

A high-contrast, black and white close-up photograph of a person's eye, looking directly at the camera. The eye is the central focus, with detailed eyelashes and iris visible. The background is dark and out of focus.

Modelos de Carrera - Indra Group

Club Benchmarking - IE

01

¿Quién es Indra Group?

03

Estructura y
metodología


02

Contexto y objetivos

04

Dinámica de grupo

¿Qué es Indra Group?



Somos una compañía global de referencia en los sectores de Defensa, Aeroespacial y Tecnologías Digitales Avanzadas

Creemos en la **tecnología** como un elemento estratégico que nos permite construir un futuro **mejor y más seguro** para todos/as.

Impulsamos **nuevas capacidades** que se **anticipan** a los retos y las amenazas del mañana a través de tecnologías innovadoras, relaciones de confianza, un firme compromiso con la sostenibilidad y el mejor talento.

Así contribuimos a las transformaciones que países, sociedad, negocios y personas necesitan para asegurar su **autonomía estratégica**, su **libertad** y su **prosperidad**.

Nuestros valores nos definen



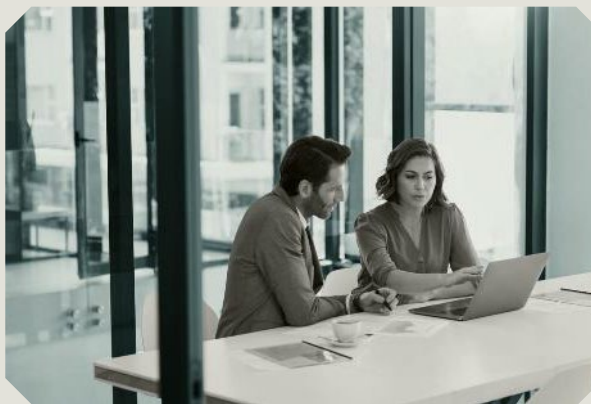
Innovación

Nuestra capacidad innovadora, las soluciones de vanguardia y un equipo de profesionales especializado/a nos permite impulsar un futuro más seguro y conectado a través de la tecnología.



Confianza

Trabajamos con solidez, compromiso y fiabilidad, aportando soluciones de calidad para construir relaciones de confianza con clientes, empleados/as, socios/as, inversores/as y sociedad.



Conexión

Activamos el poder de la colaboración, conectamos ideas y soluciones, y nos adaptamos a las necesidades de nuestros/as clientes/as, acompañando en el camino hacia un futuro mejor.



Anticipación

Nos anticipamos a las necesidades del futuro para hacerlo más seguro y conectado, transformando nuestra experiencia y conocimiento en soluciones para un mañana mejor.

Somos un Grupo preparado para el futuro



INDRA

IndraMind

MINSAIT

Defence

Air Traffic

Space

Mobility



Principales
magnitudes
2025

5,457 M€
en ingresos

+13 %

desde periodo anterior

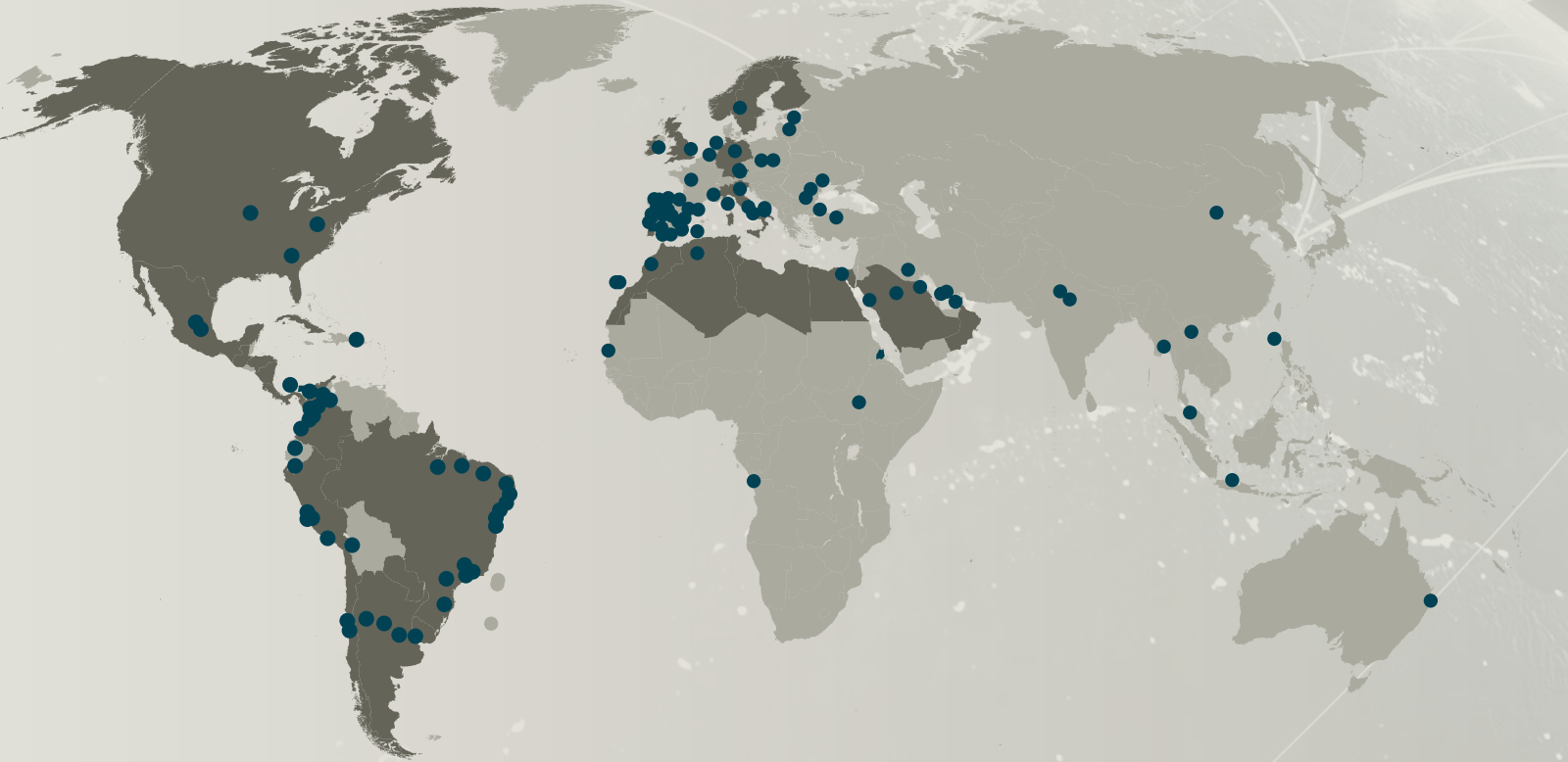
+62.000
profesionales

+140
países

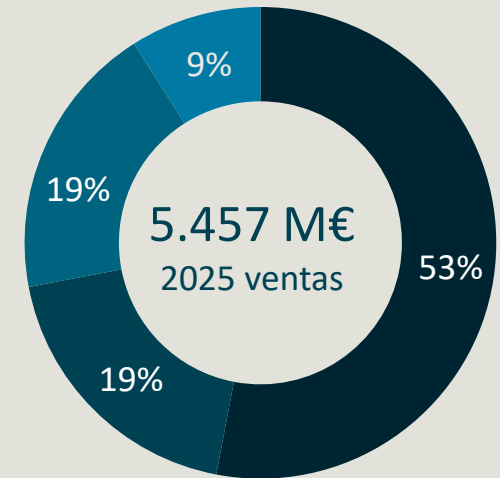
8,7 %/venta
esfuerzo I+D+i (€472 M€)

Un Grupo con huella global

Tenemos presencia local en +49 países
y actividad comercial en +140 países



● Oficinas ■ Mercados domésticos



■ España ■ América
■ Europa ■ Asia, O. Medio y África

Contexto y objetivos

Escuchamos a nuestros/as profesionales y nos pidieron...

- **Claridad** en la carrera y crecimiento profesional (saber dónde estoy y cómo crecer)
- **Agilidad e información** sobre las distintas posibilidades de desarrollo
- **Acompañamiento** cercano y frecuente
- **Plan formativo adaptado** a las necesidades del negocio



Dentro de nuestros **vectores estratégicos**, se impulsa el proyecto de redefinición de modelos de carrera con el objetivo de conseguir la...



SIMPLICIDAD

Un modelo claro, estructurado y fácil de entender



TRANSVERSALIDAD

Un modelo común que facilite la movilidad y coherencia organizativa



DESARROLLO

Un modelo útil para impulsar el crecimiento profesional

Estructura y metodología

Estructuramos las fases para llevar a cabo el proyecto

Actualmente nos encontramos trabajando en la segunda fase



FASE 1 | Análisis y Plan de Trabajo

Diagnóstico interno y externo para entender la situación actual y definir las **bases del proyecto**



FASE 2 | Definición de la arquitectura

Diseño de la **estructura del modelo**: rutas, roles, grados, criterios de promoción, movilidad, estableciendo un **marco común y coherente**



FASE 3 | Integración con otras áreas

Análisis del **impacto** y alineación del modelo **con los procesos clave** de la organización (captación, desarrollo, aprendizaje...)



FASE 4 | Despliegue y Plan Comunicación

Mapeo del colectivo, **comunicación** a la plantilla e incorporación del modelo en los **sistemas**

Analizamos internamente la situación a través de ...

1. Estudiamos el **Modelo de Carreras** vigente desde 2017

- Contamos con más de **15 carreras diferentes**
- Mantenemos **estructuras distintas** para las diferentes carreras

2. Estructura de la pirámide y distribución de la **plantilla**

- **Falta de alineación** de las carreras con la realidad de las **actividades** de nuestros profesionales

3. **Escucha activa** y canalización de información

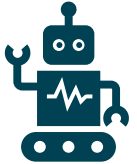
- **Desactualización** con las nuevas demandas del entorno y de la compañía

Completamos la información analizando las tendencias que se están siguiendo en el mercado



- 1 Arquitectura clara y homogénea**
Mantienen una estructura de niveles clara que se determinan por alcance, autonomía, impacto e influencia, no solo por puesto
- 2 Movilidad Cross funcional**
Se permiten y fomenta la movilidad lateral entre las distintas familias, más allá de movimiento lineales
- 3 Reconocimiento de la ruta experta**
Gran parte de las empresas reconocen una ruta experta/técnica paralela a la de management, dando desarrollo a los profesionales sin gestionar equipos
- 4 Crecimiento en base a evidencias**
Progreso cuando se demuestra impacto real, complejidad asumida, resultados sostenidos, influencia o transferencia de conocimiento
- 5 Movilidad interna estructurada**
Se establecen mercados internos de oportunidades, procesos de talento y sucesión. Estas herramientas conectan skills con roles y proyectos
- 6 Modelos cada vez más enfocados en skills-based**
Qué sabes hacer, qué impacto generas y qué capacidades estás desarrollando
- 7 La carrera es responsabilidad compartida**
Persona → impulsa su desarrollo. Manager → acompaña y valida. RRHH → estructura y garantiza coherencia

Destacamos las características clave de empresas según los sectores



Consultoría tecnológica

Carrera flexible, construida por capacidad y experiencias

- Arquitectura común de niveles con **múltiples rutas posibles**
- Carrera basada en **skills, proyectos e impacto**, no en antigüedad
- **Mercados internos de talento** como motor de movilidad y desarrollo
- La **vía experta** está reconocida y puede llegar a niveles muy altos



Consultoría estratégica

Crecimiento ordenado, exigente y orientado a resultados

- **Escalera profesional clara y global**, muy estructurada
- Progresión exigente ligada a **impacto en cliente, liderazgo y negocio**
- **Movilidad** entre prácticas, sectores y países
- **Ruta experta** cada vez más relevante, especialmente en ámbitos técnicos y regulatorios



Industria y defensa

Profundidad técnica y continuidad del conocimiento

- Modelos de carrera **muy estructurados y claros**, por criticidad técnica
- Progresión basada en **evidencia técnica, experiencia real y autonomía**
- Movilidad posible, pero **planificada y gestionada**
- La **vía experta** es crítica y altamente reconocida.

Creamos un equipo multidisciplinar con el que aplicamos una metodología de trabajo para avanzar en los hitos del proyecto



Roles y funciones del equipo multidisciplinar

LÍDERES DEL PROYECTO

- Validan el plan
- Dan seguimiento al avance

NÚCLEO DEL PROYECTO

- Guían el proyecto
- Consolidan necesidades
- Proponen alternativas y acuerdos
- Gestionan documentación

REPRESENTANTES NEGOCIO Y GEOGRAFÍAS

- Capturan necesidades
- Recogen información
- Validan hitos con negocio
- Revisan entregables



Metodología

KICK OFF

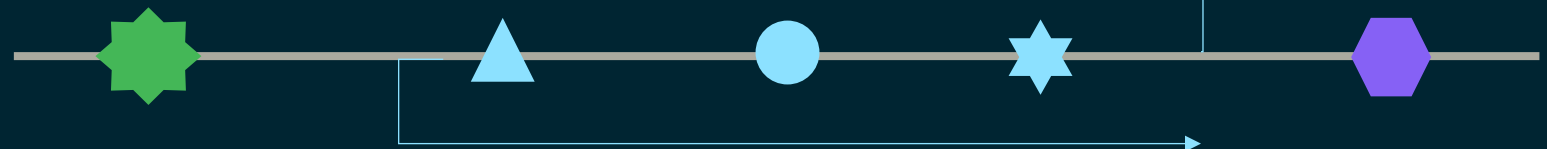
SPRINT

PRODUCTO FINAL

PREWORK

WORKSHOP

VALIDACIÓN

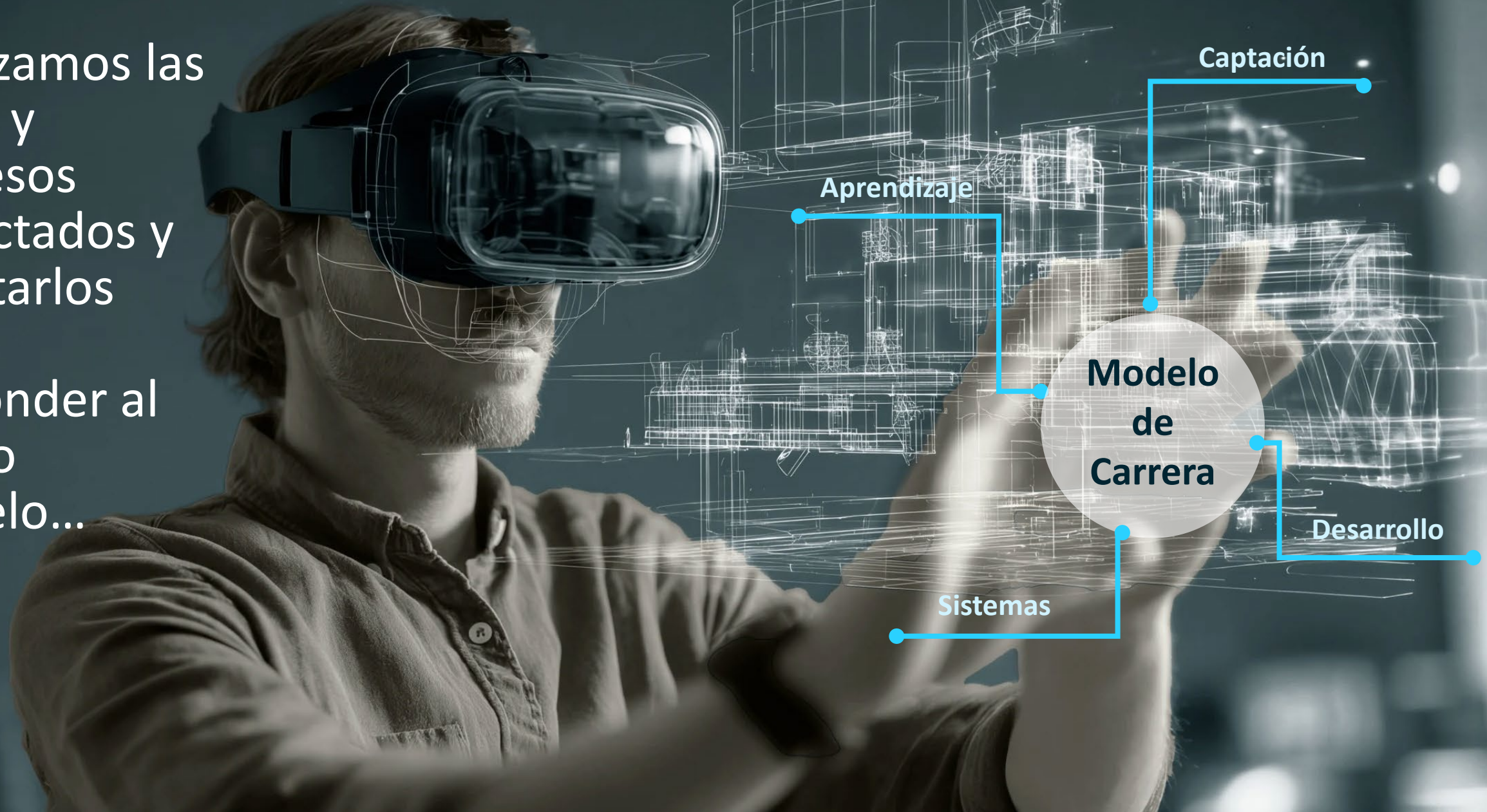


FASE 2 | Definición de
arquitectura

Trabajamos en la definición de los elementos que
componen la arquitectura de las carreras



Analizamos las
áreas y
procesos
impactados y
adaptarlos
para
responder al
nuevo
modelo...



Como fase final, abordaremos el diseño del plan de comunicación, implantación y despliegue del modelo



Dinámica de grupo

Y ahora, ¡es el momento de compartir y trabajar en equipo!

¿Cómo lo vamos a hacer?

1. Introducción y creación de equipos (5')

División en equipos, donde cada equipo reflexionará sobre una temática

2. Trabajo grupal (35')

1. Reflexión individual (5')

Cada persona escribe: 2 ideas clave, 1 riesgo, 1 recomendación

2. Puesta en común con el equipo (15')

Comparten lo pensando con el equipo y debate para agrupar ideas

3. Construcción de la propuesta en equipo (15')

El grupo debe definir: 1. Principio clave 2. Propuesta concreta (qué harían) y 3. Qué riesgo identifican y cómo mitigarlo

3. Puesta en común al grupo (20')

Presentación de cada equipo sobre los principios clave, la propuesta, riesgo y solución recomendada

Temáticas

- Niveles y Grados de Madurez
- Criterios de Progresión y Promoción
- Definición y estructura de las Dimensiones
- Integración con procesos de Talento
- Comunicación y Gestión del Cambio



Reflexión individual - 5 min



Puesta en común y agrupación - *15 min*



Construcción de la propuesta - 15 min



