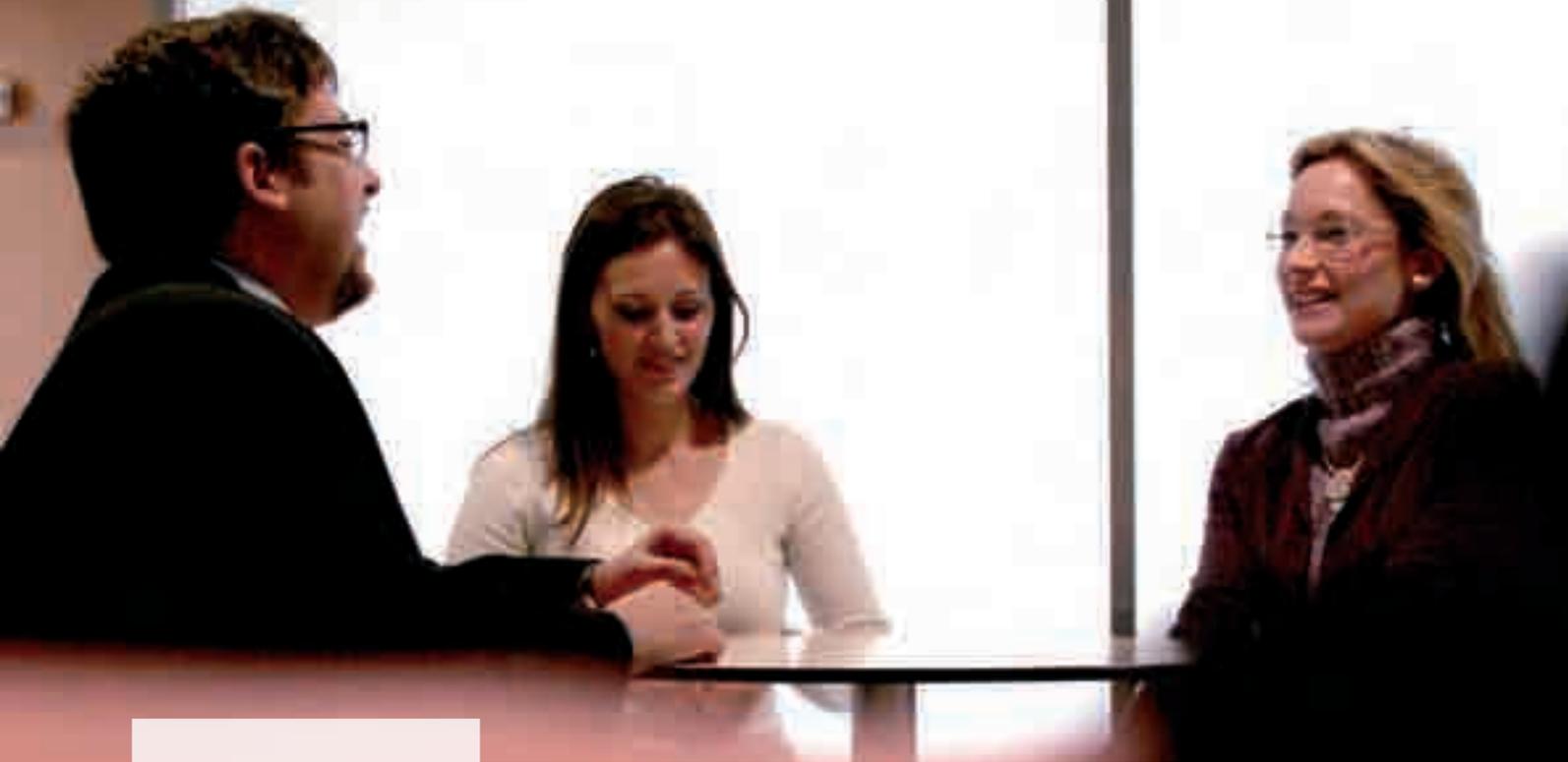
Política de Flexibilidad

1. Semana laboral comprimida (no se trabaja los viernes por la tarde).
2. Banda de flexibilidad de 30 o 60 minutos (según los Centros) en horario de entrada y salida.
3. Flexibilidad en el tiempo de almuerzo de 30 o 45 minutos, también en dependencia del Centro de trabajo.
4. Permiso de paternidad, de 3 días laborales, lo que supone un incremento de un día sobre lo que establece la ley.
5. En el caso de desplazamiento por matrimonio de hijos, padres o hermanos, 1 día de permiso si es dentro de la provincia donde se trabaja o en provincias limítrofes, ampliables a 2 días o más en otros supuestos.
6. En caso de enfermedad grave o fallecimiento de familiares (hasta 2º grado de consanguinidad), un día adicional a lo establecido, es decir, 3 o 5 días en total, dependiendo del desplazamiento que sea necesario.
7. Posibilidad de acumular el permiso de lactancia en 1 día completo al mes hasta los 9 meses del bebé.
8. En el caso de incapacidad temporal que implicase hospitalización durante vacaciones, los días utilizados quedan excluidos del cómputo del período de vacaciones.
9. Permiso para acompañar al médico a hijos menores de 14 años o de cualquier edad si son discapacitados así como al cónyuge.
10. Quienes están cursando estudios oficiales para la realización de exámenes disponen de 10 días anuales o 20 medias jornadas.
11. Se puede utilizar el tiempo que se precise para asistir al médico de cabecera o especialista de la Seguridad Social.
12. Si se tiene más de un año de antigüedad en la empresa, se puede solicitar permiso sin sueldo hasta un máximo de tres meses, siempre que el jefe directo lo apruebe.
13. Tras la incorporación por baja de maternidad/paternidad, se puede trabajar el 50% de la jornada cobrando el 100% durante el primer mes desde la incorporación.

Política de servicios

1. Los empleados que tengan hijos disminuidos a su cargo, cuentan con una ayuda económica.
2. La compañía complementa las prestaciones de la SS hasta el 100% del salario, desde el primer día en caso de baja de maternidad.
3. Indraclub. Ofrece a sus empleados beneficios en la compra de productos y servicios.
4. Si se tiene una discapacidad de al menos el 33% oficialmente reconocida, Indra financia el 100% del coste de una línea ADSL.

Indra asume como una obligación valorar a sus empleados obviando cualquier tipo de juicio o discriminación en relación con su raza, sexo, religión, ideas políticas, nacionalidad, edad, orientación sexual, estado civil, discapacidad, origen social o cualquier otra condición



Política de Diversidad

Indra es un proyecto empresarial basado en la innovación y el talento de sus empleados. Son las personas las que investigan, aprenden, enseñan y, en definitiva, innovan soluciones, servicios, modos de hacer y, también, de pensar.

Por tanto, Indra asume que su éxito depende de sus empleados y entiende como una obligación valorar a éstos por su capacidad, esfuerzo y talento, obviando cualquier tipo de juicio o discriminación en relación con 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.

Perfiles Generales	2001	2002	2003	2004	2005
Directivos	97	100	105	119	122
Porcentaje de titulados y personal de alta cualificación	80,2	81,3	84,2	84,9	82

Diversidad

Nº de empleados en España	5.674	5.758	5.713	5.834	7.240
Nº de empleados en el resto del mundo	293	660	659	785	1.042
Porcentajes de empleados hombre / mujer	71/29	70/30	70/30	71/29	69/31

Compromiso y motivación

Antigüedad media	9,6	10	9,6	9,7	8,9
Porcentaje de empleados en sistema de retribución variable (1)	19	27	28	29	25
Porcentaje de personas promocionadas (2)	4,98	4,99	3,65	4	5,7
Número empleados en sistema de evaluación por competencias (3)	4.536	4.813	4.853	5.595	6.272
Porcentaje de personas incluidas en Planes de Opciones sobre Acciones	78,35	67,67	60,9	54,9	54,54
Rotación externa no deseada (2)	6,7	3,7	4	4,5	6,5

Experiencia (4)

Edad media de la plantilla	37,4	38,1	38,3	38,6	38,1
Experiencia laboral media de la plantilla	13	13,7	13,9	14,3	13,8
Edad media de directivos	47,1	47,8	48,1	47,8	46,9
Experiencia laboral media de directivos	22,5	23,4	24,4	24,1	23,4

Formación y Conocimiento (5)

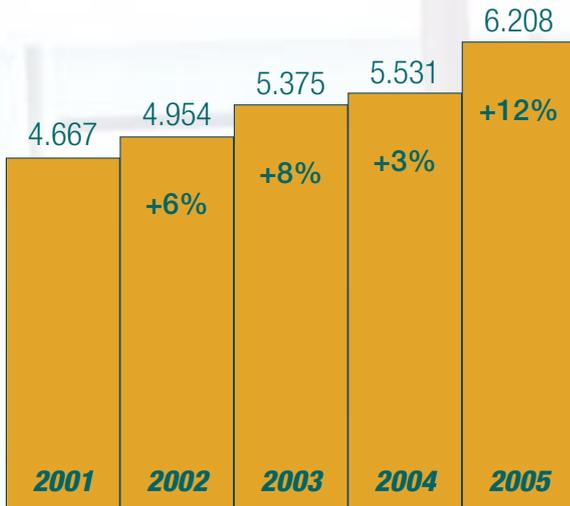
Total horas de formación (6)	144.122	103.604	124.020	166.912	169.588
Porcentaje de gastos de formación sobre remuneración total	2,55	2,01	2,15	2,80	2,38
Evaluación de la formación: satisfacción alumnos (1-5) (7)	3,84	3,91	3,9	4	4,1

Atracción laboral (4)

nº de solicitudes de empleo espontáneas (8)	19.428	20.400	18.400	19.231	18.753
nº medio de solicitudes de empleo recibidas por oferta	252	276	268	216	176

(1) Calculado sobre el 93% de empleados; (2) Excluido BMB; (3) Incluidos Indra Sistemas, Indra ATM, Indra Espacio, Indra Sistemas de Seguridad, Indra Portugal, Indra Chile e Indra Argentina; (4) Datos estimados; (5) Datos para España; (6) No incluye horas de prevención; (7) Incluye valoración formación on-line; (8) No incluye Europraxis.

Titulados y personal de alta cualificación



Total solicitudes de empleo recibidas en el año



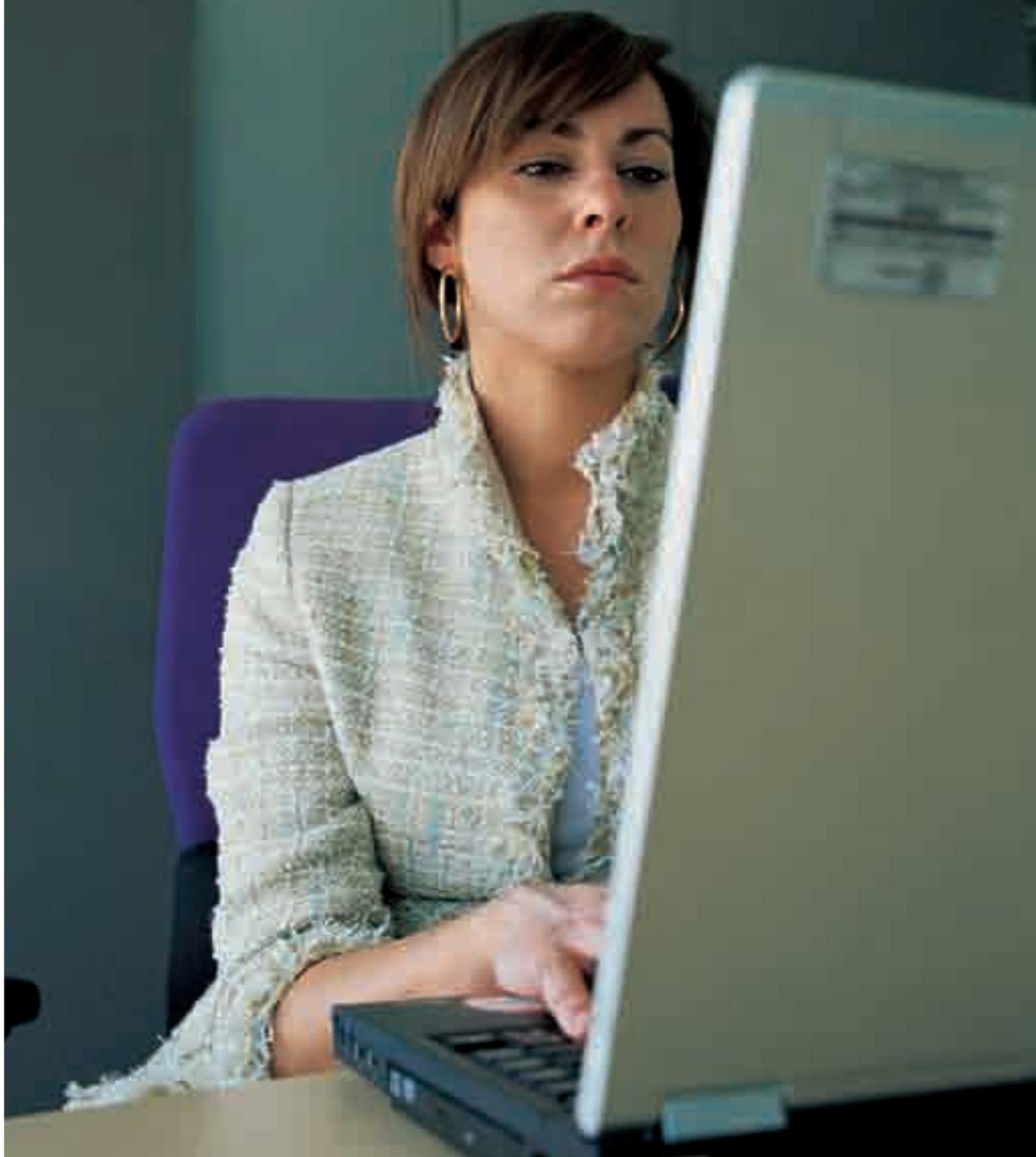
Tasas de Siniestralidad Laboral

Indices	2003	2004	2005
Indice de frecuencia	22,6	18,41	16,12
Indice de incidencia	37,9	30,8	27,04
Indice de gravedad	0,11	0,07	0,05
Duración media	4,69	4,05	4,54
Accidentes mortales	0	0	0

Con y sin baja, excluye in *itinerare*, datos para España

Indra y los clientes

mejorando la calidad



La calidad de nuestras soluciones y servicios y la satisfacción del cliente constituyen un pilar fundamental de nuestra responsabilidad, de ahí que la política y sistemas de calidad de la compañía y el modo en que nos perciben los clientes tengan un fuerte significado en este ámbito.

Indra se sitúa entre los líderes del sector tecnológico en términos de prestigio y ocupa el puesto número 16 en el ranking del Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCOC) que selecciona las 100 mejores empresas entre 2.500 del país. En el pasado ejercicio, Indra recibió el Premio Computing 2005 en la categoría de Seguridad como reconocimiento a la labor de empresa como usuaria de TIC por el despliegue de su tarjeta única del empleado basada en una infraestructura de clave pública y el Premio al proyecto Generalitat en Red.

Indra desarrolla proyectos de enorme complejidad tecnológica que requieren contar con los más altos estándares de calidad en su proceso. Indra cuenta con las certificaciones ISO 9001, aerospacial 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, 160 y 2110. En 2005 hemos seguido trabajando para adoptar el modelo de gestión CMMi (Modelo de Capacidad de Madurez Integrado), metodología de mejora de procesos que cubre todo el ciclo de vida de la gestión y desarrollo de proyectos. En 2005, el negocio de Simulación y Sistemas Automáticos de Mantenimiento y el Centro de Alto Rendimiento de Mantenimiento de Aplicaciones (CARMA) han obtenido el reconocimiento CMMi nivel 3 otorgado por el SEI (Software Engineering Institute) de la Universidad Carnegie Mellon de EEUU. También la Dirección de Desarrollo de Proyectos ha conseguido el mismo reconocimiento para su Red de Centros de Desarrollo.

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

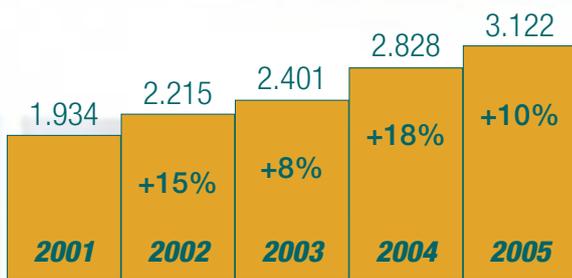
- Una encuesta corporativa de consulta externa y anual a una muestra significativa de la cartera de clientes.
- Una encuesta de consulta interna y sistemática al Gestor del Proyecto en la fase del cierre del proyecto.
- La elaboración de informes semestrales y anuales de seguimiento.
- La mejora permanente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

La Encuesta Corporativa de Satisfacción del Cliente es un proceso anual de prospección sobre la percepción del cliente en relación con la calidad del servicio suministrado a lo largo del año. La encuesta se viene practicando desde 2002, y en el pasado ejercicio participaron 55 clientes de una muestra representativa de 180. Los resultados obtenidos son positivos (3,8 puntos sobre una puntuación de 1 a 5), marcando una tendencia de mejora sobre el pasado año.

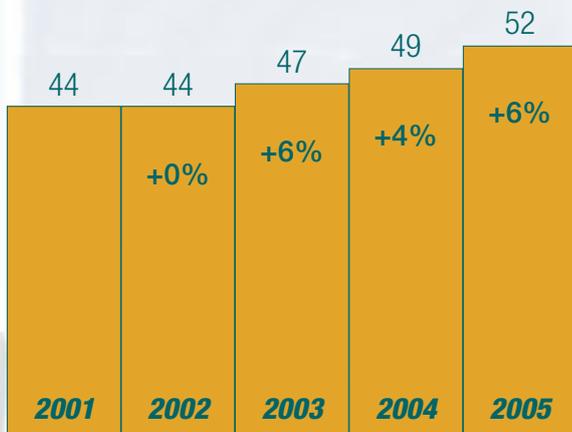
La Encuesta de Cierre de Proyecto es un proceso permanente de prospección sobre la percepción del Gestor del Proyecto en relación con la calidad del servicio a lo largo del proyecto. Indra puso en marcha este sistema en 2004 en España y Portugal. En su último informe, correspondiente al 2º semestre 2005, fueron evaluados 445 proyectos, y se dispone de datos de más de 1.500 proyectos ya evaluados. La percepción del Gestor fue, en general, positiva.

La calidad de nuestras
soluciones y servicios
y la satisfacción del
cliente constituyen
un pilar fundamental de
nuestra responsabilidad

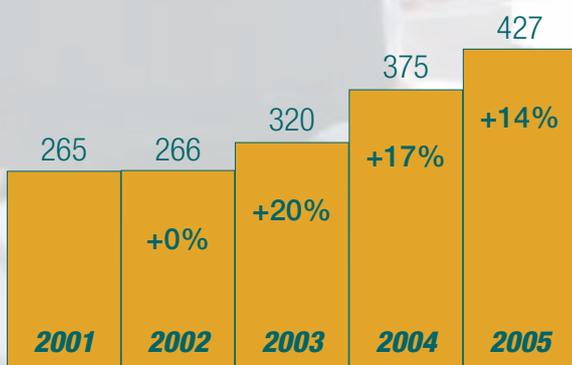
Nº total de clientes anual



Nº de países en los que Indra tiene referencias



Total ventas internacionales



Perfil del cliente	2001	2002	2003	2004	2005
Nº de clientes sector público	351	355	358	510	698
Nº de clientes sector privado	1.583	1.860	2.043	2.318	2.424
Nº de clientes nuevos	284	281	186	409	249
Cifra de negocio de los 35 primeros clientes (M€)	454	515	568	606	691
Satisfacción y lealtad del cliente (1-5)	-	4	3,7	3,7	3,81

Diversidad

Mercado internacional: % contratación	35	37	30	39	34
Ventas en el resto de la Unión Europea (M€)	124.447	154.388	193.306	261.858	281.620
Ventas en EEUU. y Canadá (M€)	38.582	41.312	45.672	30.769	36.994
Ventas en Latinoamérica (M€)	76.934	40.461	43.487	47.804	57.705
Ventas en Asia y resto del Mundo (M€)	25.487	30.034	37.926	34.453	50.343

Imagen

Nº de visitas a la web	-	-	295.811	379.626	394.122
Promedio diario de visitas a la web	-	-	810	1.037	1.080
Visitantes únicos de la web	-	-	96.293	116.849	121.213

Análisis y Seguimiento Comercial. Gerente. Indra

Francisco Ibáñez García

Evaluando la satisfacción de clientes

¿Cómo se mide la satisfacción de los clientes en Indra? Francisco Ibáñez explica cómo la compañía viene desarrollando desde 2002 diversos sistemas de medición con un objetivo claro: mejorar.

Efectivamente, la satisfacción del cliente, como explica, tiene un carácter estratégico, vital para la compañía. Y para que nada se escape, Indra tiene un doble procedimiento al respecto.

La percepción del cliente sobre la calidad del servicio suministrado se mide todos los años desde 2002 a través de una encuesta corporativa. Se elabora una muestra de clientes, creándose un fichero.

A continuación se envía un cuestionario, en su caso en inglés, y se facilita la respuesta mediante un sobre franqueado y un acceso directo vía web. Todo esto se acompaña de seguimiento telefónico "Cuando se reciben las respuestas de los clientes, independientemente del trato posterior de toda la información, si se ha detectado algún problema se comunica" explica Francisco Ibáñez, lo que permite que los Directores de Mercado le ofrezcan una solución lo antes posible. "Una vez finalizada la encuesta, se procesan los datos, se elabora un informe de resultados, se presenta al Comité de Dirección y, posteriormente, se distribuyen informes específicos a los Directores de Mercado".

Pero, además, Indra cuenta con otro proceso de carácter permanente que se realiza sobre la percepción del Gestor del Proyecto en relación a la calidad de servicio que se está prestando. Estas encuestas de cierre de proyecto se realizan desde 2004, y con carácter semestral se efectúa una evaluación de resultados. El cuestionario en esta ocasión está integrado en los sistemas de gestión de proyectos GEP – GESTIONA de manera que al comunicar el Gestor el cierre del proyecto, la aplicación le abre el cuestionario para su respuesta.

Este doble sistema tiene su razón de ser, como explica Francisco Ibáñez "porque permite obtener y cruzar resultados desde enfoques distintos en relación con la satisfacción del cliente: la calidad percibida por el cliente, la calidad deseada por el cliente y la calidad percibida por el Gestor".



Indra y los proveedores

impulsando la responsabilidad en la cadena de valor



Nuestros proveedores son aliados en la innovación y un público fundamental en el desarrollo de nuestra Responsabilidad Corporativa. Consecuencia de nuestro Plan Director de Responsabilidad en 2004 establecimos los Principios Marco de Relaciones con Proveedores para promover la responsabilidad en toda la cadena de valor, así como un sistema periódico de consulta que hemos implementado en el pasado ejercicio.

En 2005, se ha incrementado el número de proveedores encuestados pasando de 137 a 229, y se ha conseguido una mejora del 60% en el índice de respuestas. En una escala de 1 a 5 la satisfacción de los proveedores ha sido este año de 4,06. El aspecto más destacado de nuestra compañía es la capacidad para cumplir adecuadamente con los términos de los contratos (para el 94% de la muestra la satisfacción es alta o muy alta). El 85% de la muestra consideró también que Indra es un valor de referencia comercial y para el 66% las relaciones de la compañía con los proveedores han mejorado notablemente. Como ámbitos de mejora, los proveedores señalan, entre otros, la mejora del procedimiento de pedido y la necesidad de facilitar más la interlocución con otras áreas involucradas en proyectos.

En 2005, hemos puesto en marcha un Plan Estratégico de Compras de carácter trienal con el objetivo de revisar, simplificar, automatizar y aplicar las nuevas tecnologías del e-commerce en los procesos de compra. De acuerdo a este Plan, las actuaciones más significativas que Indra está poniendo en marcha son:

- La eliminación del papel en la emisión de todos los pedidos y la firma electrónica.
- La implantación de un sistema automático de Seguimiento de Pedidos (SASP).
- La automatización del proceso de compra de artículos de no producción (MRO) y artículos estándar de Producción de catálogo en distribuidores.

El proceso de automatización ha hecho posible que en la actualidad se pueda hacer seguimiento electrónico de cerca de 200 proveedores. En este mismo ámbito, hay que señalar el desarrollo de la web de proveedores, en la que actualmente están configurados 45 de nuestros principales proveedores.

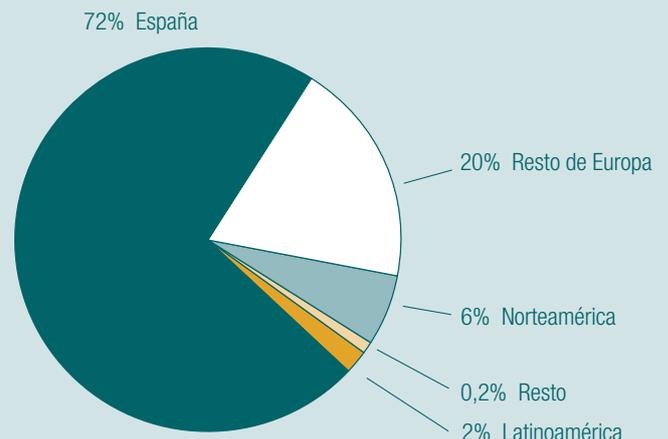
Por último, en el ejercicio 2005 Indra ha comenzado a trabajar en una encuesta a subcontratistas de sus centros de Torrejón y San Fernando de Henares (ambas en Madrid) sobre temas medioambientales que desarrollará en 2006, con el objetivo de establecer unos requisitos ambientales mínimos para su contratación.

Nº de alianzas en vigor



Datos a 31 de diciembre

Distribución de proveedores por importe y países



Principios Marco de Relación de Indra con sus proveedores

Objetivos Básicos

Las relaciones de Indra y los proveedores 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 máxima 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 las 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. También reconocemos los principios del Pacto Mundial y tenemos nuestra propia política de diversidad

Animamos a todos nuestros proveedores a que adopten una aproximación similar. En particular, esperamos que nuestros proveedores:

- Cumplan la legislación aplicable y las recomendaciones ratificadas por la OIT
- Mantengan un entorno laboral seguro y den acceso a equipos de protección y a formación en seguridad para reducir 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

e-commerce: reduciendo consumos y tiempos

La iniciativa de e-commerce puesta en marcha en 2005 tiene un alto valor en Responsabilidad Corporativa por la importante reducción de consumos y tiempos que muestran las siguientes cifras:

Reducción del consumo de papel en **3 toneladas/año**: se han dejado de imprimir **432.000** hojas de pedido y **216.000** hojas de información adicional

Impacto medioambiental: se han conservado **48 árboles** de mas de 20 años y se han dejado de gastar **2.100 m³** de agua

Reducción del tiempo de envío del pedido al proveedor:
Anterior: **3 a 5 días**
Actual: **Online**

Reducción del ciclo de firma interno:
Anterior: **3 días**
Actual: **1 día**

Reducción archivo de papel:
50 m³/año

Jefe de Ventas España & Portugal. Farnell InOne

Juan Carlos Rodríguez

El futuro del B2B: e-commerce

Como proveedor de Indra, explica Juan Carlos Rodríguez, la experiencia de automatización de pedidos está siendo muy beneficiosa. Tras 8 años de relación con Indra, Farnell InOne lleva uno trabajando en esta plataforma que con su desarrollo acabará por ser automática para ambas partes, en un verdadero e-procurement.

“De momento, la plataforma digital en la que tenemos ya colgado parte del catálogo está permitiendo que Indra pueda tratar con nosotros de forma automatizada y descentralizada. Diariamente accedemos al portal de compras para conocer qué pedidos hemos recibido. Al hacerlo, se confirma la fecha de entrega, se valida el pedido y, si no se está de acuerdo, se notifica a través del propio portal”.

El e-commerce significa reducir las posibilidades de equivocarse, aumentar la fiabilidad y, por supuesto, reducir costes, eliminar llamadas de teléfono, fax, correos electrónicos. Para este proveedor de Indra, estamos ante el futuro de las relaciones B2B, lo que permitirá además crecer de manera exponencial a ambas partes en sus relaciones.



Indra y el medioambiente

hacia una gestión sostenible de toda la compañía



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 ambiental como por la convicción de que los servicios de alta tecnología pueden contribuir de manera efectiva a un mejor medioambiente.

Indra ha establecido e implantado un Sistema de Gestión Ambiental en base a los requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001 y del Reglamento 761/2001 de la UE de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS) en Arroyo de la Vega (Madrid) y, en 2005, en otros dos centros, Torrejón de Ardoz y San Fernando de Henares (Madrid), siendo nuestro objetivo a medio plazo implantarlo en el resto de centros de la compañía.

Indra ha puesto en marcha diversas campañas de sensibilización medioambiental en sus centros, distribuyéndose un Manual de Buenas Prácticas.

El programa de gestión ambiental de **Arroyo de la Vega** definía los siguientes objetivos y metas para el año 2005:

- Reducción del consumo de recursos naturales a través de la reducción del 1% de la energía eléctrica que consumimos por persona / año.
- Reducción del consumo de materias primas a través de la reducción global por persona del 1% en un año del uso del papel blanco ecológico pasando al uso del papel reciclado.

Por lo que respecta al periodo 2005-2006, en **San Fernando de Henares** se fijaron los siguientes objetivos:

- Reducción de generación de RU (Residuos Urbanos): cálculo del parámetro a medir y reducción global del 1% de la generación RU de papel hasta diciembre 2006 (por persona).
- Reducción consumo de materias primas a través de la reducción global por persona del 1% en un año del uso del papel blanco ecológico pasando al uso del papel reciclado.
- Reducción valores de vertidos. Reducción del 5% en el resultado del parámetro "aceites y grasas" en los análisis de los vertidos, respecto a la media de los resultados obtenidos durante 2004.

Por su parte **Torrejón de Ardoz** fijó como objetivos para el periodo 2005-2006 los siguientes:

- Reducción de generación de RU: cálculo del parámetro a medir y reducción global del 1% de la generación de RU de papel hasta diciembre de 2006 (papel por persona).
- Reducción del consumo de materias primas: reducción global por persona del 1% en un año del uso del papel blanco ecológico pasando al uso de papel reciclado.
- Reducción del consumo de energía. Reducción global por persona del 2%, hasta diciembre de 2006, del consumo de gasoil empleado para la calefacción.

Datos consolidados de los centros trabajo de Arroyo de la Vega, Torrejón de Ardoz y San Fernando de Henares (Madrid).

	Producto	Totales	Unidades
Consumo directo de energía, desglosado de fuentes primarias	Electricidad	22.750.484	Kwh
	Gasóleo C	278.500	L
	Gas Natural	180.659	m ³
Consumo total de agua	Agua potable	63.806	m ³
	Agua de pozo (*)	1.584	m ³
Cantidad total de residuos desglosados por tipos y destinos	Total Residuos peligrosos gestionados a través de Gestor Residuos Autorizado	24.861	Kg
	Residuos no peligrosos gestionados a través de gesto de Residuos autorizado	349.123	Kg
	Toner reciclable	963	Un
Extensión total de superficie dedicada a las actividades de la compañía	Parcela productiva	113.487	m ²
	Fuente de energía	Total	Unidades
Consumo indirecto de energía(**)	Carbón	106.142	Gigajulios
	Gas natural	3.774	Gigajulios
	Derivados del petróleo	22.330	Gigajulios
	Biomasa	1.892	Gigajulios
	Eólica	1.557	Gigajulios
	Hidráulica	12.468	Gigajulios
	Nuclear	100.573	Gigajulios

(*) Medido por el contador a partir del mes de junio en San Fernando de Henares y Torrejón de Ardoz.

(**) Consumo indirecto de energía calculado a partir del consumo directo de electricidad en Gigajulios (22.750.484 Kwh= 81.901 Gigajulios) mediante el "Energy Protocol" de GRI.

Iniciativas para emplear fuentes de energía renovables y para incrementar el rendimiento energético:

Torrejón

En Torrejón, se construirá un nuevo edificio de 5.400 m² y se demolerán 3 edificios por un total de 7.150 m² en 2005/6.

Nuevas calderas en edificio principal y cancelación de otras 2 antiguas sustituidas por bombas de calor.

San Fernando

Se está estudiando la sustitución de forma escalonada de los transformadores que contienen piraleno.

Aranjuez

Se anulan tres centrales térmicas de gasóleo C

Se instalan dos centrales térmicas sustitutorias a gas natural.

Insonorización

Instalación de silenciadores y aislamiento en caseta de compresores.

Economizar consumo agua pozo

Instalación de equipo de bombeo de presión diferencial para optimizar consumos.



Dirección de Calidad y Medio Ambiente Indra

Isidoro Atienza

Extendiendo ISO 14001 y EMAS

Tal y como explica Isidoro Atienza, conseguir la certificación medioambiental ISO 14001 y EMAS para los centros de Indra, primero en Arroyo de la Vega y el pasado año en Torrejón y San Fernando, implica un proceso largo y de continua mejora que atañe no sólo a Calidad y Medio Ambiente sino a Servicios Generales, que tiene una implicación importante en todo el proceso. Como explica Atienza, una vez obtenidos “hay que mantener la certificación”, y esto supone no bajar, en ningún momento, la guardia.

Hoy en día, la gestión ambiental es una de las claves de la empresa sostenible y responsable y, por esto, Indra está especialmente empeñada en ello. El proceso de implantación del sistema comienza con una revisión medioambiental de cada centro que identifica la situación medioambiental en que se encuentra, y recoge las incidencias que es necesario corregir, para lo que se elabora el correspondiente plan de acción. Uno de los aspectos importantes del proceso es el cumplimiento de la legislación aplicable, tanto en materia de residuos como de emisiones, vertidos, suelos y ruidos.

Como parte de la certificación EMAS se realiza también una Declaración Medioambiental que debe reflejar todos los datos de cada centro, y que es validada por AENOR. Todo este proceso está comenzando ahora en Aranjuez en línea con el objetivo de la empresa de conseguir la certificación para todos sus centros a medio plazo.

Pero, además, como Atienza afirma, hay que concienciar a las personas de nuestra organización en el respeto a los principios establecidos en nuestra Política Ambiental. Además asegura que toda comunicación y acción en este sentido, siempre es bien recibida en Indra. Y es más, aportan también sus ideas para poder mejorar entre todos el comportamiento medioambiental de la compañía.



Indra y las instituciones del conocimiento

un diálogo prioritario



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 de 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.

Conscientes de la importancia de estas instituciones, Indra nombró un Coordinador de Relaciones con Universidades en 2005. En el mismo periodo, se ha creado un grupo de trabajo para el seguimiento y desarrollo de las actividades, y se han puesto en marcha diversos sistemas de seguimiento de las relaciones con éstas. Existen cerca de 40 colaboraciones con Universidades y Organismos Públicos de Investigación y más de 60 grupos de investigación. El mayor volumen corresponde a la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), la Universidad Pontificia de Comillas (UPCO) y la Universidad Autónoma de Madrid (UAM).

En el ámbito de la innovación Indra colabora 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 (Cantabria), y la Universidad San Pablo CEU (Madrid). Esta colaboración se concreta en el desarrollo de proyectos en áreas de especialización tecnológica complementarias a las de Indra, que en algunos casos se remonta a más de 25 años. En el año 2005, Indra estuvo presente en proyectos avanzados de I+D entre los que cabe destacar los siguientes:

- Sistema de predicción eólica.
- 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.

Esta colaboración está siendo muy fructífera por ambas partes. Para Indra por la posibilidad de desarrollar soluciones donde la punta de lanza del conocimiento internacional se acompañe de académicos y de departamentos de investigación universitaria. Para la Universidad, ya que esta colaboración permite orientar las actividades académicas hacia el desarrollo de actividades muy ligadas al espíritu emprendedor que tanto necesita nuestra sociedad.

Además, Indra ha participado activamente en diversas iniciativas de distintas Administraciones (principalmente, del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio; el Ministerio de Educación y Ciencia; y la Comunidad de Madrid).

La compañía mantiene también un contacto permanente con el ámbito universitario dirigido a la incorporación de profesionales. Indra también participa en el patrocinio e impartición de masters, cursos y seminarios. En el año 2005, se han incorporado más de 330 becarios.

Como reconocimiento a su labor realizada en el área de innovación, Indra recibió en 2005 el Premio Best European Business por la aportación de la compañía a la innovación. Los galardones fueron otorgados por la consultora estratégica Roland Berger, en colaboración con el diario Financial Times, Expansión, y la escuela de negocios IESE.

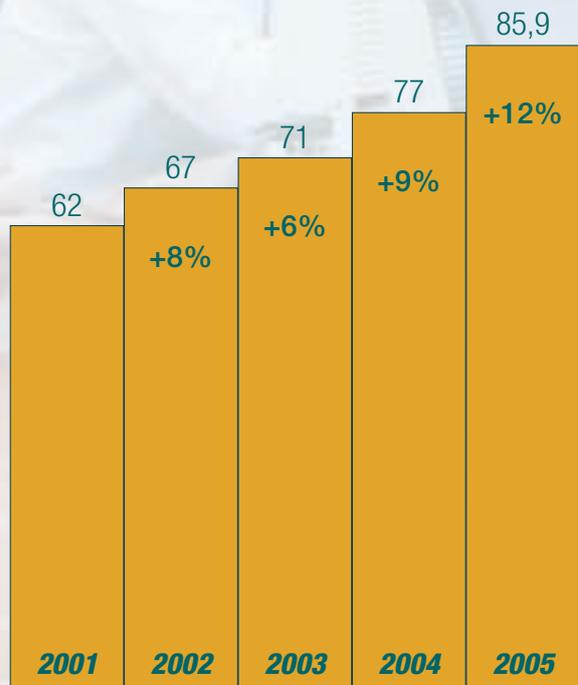
Indicadores de relaciones con instituciones del conocimiento

	2001	2002	2003	2004	2005
Nº de conferencias y foros en los que participo	29	33	35	45	64
Nº becarios con estancia en Indra durante el ejercicio	60	88	72	282	338
Nº de asociaciones a las que pertenece Indra	9	9	17	22	60

Nº de acuerdos con universidades y escuelas de negocios



Inversión en I+D+I (M€)



Datos a 31 de diciembre



Catedrático de la Universidad Politécnica de Madrid
Escuela de Ingenieros de Telecomunicaciones. Director del
Departamento de Señales, Sistemas y Radiocomunicaciones

Félix Pérez

Compartiendo el Conocimiento

La relación de Indra con la Universidad Politécnica de Madrid se remonta a los convenios de principios de los 80, explica Félix Pérez. “De hecho, en los 70 hubo un cambio significativo, ya que la Universidad comenzó a entrar en contacto con el mundo industrial”.

La colaboración desde entonces ha sido constante, y hoy existen dos tipos de cooperación: como asociados en la formación de alumnos (becas, trabajo en prácticas, etc.) y, por otro, como colaboradores en proyectos de I+D (ligados al desarrollo de futuros productos de Indra, acudiendo a convocatorias públicas nacionales o europeas conjuntamente, etc.)

Las relaciones con la Universidad, como explica de Félix Pérez, están basadas en esquemas de confianza mutua, y generalmente las llevan a cabo personas que se conocen mucho y saben muy bien qué pueden esperar del otro. “Unas veces es Indra quien se dirige a nosotros y otras es al contrario”.

Pérez explica la importancia de la investigación precompetitiva, y cómo ésta puede ser llevada a cabo precisamente por quien no tiene las presiones de poner en el mercado de forma rápida un producto o servicio. La “i” de innovación también exige a veces una investigación y una reflexión más pausada que la Universidad puede ofrecer.

Trabajar con Indra tras más de veinticinco años, colaborar con la compañía, ha creado, en palabras de Pérez, excelentes sinergias para ambas partes.



Indra y la sociedad: relaciones
con entidades no lucrativas
y las comunidades donde operamos

Impulsando el desarrollo económico y social



A través de la actividad que nos es propia, la empresarial, Indra ejerce un positivo impacto en la sociedad a través de la generación de empleo directo e indirecto. Como compañía española de tecnología, Indra contribuye además de manera muy significativa al crecimiento económico de aquellas regiones en las que se establece.

Las comunidades locales donde operamos y las entidades no lucrativas como agentes de la sociedad civil constituyen así los dos públicos prioritarios dentro de las relaciones que mantenemos con la sociedad.

En línea con nuestra convicción de que debe ser a través de la innovación y la excelencia de nuestra oferta comercial como mejor podemos contribuir a la mejora de la sociedad, hay que citar nuestra contribución a los procesos electorales y a la mejora del medioambiente.

Desde 1978, la compañía viene ofreciendo sus servicios para procesos electorales en más de 180 proyectos en diferentes países americanos y europeos. En algunos de estos casos, Indra ha utilizado sistemas de voto electrónico previamente desarrollados por la empresa.

En el referendun de la Constitución Europea celebrado en febrero de 2005, Indra realizó una de las experiencias más importantes de voto

por Internet llevadas a cabo hasta ahora en el Mundo. Así, cerca de 2 millones de ciudadanos de 52 municipios tuvieron acceso a votar electrónicamente.

Otra de las iniciativas de Indra que repercuten en beneficio de la sociedad ha sido el desarrollo de aplicaciones en procesos electorales que permitan el voto electrónico a personas con discapacidad, o las máquinas expendedoras de billetes de metro y ferrocarril para invidentes.

Por lo que respecta a medioambiente, Indra ha desarrollado en el ámbito de telecomunicaciones soluciones de teledetección que permiten localizar incendios forestales, obtener imágenes que revelan datos sobre el cambio climático, comunicar a los barcos la presencia de cetáceos, etc.

Por último, hay que resaltar la existencia de los llamados Centros de Desarrollo Tecnológico, creados en 2004 con el objetivo de potenciar la descentralización de la producción basada en métodos de gestión de industrialización de software. La red de Centros de Desarrollo cuenta en la actualidad con los centros near shore de Madrid, Málaga, Badajoz, Salamanca y el off shore de Buenos Aires. La unidad se ha convertido en un referente de calidad para Indra en la realización de proyectos al conseguir la certificación CMMi nivel 3 a principios del 2006.

Indra contribuye de manera
muy significativa al
crecimiento económico
de aquellas regiones
en las que se establece

Indra y el Día de Internet

El 25 de octubre de 2005 se celebró la primera edición del 'Día de Internet' bajo el lema "Vívelo". En este evento participaron más de un centenar de entidades, públicas y privadas, con el objetivo de impulsar la Sociedad de la Información y reducir la brecha digital que separa a España de la media europea en el uso de Internet.

Se pretendía así fomentar la ciudadanía digital e informar sobre las oportunidades que ofrece la red, acercándola principalmente a los colectivos de discapacitados y a los "no conectados". Para ello, representantes de empresas, universidades, asociaciones profesionales y organismos públicos y privados, colaboraron en la celebración de unos 300 eventos que tuvieron lugar en todas las Comunidades Autónomas y pueblos de España durante ese día. Indra participó activamente en el "Día de Internet" con las siguientes propuestas:

Apoyo tecnológico al Ayuntamiento de Alcobendas

El Ayuntamiento de Alcobendas invitó a los usuarios de su portal www.alcobendas.org a suscribir con motivo del día de Internet la "Declaración de Principios para Construir la Sociedad de la Información", y les brindó la oportunidad de colaborar en la mejora de los servicios que ofrece en su web respondiendo a una encuesta electrónica.

Indra se encargó de posibilitar que los ciudadanos pudieran dar su opinión utilizando la herramienta Opina, que forma parte del programa europeo Eureka en el que participa, y cuyo objetivo es ofrecer a las Instituciones Públicas herramientas innovadoras para supervisar la satisfacción y expectativas del ciudadano. Tanto la encuesta como la Declaración, fueron enviadas a usuarios registrados en la web del Ayuntamiento de Alcobendas, y se pudieron encontrar hasta el 25 de octubre en el portal del Ayuntamiento. Asimismo, el cuestionario se publicó en el diario "7 días" que distribuye el propio Ayuntamiento.

Voto electrónico en la Universidad Politécnica San Pablo CEU.

Una experiencia pionera

Con motivo del día de Internet en la Escuela Politécnica Superior de Madrid y Valencia de la Universidad San Pablo CEU, se realizó una prueba piloto de la elección de delegados y subdelegados a través de Internet. La jornada electoral universitaria tuvo un carácter pionero en el ámbito universitario español y contó con el apoyo de Indra.

La iniciativa se enmarcó dentro del convenio de colaboración científica, académica y educativa entre la Fundación San Pablo-CEU e Indra. La división de procesos electorales de Indra desarrolló la herramienta informática, y después un grupo multidisciplinar de alumnos y profesores trabajaron durante un mes en el proceso de adaptación del programa a las necesidades propias del centro.

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 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 poder actuar como socios para la mejora de las condiciones de vida en determinadas áreas que para nosotros son mercados de alto potencial.

La innovación y la capacidad de emprender en España: Diagnóstico de la situación en España y líneas de acción

El 21 de septiembre se presentó en Madrid el libro **La innovación y la capacidad de emprender en España: Diagnóstico de la situación en España y líneas de acción** impulsado por Indra y dirigido por Analistas Financieros como primer informe de una serie de trabajos que se proponen promover la divulgación sobre las tendencias y retos de la tecnología.

Este estudio analiza la innovación y la actividad emprendedora en España dentro del contexto europeo con el fin de orientar sobre las políticas y acciones más eficaces para su desarrollo en nuestro país.

El informe señalaba así que los motivos del retraso español en innovación y capacidad de emprender se basan fundamentalmente, en tres tipos de barreras: socioculturales (aversión al riesgo), burocráticas (trámites administrativos) y financieras (acceso y características de la financiación, en especial, para las empresas jóvenes e innovadoras. Se destacaba también que el pobre crecimiento de la inversión en capital tecnológico es una de las principales causas de la menor eficacia de la economía española.

Reconocimientos 2005 de Indra por su aportación a la sociedad

Premio Best European Business

por la aportación de la compañía a la innovación. Los galardones fueron otorgados por la consultora estratégica Roland Berger, en colaboración con el diario Financial Times, Expansión, y la escuela de negocios IESE

Premio de la Revista SIC

en la categoría de servicios e integración de sistemas por su aportación a la sociedad en la aplicación de las Tecnologías de Certificación Electrónica y, en particular, por la aplicación de las mismas al voto electrónico

Premio Nacional de Informática y Salud

concedido por la Sociedad Española de Informática de la Salud (SEIS) por ser la organización que ha realizado un mayor esfuerzo tecnológico para desarrollar soluciones en el ámbito sanitario

Centros de Alto Rendimiento de Mantenimiento de Aplicaciones (CARMA) Indra

Jaime Esquivias

Creando riqueza y generando empleo de calidad

¿Qué es un CARMA? ¿Cómo funcionan? ¿Qué es el CARMA de Buenos Aires?

Tal y como explica Jaime Esquivias la idea surgió hace 3 años para agrupar áreas técnicas o de clientes de forma que el mantenimiento de aplicaciones fuera mejor y más eficaz. Los CARMA nacen pequeños, 7 u 8 programas, e intentan agrupar por tres vertientes: cliente, tecnología o por región o zona geográfica.

En la actualidad, hay cuatro CARMA en España (Badajoz, Madrid y Málaga) y uno en Buenos Aires. Precisamente sobre el último comenta Esquivias el importante papel que un CARMA puede tener tanto para potenciar el desarrollo local como, también, como elemento clave para la internacionalización de la compañía.

“Más allá de ver la deslocalización como un problema, hay que entenderla como motor de desarrollo en esos mercados y vía de crecimiento para Indra”. Porque, además, “son personas cualificadas las que nosotros empleamos y la riqueza se genera y se queda en el propio país”.

El equipo de Buenos Aires está formado por unas 100 personas que dan servicio tanto a Sudamérica como a España. Hoy el CARMA de Buenos Aires tiene una reputación consolidada de calidad.



La Acción Social de Indra en 2005

Proyectos de apoyo a la innovación y a la implantación de la Sociedad de la Información	Actividades que comprende	Socio del Proyecto (Fundación, Asociación...)	Beneficiarios
Innovación y capacidad para emprender: Diagnóstico de la situación en España y líneas de acción	Elaboración y difusión de un informe para el impulso de la innovación	Analistas Financieros Internacionales	Sociedad
Día de Internet: voto electrónico para el Ayuntamiento de Alcobendas	Implantación de una solución de voto electrónico	Ayuntamiento de Alcobendas	Sociedad
Día de Internet: voto electrónico para el Ayuntamiento de Alcobendas	Implantación de una solución de voto electrónico	Universidad San Pablo CEU y Día de Internet	Universitarios
Proyecto "Internauta" para la formación en el uso y manejo de Internet	Creación de un aula de Internet	Fundación OVSI	Sociedad
Proyectos de apoyo a colectivos desfavorecidos	Actividades que comprende	Socio del Proyecto (Fundación, Asociación...)	Beneficiarios
Tarjeta de Navidad	Diseño, impresión y manipulación	Fundación Realiza	Personas con discapacidad intelectual
Calendario Talita	Patrocinio del calendario	Fundación Talita	Personas con discapacidad intelectual
Juegos por África	Patrocinio del evento	Sports for good foundation	Colectivos desfavorecidos
Premios de las Empresas Aseguradoras	Patrocinio del Proyecto	Mozambique Sur	Población mozambiqueña
Proyecto Ilusión	Patrocinio de la construcción de un centro para personas con discapacidad	Apsuria	Personas con discapacidad
Apoyo a las víctimas del Tsunami	Donación	Cruz Roja	Víctimas del Tsunami
Fomento del deporte en Alcobendas (Fundal)	Patrocinio de actividades para promover la cultura del deporte en colectivos desfavorecidos	Fundal (Fundación Deporte Alcobendas)	Colectivos desfavorecidos
Donación de equipos	Donación de equipos informáticos	Nuevo Futuro; Asociación de padres o tutores de deficientes mentales de Aranjuez; Organización no gubernamental Novas Rutas; Asociación cultural Amigos de Guzmán; A.D.E.A.T (Asociación de encuentro y acogida al tóxico-mano); Helsinki España - Human Dimension; Fundación San Pablo CEU; Cruz Roja Juventud	Colectivos desfavorecidos
Total Acción Social			490.000€ + 75 equipos e impresoras

Listado de foros e instituciones en los que está presente Indra

Entidades vinculadas a la calidad, la ética y la responsabilidad social corporativa

AENOR

Asociación Española de la Calidad

Club Gestión de Calidad

Forética

Entidades de acción social con las que colabora Indra

Fundación Deporte de Alcobendas

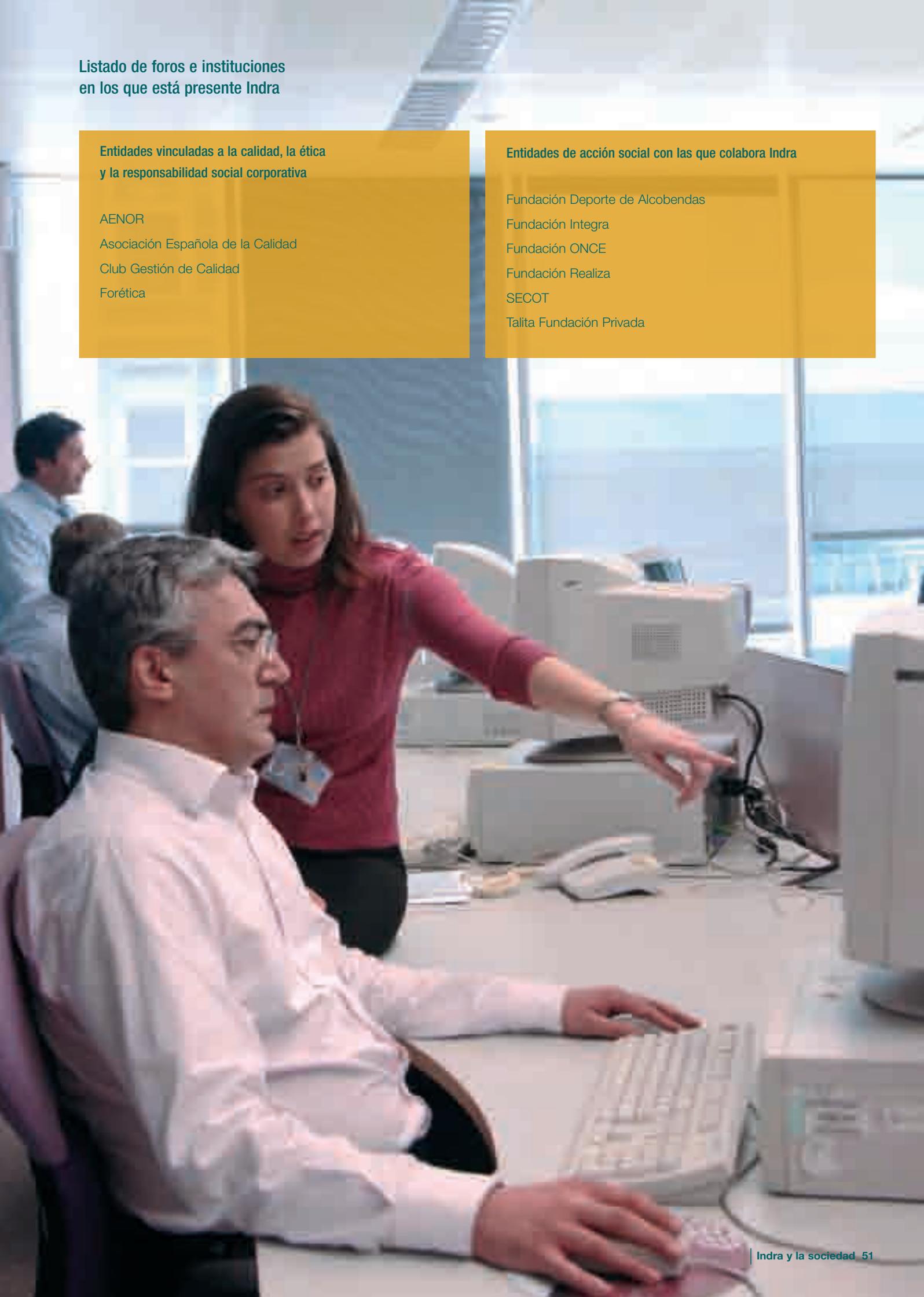
Fundación Integra

Fundación ONCE

Fundación Realiza

SECOT

Talita Fundación Privada



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 implantar los principios de modo gradual, haciendo de estos una parte esencial de su estrategia y de sus operaciones.

El Pacto Mundial es, por lo tanto, un compromiso firme de cada empresa 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	10 a 15 – 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	3, 6 – IA
2.3	Estructura operativa de la organización	34 a 43 – IA
2.4	Descripción de los principales departamentos, compañías operadoras, filiales y empresas conjuntas	60 a 64 – CAC
2.5	Países en los que opera la organización	43 – IA
2.6	Naturaleza de la propiedad: forma jurídica	16 – CAC
2.7	Naturaleza de los mercados a los que se sirve	44 a 95 – IA
2.8	Magnitud de la organización informante	3, 8 a 10 – IA
2.9	Lista de partes interesadas, características principales de cada una y relación con la organización informante	12,16 a 49 – 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	63 – RC
2.11	Período cubierto por la Memoria (por ejemplo, año fiscal/civil) para la información proporcionada	Portada, 4,5 – RC
2.12	Fecha de la Memoria previa más reciente (si existe)	15 – RC
2.13	Cobertura de la Memoria	4, 5 – 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	24, 32, 33 – 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	No se elaboran Memorias conjuntas
2.16	Descripción de la naturaleza y efecto de cualquier reformulación de información ya presentada en Memorias anteriores y los motivos de tal reformulación	10 a 15, 40 – RC

Perfil de la Memoria

2.17	Decisiones de no aplicar los principios o protocolos del GRI en la elaboración de la Memoria	Sí aplica
2.18	Criterios y/o definiciones utilizados en la contabilidad de costes y beneficios económicos, ambientales y sociales	16 a 95 – 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	15, 40 – RC
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 a 15 – RC
2.21	Políticas y medidas actuales orientadas a proporcionar mecanismos independientes para la verificación de la Memoria en su conjunto	4, 5, 10 a 15 – RC
2.22	Medios a través de los cuales los usuarios pueden encontrar información adicional o Memorias sobre los aspectos económicos, ambientales y sociales	63 – RC

RC: Responsabilidad Corporativa

IA: Informe de Actividades

CAC: Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión

GC: Gobierno Corporativo

n.a. no aplicable a la organización por ser poco relevante el dato o no existir impacto respecto al mismo

n.d. no disponible en el momento de la elaboración de la Memoria

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	12, 13 – IA 10 a 15, 63 – RC
3.2	Porcentaje de la junta directiva formado por consejeros independientes sin cargo ejecutivo	11 – 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	11 – RC 57 a 70 – GC
3.4	Procesos directivos para supervisar la identificación y gestión de las oportunidades y los riesgos económicos, ambientales y sociales de la organización	11, 12 – RC 57 a 70 – GC
3.5	Relación entre la remuneración directiva y la consecución de los objetivos financieros y no financieros de la organización	17 a 19 – 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	10 a 63 – 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	8 a 15 – RC
3.8	Mecanismos que permiten a los accionistas comunicar sus recomendaciones a la junta directiva	16 a 18 – RC 22 – GC

Compromiso de las partes interesadas

3.9	Bases para la identificación y la selección de las principales partes interesadas	10 a 18 – 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	13 a 21, 31, 34, 35, 37 – RC
3.11	Tipo de información generada por las consultas de las partes interesadas	13 a 21, 31, 34, 35, 37 – RC
3.12	Empleo de la información obtenida como resultado de los compromisos con las partes interesadas	13 a 21, 31, 34, 35, 37 – 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	14, 15, 38, 39 – 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	52, 53 – RC
3.15	Pertenencia a asociaciones empresariales e industriales y/o organizaciones asesoras nacionales e internacionales	51 – 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	35 a 41 – 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	25 a 41 – RC
3.18	Principales decisiones tomadas durante el periodo de elaboración de la Memoria en relación con la ubicación o modificación de las operaciones	46 a 47 – RC
3.19	Programas y procedimientos relativos al desempeño económico, ambiental y social	16 a 53 – RC
3.20	Estado de la certificación de sistemas de gestión económica, ambiental y social	31, 39 – RC

Indicadores de desempeño

Indicadores de desempeño económico

Indicadores centrales			Indicadores adicionales	
	Contenido del Informe GRI	página/s – Informe		página/s – Informe
Impactos económicos directos				
Cientes				
EC1	Ventas Netas	12 – CAC		
EC2	Desglose geográfico de mercados	78, 79 – CAC, 32,33 – RC		
Proveedores				
EC3	Costes de todas las materias primas y mercancías adquiridas y de todos los servicios contratados	12 – CAC	EC11	Desglose de los proveedores por organizaciones y países 35 - RC
EC4	Porcentaje de contratos pagados en conformidad con los términos acordados	35 – RC		
Empleados				
EC5	Gastos salariales totales	51 – CAC		
Proveedores de Capital				
EC6	Distribución entre los proveedores de capital	7 a 15 – CAC		
EC7	Aumento/ disminución de las ganancias retenidas a final del periodo	7 a 15 – CAC		
Sector Público				
EC8	Suma total de todo tipo de impuestos pagados, desglosados por países	47 – CAC	EC12	Gasto total en desarrollo de infraestructura empresarial externa n.d.
EC9	Subsidios recibidos, desglosados por países o regiones	44 – CAC		
EC10	Donaciones a comunidad, sociedad civil y otros grupos, en metálico y en especie desglosados por tipos de grupos	50 – RC		
Impactos económicos indirectos				
			EC13	Impactos económicos indirectos de la organización 42 a 51 - RC

Indicadores de desempeño medioambiental

Indicadores centrales			Indicadores adicionales	
	Contenido del Informe GRI	página/s – Informe		página/s – Informe
Materias Primas				
EN1	Consumo total de materia primas aparte del agua, por tipos	40 – RC (1)		
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	40 - RC	EN17	Iniciativas para emplear fuentes de energía renovables y para incrementar el rendimiento energético 40 - RC
EN4	Consumo indirecto de energía	40 – RC	EN18	Huella de consumo de energía de los principales productos expresada en julios n.d.
			EN19	Otros usos indirectos de la energía y sus implicaciones (desplazamientos de la organización, gestión de ciclo de vida de un producto) n.d.
Agua				
EN5	Consumo total de agua	40 - 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 40 – RC
			EN22	Cómputo total de reciclaje y reutilización del agua (incluirl aguas residuales y otros tipos de aguas utilizados, por ejemplo el agua de refrigeración) n.a.

(1) Los datos aportados son parciales y no todos.

Indicadores de desempeño medioambiental (continuación)

Indicadores centrales			Indicadores adicionales		
	Contenido del Informe GRI	página/s – Informe			página/s – Informe
Biodiversidad					
EN6	Ubicación y extensión de suelo en propiedad, arrendado o administrado en los hábitats ricos en biodiversidad	n.a. (2)	EN23	Extensión total de suelo en propiedad arrendado o administrado, dedicado a actividades de producción o a la extracción	40 – RC
EN7	Análisis 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. (3)	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.d. (4)	EN30	Otras emisiones indirectas relevantes de gases efecto invernadero	n.a.
EN9	Utilización y emisiones de sustancias reductoras del ozono	n.d. (5)	EN31	Cualquier producción, transporte, importación o exportación de aquellos residuos considerados como “peligrosos” de acuerdo al convenio de Basilea	40 – RC
EN10	NO _x , SO _x y otras emisiones atmosféricas de importancia desglosados por tipo	n.d. (4)	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	40 – RC			
EN12	Vertidos al agua de importancia, por destino	n.a. (6)			
EN13	Vertidos de sustancias químicas, aceites y combustibles de importancia, expresados en cifras y volúmenes totales	n.a. (7)			
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	35 - RC
Productos y Servicios					
EN14	Impactos ambientales significativos de los principales productos y servicios	39 – RC			
Cumplimiento					
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.d. (8)			
Transporte					
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. (9)	EN34	Impactos ambientales significativos vinculados al trans. con fines logísticos	n.d.
			EN35	Gastos totales en materia de medio ambiente, por tipo	n.d.

(2) Indra no tiene en propiedad ni arrenda suelos en hábitats de este tipo.

(3) La actividad y los productos y servicios de la compañía hacen no aplicable este indicador.

(4) No se dispone de sistemas de medición.

(5) No tenemos datos de refrigerantes al cierre de esta memoria.

(6) Por la actividad propia de la compañía no se producen vertidos de importancia.

(7) Por la actividad propia de la compañía no se producen vertidos de importancia de este tipo.

(8) Por la actividad propia de la compañía, el porcentaje de productos vendidos susceptibles de ser recuperados al final de su vida útil no es significativo.

(9) No han existido episodios ni multas en este ámbito.

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)	28 – RC 26 a 29 – IA	LA12	Prestaciones sociales a los empleados no exigidas por ley
LA2	Creación de empleo neta y promedio de facturación desglosado por regiones / países	28 – RC 26 a 29 – IA		
Relaciones empresa/trabajadores				
LA3	Porcentaje de empleados representados por organizaciones sindicales independientes	22 – RC	LA13	Disposiciones sobre la representación formal de los trabajadores en la toma de decisiones o la gestión, incluido el gobierno corporativo
LA4	Política y procedimientos de información, consulta y negociación con los empleados sobre los cambios en las operaciones de las organizaciones	22, 25 – 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
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
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	n.d. (10)		
Formación y educación				
LA9	Promedio de horas de formación por año	28 – RC	LA16	Descripción de los procedimientos que fomentan la contratación continua de los empleados y gestionan los programas de jubilación
			LA17	Políticas específicas enfocadas a la gestión de los conocimientos prácticos o la formación continuada
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	27 – 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	10 a 16 – 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	14, 15, 27, 35, 53 – RC	HR8	Formación de los empleados en cuanto a las prácticas relativas a los derechos humanos, importantes para el desarrollo de las operaciones
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	14, 15, 35 – RC		

(10) La compañía no tiene políticas en programas de salud específicos de HIV/SIDA

Indicadores centrales

	<i>Contenido del Informe GRI</i>	<i>página/s – Informe</i>
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	14, 15, 35 – 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	22 a 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	52 – RC
Trabajo forzoso y obligatorio		
HR7	Exposición de la política de rechazo del trabajo forzoso y obligatorio, grado de información y aplicación y relación	52 – RC
Medidas disciplinarias		
Medidas de seguridad		
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	47 a 51 – RC
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	53 – RC

Indicadores adicionales

	<i>página/s – Informe</i>	
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.d.
HR11	Formación del personal de seguridad en derechos humanos	n.d.
HR12	Descripción de políticas, directrices y procedimientos diseñados para abordar las necesidades de los pueblos indígenas	n.a. (11)
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.d.
S04	Distinciones recibidas con la actuación social, ambiental y ética	24 – RC

(11) Indra no opera en regiones con comunidades indígenas.

Indicadores centrales		Indicadores adicionales	
Contenido del Informe GRI		página/s – Informe	
Contribuciones políticas			
S03	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.d. (12)	S05 Cantidad de dinero donado a instituciones y partidos políticos cuya función principal es la de financiar a los partidos o a sus candidatos n.d.
Competencias y precios			
		S06 Resoluciones relativas a causas judiciales sobre las normativas antimonopolio	n.a. (13)
		S07 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.d.
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. (14)	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	31 – 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. (15)	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. (16)
		PR8 Satisfacción de clientes y resultados que evalúen su satisfacción	31, 33 – RC
Publicidad			
		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	n.d. (17)	PR11 Número de demandas probadas con respecto a las violaciones de la intimidad del cliente n.d. (18)

(12) La compañía no tiene una política expresa al respecto, pero no realiza donación a ningún partido político.

(13) No ha existido causa alguna a este respecto.

(14) Nuestros productos y servicios no requieren ese tipo de políticas.

(15) Nuestros productos y servicios no requieren ese tipo de políticas.

(16) No ha existido infracción alguna en ese sentido.

(17) Indra cumple con la Ley de Protección de Datos.

(18) No ha habido demanda alguna al respecto.

Principios que rigen este Informe

Este Informe de Responsabilidad Corporativa 2005 se ha elaborado utilizando como referencia la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative 2002 (GRI) y ha sido declarada "in accordance" por dicha entidad.

El periodo cubierto por este Informe es el año 2005. Se han incluido también algunos datos de ejercicios anteriores siguiendo las recomendaciones de la Guía GRI 2002, con el fin de ilustrar la evolución del desempeño de Indra en materia de Responsabilidad Corporativa.

En línea con el compromiso de transparencia de Indra, por primera vez se ha requerido la verificación, por terceros independientes, de la información social y ambiental contenida en el presente Informe de Responsabilidad Corporativa 2005. El alcance, descripción del trabajo y conclusiones de esta verificación se encuentran en el apartado titulado Carta de Verificación.

El alcance de la información presentada en la memoria comprende Indra Sistemas, S.A (sociedad dominante) así como todas las sociedades filiales o dependientes que componen Indra. La relación completa de empresas que componen Indra figuran en el Anexo I del Informe de Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión al 31 de diciembre de 2005 y 2004. Para aquella información con un alcance temporal u organizativo distinto al mencionado anteriormente se describen estas diferencias dentro de contenido del informe junto al dato en cuestión.

En el caso de los indicadores ambientales los datos reportados corresponden a tres centros en Madrid, Arroyo de la Vega, Torrejón de Ardoz y San Fernando de Henares. Por su parte, los indicadores sociales se refieren en algunos casos a la totalidad de los centros de trabajo del territorio nacional e internacional, y en otros casos sólo a los centros de trabajo nacionales (Indra España) incluyendo el personal expatriado adscrito a los mismos.

De acuerdo con su compromiso de mejora continua, Indra está trabajando para ampliar el alcance de la información a todo el Grupo.

El Informe de Responsabilidad Corporativa 2005 de Indra refleja la gestión, por parte de la compañía, de los aspectos sociales y ambientales materiales para su actividad. Para determinar los aspectos relevantes en materia de Responsabilidad Corporativa, Indra puso en marcha a finales de 2003 un Plan de Gestión de la Responsabilidad Corporativa. Este plan, tal y como se explica en el apartado La Gestión de la Responsabilidad en Indra del presente informe, se desarrolló en tres fases:

- Definición de la Visión de Responsabilidad Corporativa de Indra.
- 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 basados en el diálogo con las partes interesadas, con el objetivo de determinar que aspectos eran materiales para el grupo y para configurar un Plan Director de Responsabilidad Corporativa de acuerdo con los resultados obtenidos.

En este contexto, el presente informe debe leerse acompañado de la información corporativa preparada por Indra para el ejercicio 2005, en particular el Informe de Actividades 2005 donde se describen en detalle las áreas de negocio de Indra.

Los resultados de la gestión y actuación de la compañía en materia medioambiental y social se miden y se representan a través de los indicadores publicados en este informe.

Para la elaboración de este informe se han implicado directamente a los responsables de la información presentada, intentando de esta manera dar respuesta con información relevante a los temas identificados como materiales. La tabla de indicadores GRI identifica aquellos indicadores para los cuales aún no se dispone de información.

Ha sido responsabilidad de los proveedores de información asegurar de manera interna el rigor de la información aportada. La información proporcionada en este Informe proviene de diversos sistemas de gestión e información implantados en las áreas que informan a la Dirección de Desarrollo Corporativo y Marketing. Existen diversos mecanismos internos para el control de la información gestionada por estos sistemas.

Indra trabaja firmemente para mejorar sus sistemas de generación, agregación y consolidación de datos, de forma que le permitan mejorar la calidad de la información presentada en el Informe de Responsabilidad Corporativa.

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

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.

Nombre y Apellidos (voluntario)

Dirección (voluntario)

e-mail de contacto (voluntario)

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)
-

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.

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 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

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. Sugiéranos a continuación, si lo considera oportuno, aspectos concretos de mejora en esa área específica.

Área de relaciones con los accionistas

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 clientes

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 la sociedad

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?

Responsable del Informe de Responsabilidad Corporativa:

Esta memoria se puede encontrar en la página web de la compañía: www.indra.es

Responsable del Informe de Responsabilidad Corporativa
Emma Fernández Alonso rc@indra.es

Indra
Avda. Bruselas, 35
28108 Alcobendas (Madrid)

teléfono: +34 91 480 50 00
página web: www.indra.es/responsabilidadcorporativa

Responsabilidad Corporativa	Beatriz Sánchez Guitián	bsguitian@indra.es
Relaciones con Accionistas e Inversores	Diana Morilla Alberto Valdes	morilla@indra.es avaldes@indra.es
Gobierno Corporativo	Carlos González Soria	cgonzalez@indra.es
Relaciones con los empleados	Francisco Martín Elena Navarro Isabel González	fmartin@indra.es enavarro@indra.es igonzalez@indra.es
Capital Intelectual	Juan José González	jgonzalez@indra.es
Gestión del talento	Francisco Martín Mario Kogan	fmartin@indra.es 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	Antonio de Carvajal	acarvajal@indra.es
Relaciones con las Universidades	Antonio de Carvajal Carlos Fernández	acarvajal@indra.es cfernandez@indra.es
Relaciones con la Comunidad	Montse Puyol	mpuyol@indra.es
Relaciones con los Medios	Luisa María Gómez Esperanza Vazquez	lmgomez@indra.es evazquez@indra.es
Oficina web y foros internos	José Antonio Ochoa	jochoa@indra.es
Administración	Carlos Campos	ccampos@indra.es

Este Informe se ha realizado con la colaboración de Villafañe & Asociados Consultores



Indra

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

Informe de Auditoría Externa





KPMG Auditores S.L.
Edificio Torre Europa
Paseo de la Castellana, 95
28048 Madrid

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales Consolidadas

A los Accionistas de
Indra Sistemas, S.A.

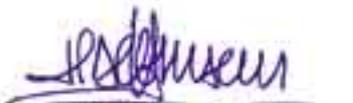
Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Indra Sistemas, S.A. (la Sociedad) y sus sociedades dependientes (el Grupo) que comprenden el balance de situación consolidado al 31 de diciembre de 2005, la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, el estado consolidado de flujos de tesorería, el estado consolidado de cambios en el patrimonio neto y la memoria de las cuentas anuales 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 en España, 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.

Las cuentas anuales consolidadas adjuntas del ejercicio 2005 son las primeras que el Grupo Indra prepara aplicando las normas internacionales de contabilidad adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), que requieren, con carácter general, que los estados financieros presenten información comparativa. En este sentido, y 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 consolidado, de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, del estado consolidado de flujos de tesorería, del estado consolidado de cambios en el patrimonio neto y de la memoria de cuentas anuales consolidadas, además de las cifras del ejercicio 2005, las correspondientes al ejercicio anterior, que han sido obtenidas mediante la aplicación de las NIIF-UE vigentes al 31 de diciembre de 2005. Consecuentemente, las cifras correspondientes al ejercicio anterior difieren de las contenidas en las cuentas anuales consolidadas aprobadas del ejercicio 2004 que fueron formuladas conforme a los principios y normas contables vigentes en dicho ejercicio, detallándose en la nota 2 de la memoria de las cuentas anuales consolidadas adjunta las diferencias que supone la aplicación de las NIIF-UE sobre el patrimonio neto consolidado al 1 de enero y al 31 de diciembre de 2004 y sobre los resultados consolidados del ejercicio 2004 del Grupo. Nuestra opinión se refiere exclusivamente a las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2005. Con fecha 18 de marzo de 2005 emitimos nuestro informe de auditoría acerca de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2004, formuladas conforme a los principios y normas contables vigentes en dicho ejercicio, en el que expresamos una opinión favorable.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2005 adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio consolidado y de la situación financiera consolidada de Indra Sistemas, S.A. y sus sociedades dependientes al 31 de diciembre de 2005, y de los resultados consolidados de sus operaciones, de sus flujos de tesorería consolidados y de los cambios en el patrimonio neto consolidado correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, y contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada, de conformidad con las normas internacionales de información financiera adoptadas por la Unión Europea, que guardan uniformidad con las aplicadas en la preparación de las cifras e información correspondientes al ejercicio anterior que se han incorporado a las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2005 a efectos comparativos.

El informe de gestión consolidado adjunto del ejercicio 2005 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 2005. 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 de Indra Sistemas, S.A. y sociedades dependientes.

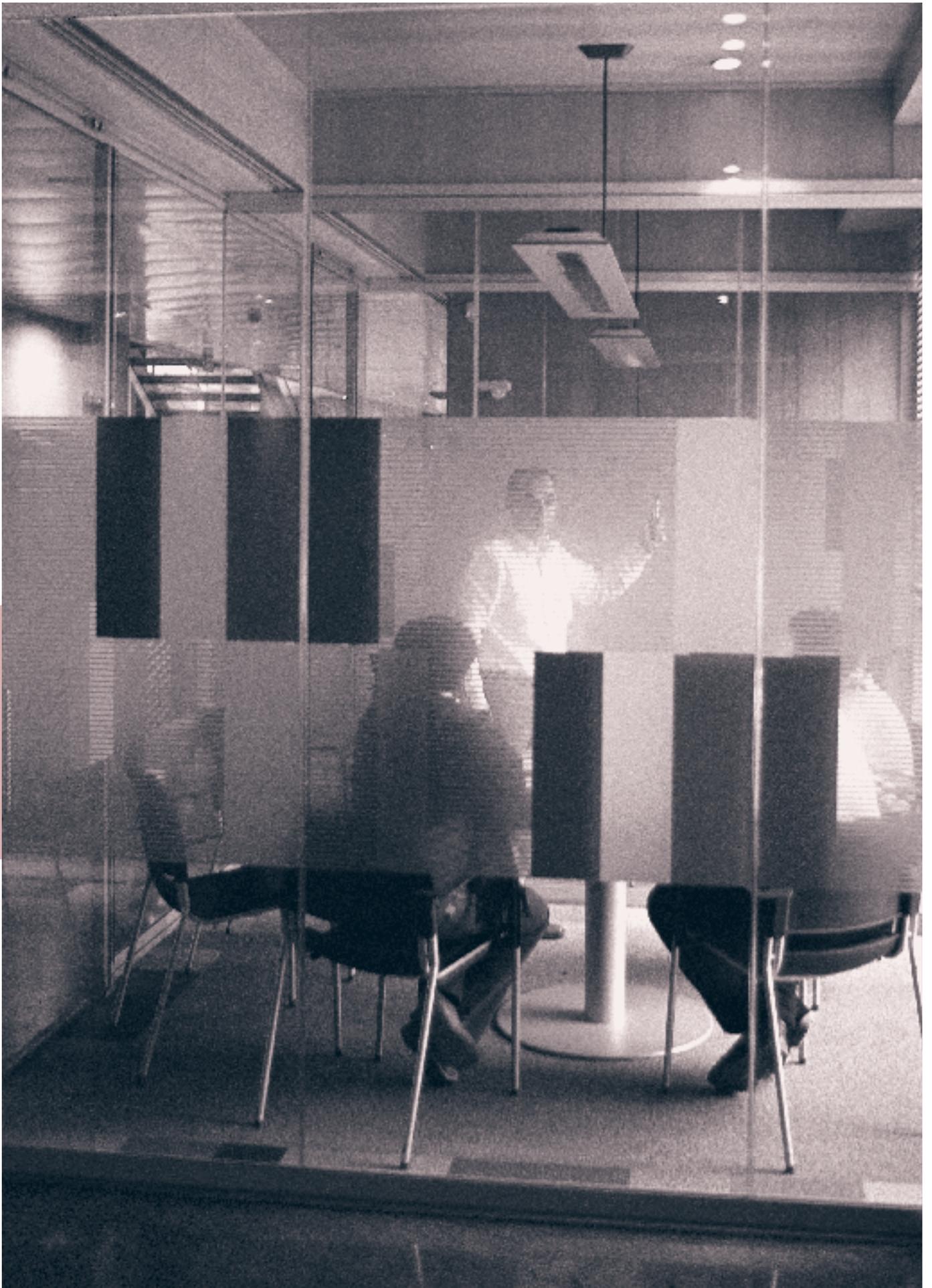
KPMG AUDITORES, S.L.



Hilario Albarracín Santa Cruz
24 de marzo de 2006



Informe de Gestión



Informe de Gestión correspondiente a los ejercicios cerrados al 31 de diciembre de 2005 y 2004

1) Resumen del ejercicio 2005

El cierre del ejercicio 2005, presenta resultados muy positivos, tanto por haber crecido más que el mercado y que las principales compañías del sector, mejorando los elevados niveles de rentabilidad, como por haber cumplido muy satisfactoriamente los exigentes objetivos establecidos para 2005 en todos sus parámetros, y eso a pesar de que en el entorno económico general y sectorial sigue manteniéndose una fuerte presión competitiva.

	Objetivos	Cierre
Crecimiento ventas	11%	11,4%
Contratación Total	> que 2004	Δ 16%
	> que ventas	Δ 18%
Margen EBIT	≥ 11,5%	11,8%

De los datos de cierre del ejercicio, merece destacar que la positiva evolución de la actividad comercial (contratación y ventas) en sus cifras globales haya sido resultado de una evolución favorable en cada uno de los principales segmentos de negocio y áreas de actividad:

- La contratación, que ha ascendido a un total de 1.417 M€, creciendo un 16%, ha alcanzado tasas relevantes de crecimiento tanto en el segmento de Soluciones (el 14%) como en el de Servicios (el 22%); y, por áreas de actividad, un 13% en TI y un 24% en SIM&SAM más EED.
- El crecimiento del 11,4% en las ventas totales se ha generado:
 - creciendo a tasas de doble dígito en los dos segmentos principales (11% en Soluciones y 13% en Servicios);
 - creciendo también a tasas de doble dígito, tanto en el conjunto de los mercados de demanda institucional (10%) como en los restantes (Telecom & Utilities, Financiero & Seguros e Industria & Comercio), en los que el crecimiento total del 17% se ha alcanzado con un crecimiento orgánico del 10%, tasa apreciablemente más elevada que la registrada en los tres anteriores ejercicios;
 - creciendo igualmente a doble dígito, tanto en el mercado nacional (10%) como en el internacional (14%), en el que destacan los crecimientos registrados en EE.UU. (20%) y Latinoamérica (21%).

Este dinamismo de la actividad comercial ha permitido, un año más, seguir aumentando la cartera de pedidos, que se ha incrementado un 19%, alcanzando 1.623M€, equivalentes a 1,35 veces las ventas del año 2005. Su elevado crecimiento se descompone en tasas también muy relevantes por los distintos segmentos de negocio y áreas de actividad: 16% en Soluciones y 37% en Servicios; 15% en TI y 27% en SIM&SAM más EED.

A pesar del intenso esfuerzo comercial, en 2005 se ha logrado seguir mejorando la rentabilidad operativa. El Resultado de Explotación (EBIT) ha crecido un 24%, alcanzando los 142 M€, lo que ha situado el Margen EBIT en el 11,8%, aumentando en 1,2 puntos porcentuales el registrado el ejercicio anterior. Estos crecimientos están afectados por la aplicación en 2004 de los nuevos criterios contables NIIF; aislando su principal efecto, el Resultado de Explotación (EBIT) habría crecido el 16% y el Margen EBIT aumentado en 0,5 puntos porcentuales.

El Resultado Atribuible ha sido de 104 M€, un 30% superior al del ejercicio precedente, representando ya un 8,7% sobre ventas.

El crecimiento del Beneficio por Acción (BPA) ha sido mayor que el del resultado del ejercicio, alcanzando un 36%, principalmente por el efecto positivo del programa de recompra de acciones por el 5% del capital y su posterior amortización en el mes de julio, como parte de la aplicación a favor de los accionistas de la liquidez extraordinaria con que contaba la compañía.

La referida recompra de acciones, más la retribución directa vía dividendos, tanto ordinario como extraordinario, implicó destinar 181 M€ a favor de los accionistas. Por otra parte, Indra aplicó 70 M€ a adquisiciones (principalmente por las transacciones relativas a Indra ATM y a

BMB), así como 74 M€ a las necesidades de capital circulante, que ha aumentado, en línea con lo que se venía anticipando, hasta representar 38 días de ventas.

El Cash-Flow Operativo ha tenido una positiva evolución en el ejercicio, creciendo un 24% hasta alcanzar los 166 M€.

Los orígenes y aplicaciones de fondos señalados han llevado a una reducción sustancial de la posición de caja neta, situándola en 54 M€ al cierre del ejercicio, frente a los 205 M€ del año anterior.

2) Potencial de crecimiento y rentabilidad a medio plazo

Indra mantiene un elevado potencial para seguir creciendo a medio plazo a tasas relevantes y mayores que el mercado, así como para lograr niveles de rentabilidad superiores. Los principales factores que deben impulsar la trayectoria futura de Indra son:

- Durante los últimos años –y se sigue haciendo– se ha reforzado y ampliado la capacidad de oferta, penetrando en nuevos segmentos de demanda, así como ganado nuevos clientes. El impacto de esta mayor y mejor oferta dirigida a una mayor base de clientes es progresivo y creciente.
- La situación de la economía española permite proyectar un marco general positivo y más favorable para el crecimiento de la demanda, principalmente en los segmentos más relevantes de TI.
- Buena parte de los principales clientes están sometidos a una creciente presión competitiva, así como a más intensos procesos de internacionalización, lo que favorece el crecimiento de su demanda de servicios y soluciones.
- El uso más intensivo por los grandes clientes de soluciones y servicios de terceros genera progresivamente una demanda más favorable para los proveedores con mayor conocimiento funcional, capaces de presentar una proposición de valor, y con el tamaño y la solvencia necesarios para asumir compromisos a largo plazo.
- Indra tiene un posición de mercado de elevada fortaleza en los segmentos de demanda de mayor crecimiento potencial, como Seguridad, Sanidad, Justicia o Administración Pública Electrónica.
- El desarrollo en los mercados internacionales ha puesto de manifiesto la competitividad de la oferta y ha permitido asentar las capacidades de gestión y ejecución de proyectos requeridas en estos entornos. El mercado potencial en este ámbito es muy superior al que se ha ido ganando en el pasado; y, aunque en ocasiones los periodos de maduración sean algo más dilatados, se tiene plena confianza en seguir obteniendo éxitos futuros, incluso de mayor relevancia que los logrados hasta ahora.

Aunque se prevé una progresiva mejora general de la demanda, Indra cree que será lenta y que los niveles de precios no mejorarán apreciablemente. Aun así, se puede mejorar los niveles de rentabilidad operativa:

- por el efecto positivo que los factores señalados en los puntos anteriores deben tener en una mayor diferenciación de la oferta; y
- por las mejoras que se pueden seguir introduciendo en la gestión de costes, principalmente por optimización de procesos, relocalización de recursos y nuevas herramientas y metodología de gestión de proyectos.

Como se ha venido haciendo consistentemente en los últimos años, la materialización de estas oportunidades y potencial se enfocan con el objetivo de maximizarlas en el menor plazo de tiempo posible, pero con la prioridad de que las mejoras logradas sean mantenibles a medio y largo plazo, que es la mejor forma de generar valor creciente y sostenible.

Una vez cerrado el ejercicio 2005, Indra ratifica los objetivos de crecimiento y rentabilidad para el ejercicio 2006:

- Crecimiento de las ventas de entre el 9% y el 10%.
- Contratación superior a las ventas del ejercicio, creciendo, por tanto, al cierre del mismo, la cartera de pedidos.
- Incremento de la rentabilidad operativa, elevando el Margen EBIT al 12%.

Atendiendo a los distintos mercados y negocios, las perspectivas de crecimiento son más favorables en los mercados de demanda privada (Telecomunicaciones & Utilities, Financiero & Seguros e Industria & Comercio), manteniendo los de demanda institucional (Defensa & Seguridad, Transporte & Tráfico y Administraciones Públicas & Sanidad) un buen tono general.

Por último, el Consejo de Administración de Indra ha venido y sigue prestando una atención permanente a la estructura de balance de la compañía, buscando un equilibrio razonable entre los siguientes factores:

- mantener una solidez financiera acorde a la naturaleza de nuestros negocios;
- poder aprovechar las oportunidades de adquisición que la compañía entiende que razonablemente pueden presentarse en un horizonte de uno a dos años; y
- evitar unos fondos propios excesivos, a la vista de las circunstancias anteriores.

Esa posición de equilibrio es revisada periódicamente por el Consejo, en función de la información disponible en cada momento.

3) Principales magnitudes 2005

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

INDRA	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación (%)
Contratación	1.416,5	1.224,8	18
Ingresos Ordinarios (Ventas)	1.202,2	1.079,2	10
Cartera de Pedidos	1.623,1	1.363,7	12
Resultado de Explotación (EBIT)	142,3	114,8	24
Margen EBIT sobre ventas	11,8	10,6 (1)	1,2 p.p

INDRA	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación (%)
Resultado del Ejercicio	107,4	84,6	27
Resultado Atribuible	104,1	80,0	30
Posición de caja neta	54,1	205,2	(74)

Beneficio por acción (acorde con normas NIIF)	€	€	Incremento (%)
BPA básico	0,7068	0,5188	36
BPA diluido	0,7068	0,5188	36

(1) 11,3% excluyendo el efecto de carácter no recurrente derivado de la aplicación de las NIIF

- El BPA básico está calculado partiendo del Resultado atribuible (a la Sociedad dominante), considerando un número de acciones igual al total de acciones de la compañía, menos la autocartera ponderada del ejercicio. La ponderación de esta autocartera se realiza por el número de días que las acciones han estado en el balance de la compañía durante todo el año.

	2005	2004
Nº total de acciones	150.393.135	154.395.954
Autocartera ponderada	3.151.197	107.015
Total acciones consideradas	147.241.938	154.288.939

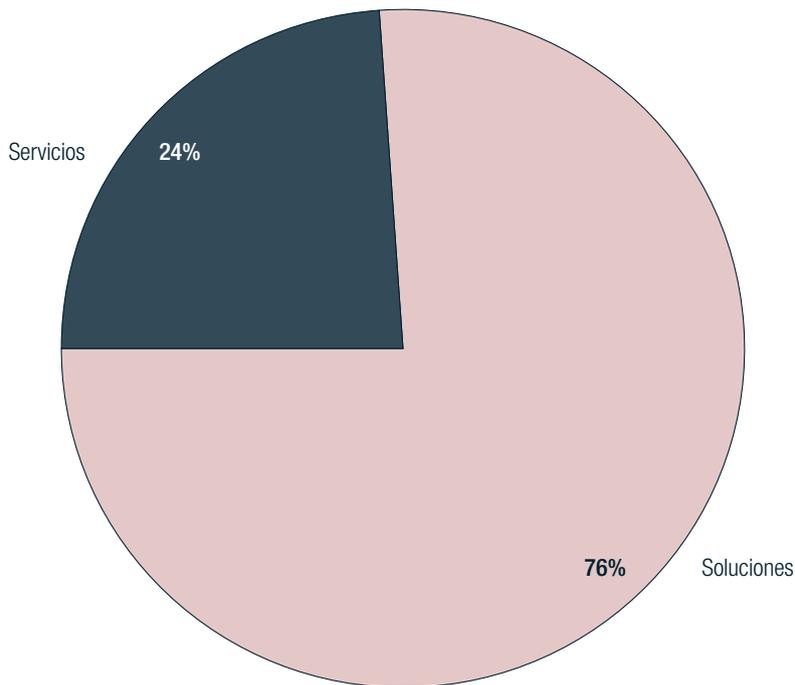
La reducción del nº total de acciones durante el ejercicio 2005 es debido al efecto ponderado por el tiempo transcurrido de la amortización durante el mes de julio del 5,33% del capital de la compañía (5% dentro del programa de recompra de acciones y 0,33% por la amortización de acciones rescatables). A finales del ejercicio 2005 el número total de acciones de la sociedad ascendía a 146.187.926 acciones (cifra igual a la actual), poseyendo una autocartera de 2.313.948 acciones, de las que 32.948 acciones eran autocartera propia y el restante (2.281.000), correspondía a acciones que sirven de cobertura al Plan de Opciones 2005, plan cuya cobertura financiera se ha hecho a través de un Equity-Swap con una entidad financiera.

- El BPA diluido está calculado de la misma forma, pero teniendo en cuenta la dilución potencial que generan los instrumentos convertibles en acciones o con un componente de capital. En el caso de Indra, al no tener emitidos convertibles o cualquier otro instrumento de este tipo, esta dilución no existe, por lo que el BPA diluido es igual al básico.
- Las variaciones del perímetro de consolidación han supuesto unas ventas adicionales de 15,9 M€ frente al mismo período del año anterior.

4) Actividad comercial y ventas por segmentos

La oferta de Indra se estructura en dos segmentos principales: Soluciones y Servicios.

Desglose de Ventas totales



a) Soluciones

En la oferta de soluciones, Indra ha cerrado el ejercicio con un tono positivo tanto en contratación como en ventas. Las principales cifras del año 2005, y su comparación con el ejercicio precedente, son las siguientes:

	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación	
			M€	%
Contratación	1.106,9	970,3	136,6	14
Ventas	916,1	826,1	90,0	11
Cartera de pedidos	1.324,1	1.146,2	177,9	16

Durante este ejercicio 2005, las principales áreas de crecimiento dentro del segmento de soluciones han sido:

- Distintas soluciones ligadas a las actividades de Defensa. Dentro de éstas, cabe destacar tres hitos importantes del ejercicio 2005:
 - El inicio de la contratación del segundo tramo del EFA que ha supuesto unos 200 M€ de contratación en el conjunto del ejercicio.
 - La contratación del primer proyecto de simulación dentro del programa marco Training Systems Contract II (TSC II) de la US Navy.
 - La puesta en marcha del proyecto de avión de transporte militar europeo A400M, para el que Indra ha sido seleccionada para desarrollar los sistemas de identificación y de defensa electrónica.
- Soluciones ligadas a sistemas de identificación, destacando los proyectos del nuevo Documento Nacional de Identidad Electrónico español, los sistemas de información del Servicio de Extranjeros y Fronteras (SEF) de Portugal, o el sistema de emisión de pasaportes y visados de la República de Angola.
- Soluciones para la gestión sanitaria, con proyectos importantes como el sistema de archivo y difusión de imágenes médicas, el de la receta electrónica para distintas Comunidades Autónomas españolas, o el modelo de gestión de la sanidad pública de Túnez.
- Soluciones de control y gestión de tráfico terrestre, con proyectos como los sistemas de ticketing con el sistema contact-less para el Metro de Madrid y el de Santiago de Chile, o el proyecto de renovación de los sistemas de ticketing para la red de tren ligero de Sant

Louis (EE.UU.). Igualmente dentro de los sistemas de gestión de tráfico destacan proyectos tanto en el mercado nacional (Autopista Madrid-Toledo) como en el internacional (Túneles de Socina)

Por último, cabe destacar igualmente:

- la buena evolución de distintos sistemas llave en mano en la actividad de telecomunicaciones, principalmente en Latinoamérica, y
- el desarrollo de nuevos sistemas de gestión de tráfico aéreo en el mercado internacional, destacando, por ejemplo, a finales del año la firma con la DFS (Agencia de control de tráfico aéreo alemán) del contrato para desarrollar la siguiente generación del sistema ATM denominado P1/iTEC. Este contrato posiciona a Indra como un referente indiscutible en el mercado europeo.

b) Servicios

Por lo que respecta a la oferta de Servicios, la actividad comercial a lo largo del ejercicio ha permitido alcanzar unos niveles muy altos con respecto al año anterior.

	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación	
			M€	%
Contratación	309,6	254,5	55,1	22
Ventas	286,2	253,1	33,0	13
Cartera de pedidos	298,9	217,5	81,4	37

Dentro de este segmento, el ejercicio 2005 ha sido importante para Indra por la consecución de diversos e importantes proyectos de carácter plurianual en distintos sectores de actividad. Al mismo tiempo la compañía ha reforzado su oferta de BPO con el incremento el pasado mes de abril de su participación en BMB (hasta alcanzar el 50%), sociedad especializada en este tipo de servicios para el sector financiero, y que ha permitido mejorar el posicionamiento de la compañía en dicho sector.

Los principales proyectos firmados durante el ejercicio han sido: el mantenimiento de diversos sistemas del ejército del aire para el Ministerio de Defensa español; el BPO de la plataforma e-learning para Repsol; el proyecto de gestión de los sistemas de loterías y apuestas dependientes de la Generalitat de Cataluña, durante los próximos ocho años; el outsourcing tecnológico para Caixa General de Depósitos en el mercado portugués; el outsourcing de servicios para la gestión de las infraestructuras tecnológicas, aplicaciones, comunicaciones y atención a usuarios de la Generalitat de Cataluña durante 4 años, prorrogable por otros dos, este proyecto constituye una referencia por su complejidad y globalidad; el outsourcing del Centro de Ayuda al Usuario (CAU) y soporte de microinformática para el Grupo Leche Pascual.

5) Ventas por áreas geográficas (segmentos secundarios)

El desglose de ventas por áreas geográficas es el siguiente:

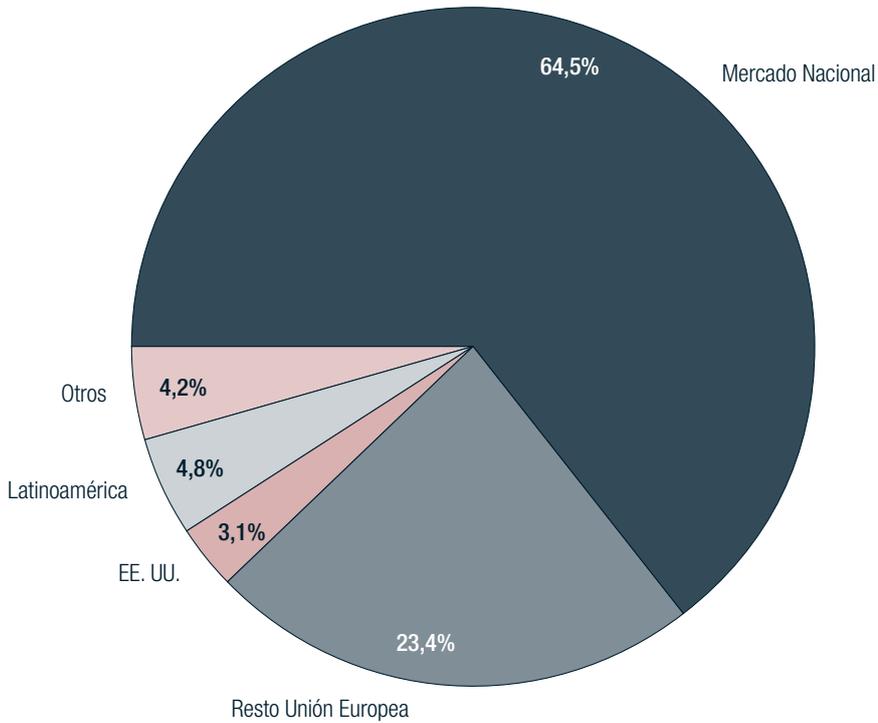
VENTAS	2005		2004		Variación	
	M€	%	M€	%	M€	%
Total ventas	1.202,2	100	1.079,3	100	122,9	11
Nacional	775,6	65	704,4	65	71,2	10
Internacional	426,7	35	374,9	35	51,8	14
Unión Europea	281,6	23	261,9	24	19,7	8
EE.UU. y Canadá	37,0	3	30,8	3	6,2	20
Latinoamérica	57,7	5	47,8	4	9,9	21
Otros	50,3	4	34,5	3	15,8	46

Al cierre del ejercicio 2005, el mercado nacional representaba el 65% de las ventas de la compañía y, en línea con lo que ha venido ocurriendo en los dos últimos años, es el mercado internacional el que ha experimentado mayor tasa de crecimiento.

Este mayor nivel de crecimiento del mercado internacional se ha concentrado en:

- EEUU y Canadá, donde la ejecución de distintos contratos firmados a lo largo del pasado ejercicio en la actividad de SIM/SAM, explica la tasa de crecimiento alcanzada. Adicionalmente a éstos, la contratación del primer proyecto dentro del programa plurianual de simulación de la US Navy (TSCII), en el que Indra es contratista principal, así como las nuevas oportunidades que se prevén, permiten ser optimista respecto al crecimiento de este mercado en 2006.
- Latinoamérica, donde la actividad sigue sustentada en la positiva evolución de la actividad de Telecomunicaciones, y en el mejor tono económico general. Durante este ejercicio Indra ha seguido desarrollando una destacada presencia local, con una plantilla propia que a finales de ejercicio superaba ya las 600 personas.
- Otros países, en gran medida por diversos proyectos de Transporte y Tráfico en Serbia-Montenegro (sistemas de tráfico y peaje) y Macedonia (sistema de tráfico aéreo).

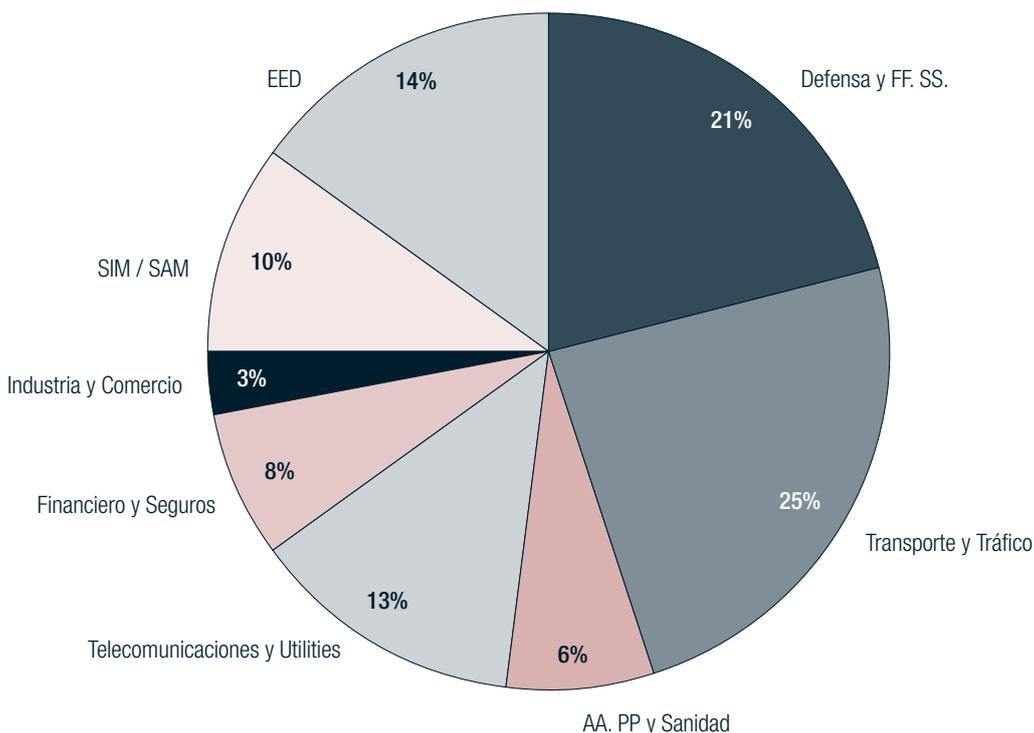
Ventas por áreas geográficas



6) Actividad comercial y ventas por sectores

El desglose de las ventas totales al cierre del ejercicio 2005 ha sido el siguiente:

Desglose de ventas totales



a) Tecnologías de la Información

Contratación TI

	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación	
			M€	%
Contratación	1.016,3	903,1	113,2	13

En el conjunto del ejercicio 2005, la contratación en la actividad de TI, que ha superado por primera vez los 1.000 M€, se ha incrementado un 13%. Todos los mercados del grupo han tenido una buena evolución, destacando principalmente los de Administraciones Públicas y Sanidad, Financiero y Seguros e Industria y Comercio.

En el mercado de Administraciones Públicas y Sanidad, destacan los siguientes proyectos: el contrato del DNI digital; la receta electrónica para la Comunidad de Madrid; el diseño del modelo de gestión sanitaria de Túnez; el outsourcing de servicios para la gestión de las infraestructuras tecnológicas, aplicaciones, comunicaciones y atención a usuarios de la Generalitat de Cataluña; el Sistema de emisión de pasaportes y visados para Angola; y la renovación de los sistemas del servicio de extranjeros y fronteras de Portugal.

En lo que se refiere a la actividad electoral, la contratación a lo largo del ejercicio ha ascendido a 16,5 M€ (prácticamente al 50% entre el mercado nacional y el internacional), frente a 21,5 M€ del ejercicio anterior.

En el mercado Financiero y Seguros, durante este ejercicio ha destacado el crecimiento de la contratación en el mercado de Portugal, y de la actividad de seguros en el mercado nacional, con clientes como Aviva o MAPFRE.

Por último en el mercado de Industria y Comercio destacar algunos proyectos importantes como el anteriormente comentado del outsourcing del Centro de Ayuda al Usuario (CAU) y soporte de microinformática para el Grupo Leche Pascual.

Ventas TI

Las ventas totales en el área de TI durante el ejercicio 2005 han experimentado un crecimiento del 12% respecto al ejercicio 2004, habiendo crecido todos los mercados, de forma orgánica, entorno al 10%. El desglose por mercados es el siguiente:

VENTAS	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación	
			M€	%
Transporte y Tráfico	294,6	264,0	30,6	12
Defensa y Seguridad	253,9	230,4	23,5	10
Telecomunicaciones y Utilities	151,4	138,3	13,1	9
AA.PP. y Sanidad	88,3	80,7	7,6	9 (*)
Financiero y Seguros	94,4	71,0	23,4	33 (**)
Industria y Comercio	34,5	31,1	3,4	11
Total	917,0	815,6	101,4	12

(*) AAPP y Sanidad, sin proyectos electorales, crece un 21%

(**) Financiero y Seguros, sin considerar la adquisición de BMB, crece un 11%

El mercado de Transporte y Tráfico, ha alcanzado una tasa de crecimiento del 12%, en línea con lo previsto, destacando los crecimientos obtenidos en el área de transporte terrestre (Sistemas de Ticketing, y de Tráfico y Peaje).

El mercado de Defensa y Seguridad ha ido incrementando su tasa de crecimiento a medida que ha ido mejorando la actividad en el mercado nacional.

El mercado de Telecomunicaciones y Utilities ha tenido un comportamiento mejor de lo inicialmente previsto, habiendo mejorado a lo largo del año las tasas de crecimiento. La razón de esto se encuentra en la positiva evolución del sector de Telecomunicaciones, tanto en Latinoamérica, especialmente en Chile y Brasil, de la mano de nuestro principal cliente, como en el mercado nacional con otros operadores.

El mercado de Administraciones Públicas y Sanidad ha crecido a una tasa del 21% excluyendo los proyectos electorales, debido en gran medida a la ejecución de diversos contratos para distintas administraciones locales y regionales, así como para el área de Sanidad, y de la actividad relativa al desarrollo de sistemas de Identificación. En lo que se refiere a la actividad electoral, la cifra de ventas ha ascendido a 16,5 M€ durante este año, frente a los 21,5 M€ de 2004.

El mercado Financiero y Seguros ha mantenido el buen tono de ejercicios anteriores, con un crecimiento orgánico del 11%, especialmente impulsado por la actividad de seguros, y por el mercado financiero nacional. Incluyendo la integración del 50% de BMB desde el pasado mes de abril, que ha aportado 15,9 M€ de ventas desde dicho mes, el crecimiento de este mercado ha alcanzado el 33%, representado ya el 8% de las ventas totales de la compañía.

Por último, en el mercado de Industria y Comercio, la estrategia de Indra centrada en desarrollar una oferta selectiva, ha permitido consolidar la tendencia a la recuperación que se viene observando en este mercado desde finales del ejercicio pasado.

En cuanto al desglose por áreas geográficas, el mercado nacional ha sido, un año más, el principal mercado en la actividad de TI con el 73% de las ventas. Dentro del mercado internacional, la Unión Europea mantiene su posición de referencia, representando el 16% del negocio total de TI, seguido de Latinoamérica (6,3% de la actividad de TI).

Cartera de pedidos TI

El hecho de que durante el ejercicio 2005 la contratación en la actividad de TI haya sido un 11% superior a la cifra de ventas, ha permitido que la cartera de pedidos en esta área de negocio, se haya incrementado un 15%:

	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación	
			M€	%
Cartera	1.014,0	885,5	128,5	15

Esta cartera de pedidos es equivalente a 1,11 veces las ventas de TI del ejercicio 2005, frente a una cobertura de 1,09 veces que existía a finales del pasado ejercicio 2004. Con ello, continúa incrementándose la visibilidad de esta área de negocio desde el mínimo de 0,97 veces alcanzado al cierre del ejercicio 2002.

b) SIM/SAM y EED

Contratación SIM/SAM y EED

El año 2005 ha sido un buen año a nivel de contratación conjunta en los mercados de SIM/SAM y EED, con un crecimiento del 24%, tras un ejercicio, el 2004, en el que la contratación ya había experimentado un incremento del 114%.

En la actividad de EED, el Segundo Tramo del Eurofighter (EFA) ha constituido, sin duda, el principal factor de crecimiento en la contratación durante este año 2005.

En cuanto a la actividad de SIM/SAM, la menor contratación respecto al ejercicio 2004 tiene su explicación en el mercado internacional donde, en el pasado ejercicio 2004 se contrató un elevado volumen de proyectos relacionados con los Sistemas Automáticos de Mantenimiento del EFA. En este ejercicio 2005, cabe destacar algunos contratos de referencia como el desarrollo de un simulador del EFA para el mercado austriaco; o el proyecto para la modernización del simulador del helicóptero MH53 para la US Navy.

Por su parte, el mercado nacional ha evolucionado muy positivamente durante el año 2005, con algunos proyectos importantes: Sistemas Automáticos de Mantenimiento del Leopard, Simuladores del Tigre, y donde también han surgido algunas oportunidades de negocio dentro del área civil, como por ejemplo el desarrollo de Simuladores para autobuses.

Contratación	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación	
			M€	%
Simulación y Sist. Automáticos Mantenimiento	117,3	120,4	(3,1)	(3)
Equipos Electrónicos de Defensa	282,9	201,3	81,6	41
Total	400,2	321,7	78,5	24

Ventas SIM/SAM y EED

Ventas	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación	
			M€	%
SIM / SAM	115,3	106,3	9,0	8
EED	169,9	157,4	12,5	8
Total	285,2	263,7	21,5	8

Estas dos áreas de negocio han crecido un 8%, destacando el crecimiento en la actividad de Sistemas Automáticos de Mantenimiento (SAM), tanto en el mercado nacional como en el internacional; así como el desarrollo en EED de distintos sistemas para el programa de misiles Meteor, o para los vehículos Pizarro o Leopard.

Por áreas geográficas el mercado europeo continúa siendo el principal mercado de Indra, con el 48% de las ventas conjuntas de SIM/SAM y EED, seguido del mercado nacional con el 37%, y el estadounidense con el 12%.

Cartera de pedidos SIM/SAM y EED

El hecho de que durante el ejercicio 2005 la contratación en ambas áreas de negocio haya sido superior a las ventas (un 40% superior de forma conjunta), ha permitido incrementar la cartera de pedidos hasta los 609 M€, un 27% más que el cierre del pasado ejercicio 2004.

Cartera de pedidos	2005 (M€)	2004 (M€)	Variación	
			M€	%
SIM / SAM	189,5	186,2	3,3	2
EED	419,6	292,1	127,5	44
Total	609,1	478,2	130,9	27

Esta cartera es equivalente a 2,14 veces las ventas de los últimos 12 meses, frente a 1,81 a finales del año 2004.

7) Análisis de los estados financieros consolidados

En relación a la Cuenta de Resultados del ejercicio 2005, y su comparación con el ejercicio precedente, destacan los siguientes puntos:

- El Resultado Neto de Explotación (EBIT) ha ascendido a 142 M€, lo que implica un incremento del 24%. Una parte de este crecimiento ha sido debido a que el resultado de 2004, como consecuencia de la aplicación de los criterios NIIF, incluye un gasto de carácter no recurrente por importe de 7,5 M€. Las NIIF requieren que este gasto, que fue originariamente provisionado en 2003 de acuerdo con los criterios contables vigentes en aquel momento y aplicando criterios de máxima prudencia (tal y como se informó en el año 2003), se imputen al ejercicio 2004. Excluyendo este efecto, el crecimiento del Resultado de Explotación hubiera sido del 16%.

Este Resultado Neto de Explotación implica un Margen operativo sobre ventas del 11,8%, frente al 11,3% del año 2004 (excluyendo la partida mencionada en el párrafo anterior). Esta evolución del margen operativo permite cerrar el ejercicio 2005 superado claramente el objetivo para el conjunto del ejercicio de alcanzar, al menos, un 11,5%.

- La partida de “Resultados en otras sociedades participadas” mejora como consecuencia del menor impacto de los resultados de las sociedades en las que Indra participa, destacando entre ellas a Inversis que, en el pasado ejercicio 2004, originó una pérdida por este concepto de 4 M€.
- El Resultado del Ejercicio ha ascendido a 107,4 M€, lo que implica un incremento del 27%. Por su parte, el crecimiento del Beneficio por Acción (BPA) básico ha superado este nivel, hasta alcanzar un incremento del 36% debido al efecto del programa de recompra de acciones propias por el 5% del capital, puesto en marcha a principios de año, y cuya amortización efectiva se realizó el pasado mes de julio.
- Por último, el Resultado Atribuible, que ha ascendido a 104,1 M€, se ha incrementado un 30%, tres puntos porcentuales por encima del Resultado del Ejercicio, debido a que la partida de Minoritarios se ha reducido en un 26% fundamentalmente, por la adquisición de la participación minoritaria del 35% en Indra EMAC, comunicada en el informe de resultados del ejercicio 2004.

En cuanto al Balance de Situación:

- La partida de Fondo de Comercio se ha incrementado como consecuencia de las adquisiciones realizadas durante el ejercicio, siendo las más importantes las correspondientes a BMB (que ha generado un Fondo de Comercio de 14 M€), y a la participación minoritaria (49%) en Indra ATM, adquirida a finales del pasado mes de diciembre y que ha generado un Fondo de Comercio de 29 M€.
- La partida de “Depósitos a largo plazo” ha disminuido como consecuencia de la reducción de los depósitos asociados a las acciones rescatables que servían de cobertura financiera a los planes de opciones de la compañía, a medida que estas opciones se han ido ejerciendo (Plan de Opciones 2000 y Plan de Opciones 2002).
- La partida de “Acciones Propias” se ha incrementado respecto al ejercicio anterior como consecuencia de la cobertura financiera del nuevo plan de opciones puesto en marcha este ejercicio, de acuerdo con lo aprobado por la Junta General de Accionistas del pasado 27 de Junio de 2005. Esta cobertura se ha realizado mediante un Equity-Swap con una entidad financiera.

Dada la finalidad del mismo, y de acuerdo con las NIIF, este Equity-Swap ha de contabilizarse como menor Patrimonio Neto (Valores Propios, como si fuese una autocartera), siendo su contrapartida Otros pasivos financieros.

En relación al Cash-Flow, el Cash Flow operativo ha ascendido a 165,6 M€, con un crecimiento del 24% respecto al mismo período del ejercicio anterior. Los principales destinos de la caja de la compañía durante el año han sido:

- Capital Circulante

En línea con lo anticipado a finales del pasado ejercicio, la posición de capital circulante neto se ha incrementado durante este ejercicio, hasta alcanzar al cierre del año una posición equivalente a 38 días de ventas, frente a 18 días a finales del ejercicio 2004. Ello ha implicado una inversión de 70 M€ en circulante durante el año 2005.

- Remuneración a los accionistas

Indra ha destinado durante este ejercicio 2005 un total de 181 M€ a remunerar a sus accionistas:

– 78 M€ por medio de dividendos (49 M€ de carácter extraordinario, y 28 M€ ordinario);

– y 103 M€ en la adquisición del 5% del capital, dentro del programa de recompra de acciones anunciado por la compañía en el mes de enero de 2005.

- Inversiones financieras

En el ejercicio 2005 la compañía ha destinado un total de 70 M€ a adquisiciones, siendo las más importantes las correspondientes al 37% adicional de BMB, sociedad de la que Indra posee ahora el 50% del capital, y al 49% de Indra ATM, de la que Indra posee ahora el 100%.

Teniendo en cuenta estas aplicaciones de la caja, así como el efecto antes comentado de la cancelación de los depósitos asociados a la cobertura financiera de los planes de opciones, y que han aportado 46 M€ de caja durante el ejercicio 2005, la posición de caja neta al

cierre del año ha ascendido a 54,1 M€. Esta cifra es 74 M€ inferior a los 205,2 M€ del pasado ejercicio 2004, cifra ligeramente superior a la reportada en ese momento (198M€), debido al efecto de la aplicación de los criterios NIIF.

8) Recursos Humanos

La plantilla total al cierre del ejercicio 2005 ascendía a 8.282 personas. Su incremento con respecto al cierre del ejercicio 2004 ha sido el siguiente:

Nº Personas	Var. Perímetro consolidación	Variación ordinaria	Variación Total	Variación (%)
Sobre 31/12/2004	584	1.079	1.663	25,1%

Del total de la plantilla de la compañía, un 13% está fuera de España, lo que supone un crecimiento del 33% respecto al cierre del año 2004.

En cuanto a la plantilla media, ésta se ha situado en 7.584 personas, un 16% más que la del cierre del ejercicio anterior. Una de las principales razones de este incremento de la plantilla (tanto media como final) es la adquisición del 50% de BMB, compañía que pasa a estar consolidada por integración proporcional. Sin tener en cuenta esta adquisición, la plantilla media se ha incrementado en 696 personas, esto es un 11%, destacando el crecimiento en el mercado Latinoamericano, debido a distintos proyectos de servicios en los mercados de Brasil y Chile, en los que Indra está creciendo significativamente.

9) Acciones Propias

Haciendo uso de la delegación conferida por la Junta General de Accionistas, la Sociedad dominante posee directamente al 31 de diciembre de 2005 un total de 32.948 acciones por importe de 552 m€.

Indirectamente, la Sociedad dominante posee a 31 de diciembre de 2005, 2.281.000 acciones por importe de 38.389 m€ correspondiente al Equity Swap contratado con una entidad financiera como cobertura del Plan de Opciones de 2005.

Durante el ejercicio 2005, la Sociedad dominante adquirió en Bolsa 9.041.791 acciones propias (3,01% s/volumen anual) (de las cuales amortizó 7.694.101 acciones de acuerdo con el plan anunciado) y vendió 1.432.226 acciones propias (0,48% s/volumen anual).

10) 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 7,2% de la cifra neta del negocio del ejercicio.

11) Principales riesgos asociados a la actividad

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

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

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

12) Remuneración al accionista

Dentro de la política de remuneración al accionista, la Junta General de Accionistas celebrada el 27 de junio de 2005 aprobó la distribución de un dividendo complementario con cargo a los resultados de 2004 de 0,195 €/acción, equivalente a un 35% del beneficio neto consolidado por acción de dicho ejercicio, y superior en un 20% al del año anterior. Dicho dividendo se hizo efectivo a partir del 15 de julio de 2005 y ascendió a 28.484 m€, previamente con fecha 27 de enero de 2005 el Consejo de Administración acordó abonar un dividendo a cuenta de carácter extraordinario por importe de 0,326 €/acción.

Una vez cerrado el ejercicio 2005, el Consejo de Administración entiende que, teniendo en cuenta la posición financiera a dicha fecha de cierre, las perspectivas de generación de cash-flow a corto y medio plazo en función del potencial de crecimiento orgánico y, también, las oportunidades de crecimiento externo que, con la información hoy a su alcance, podrían concretarse con una probabilidad razonable, la compañía está en condiciones de aplicar una política de mayor distribución de resultados vía dividendo ordinario, elevando el pay-out desde el 35% establecido a finales de 2003 hasta un nivel situado en un rango del 50% - 60%.

En función de la evolución futura de la situación y perspectivas financieras de la compañía, el Consejo considerará la conveniencia de proponer otras formas adicionales de retribución a los accionistas.

A la vista de lo anterior, el Consejo tiene la intención de proponer a la próxima Junta General la aprobación de un dividendo ordinario, con cargo al ejercicio 2005, de 0,39 euros brutos por acción, que significa duplicar el dividendo ordinario pagado con cargo al ejercicio precedente y representa un nivel de pay-out del 55%.

13) Hechos posteriores

No se ha producido ningún hecho significativo desde el cierre del ejercicio.