

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

A POLITICA DE REMUNERACIONES DE LA SOCIEDAD PARA EL EJERCICIO EN CURSO

A.1 Explique la política de remuneraciones de la sociedad. Dentro de este epígrafe se incluirá información sobre:

- **Principios y fundamentos generales de la política de remuneraciones.**
- **Cambios más significativos realizados en la política de remuneraciones respecto a la aplicada durante el ejercicio anterior, así como las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio de las condiciones de ejercicio de opciones ya concedidas.**
- **Criterios utilizados para establecer la política de remuneración de la sociedad.**
- **Importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a los fijos y criterios seguidos para determinar los distintos componentes del paquete retributivo de los consejeros (mix retributivo).**

Explique la política de remuneraciones

La retribución de los miembros del Consejo de Administración es determinada de conformidad con lo establecido en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo así como con los acuerdos adoptados por la Junta General de Accionistas.

Ha sido práctica de la Sociedad revisar periódicamente los criterios y cuantías retributivas de sus consejeros para mantenerlos en todo momento en niveles de mercado y adecuados a las mejores prácticas y recomendaciones en esta materia, atendiendo a las características de la Sociedad, los perfiles de sus consejeros, la dedicación exigida para el diligente desempeño de su cargo y la responsabilidad asumida.

a) Función general de supervisión y decisión colegiada.

El sistema retributivo vigente incorpora los siguientes principios y fundamentos:

- Que la retribución de los consejeros externos sea incentivadora para retribuir su dedicación, cualificación y responsabilidad, pero que no constituya en el caso de los independientes un obstáculo para su independencia.
- Que la retribución de los consejeros -salvo los que ejercen funciones ejecutivas- no incorpore componentes vinculados a los beneficios o al valor bursátil, al objeto de desligar su retribución de objetivos y variables a corto plazo; siendo satisfecha íntegramente en efectivo.

- Dado el alto grado de asistencia por parte de los consejeros a las sesiones del Consejo y de sus Comisiones y a que es una exigencia de primer orden su dedicación y disponibilidad, establecer la retribución sobre la base de una asignación fija, que se determina en función de los cargos desempeñados por cada consejero.
- En el caso de que en un ejercicio no se cumplieran los objetivos hechos públicos por la Sociedad, el Consejo reconsiderará la cuantía de su retribución, dando cuenta de ello a la Junta General.

El Consejo ha manifestado su voluntad de no proponer modificación alguna al sistema vigente durante el periodo 2014 a 2016, salvo circunstancias específicas que aconsejasen su revisión.

b) Funciones de administración y gestión delegadas por el Consejo en los consejeros ejecutivos.

Los consejeros ejecutivos devengan adicionalmente la retribución que les corresponde en virtud de su relación contractual con la Sociedad por el desempeño de las funciones de administración y gestión que tienen encomendadas.

Esta retribución adicional de los consejeros ejecutivos es determinada individualmente para cada uno de ellos por el Consejo a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo (CNRGC).

Ha sido práctica de la Sociedad desde 2002 establecer el marco retributivo de los consejeros ejecutivos para periodos de medio plazo, normalmente de tres años.

El marco retributivo vigente ha sido establecido para el periodo trianual 2014 a 2016 de acuerdo con los siguientes principios y fundamentos:

- Que resulte eficaz para atraer y retener a los mejores profesionales, manteniendo ajustadas sus compensaciones a las mejores prácticas y a las condiciones de mercado.
- Que motive su permanencia y oriente su gestión con exigencia y especial enfoque al medio plazo, con una vinculación razonable a la evolución del valor bursátil exclusivamente en dicho horizonte de medio plazo.
- Que atienda en todo ello a la situación actual, perspectivas y objetivos de crecimiento sostenible de la Sociedad.

No se han realizado cambios en la política de remuneración referente a la función general de supervisión y decisión colegiada. En la relativa a las retribuciones adicionales de los consejeros ejecutivos por las funciones de administración y gestión delegadas en ellos por el Consejo, además de la revisión de las cuantías correspondientes al Consejero Delegado que se indica en el apartado A.3. posterior, la única modificación ha consistido en el establecimiento de los criterios y procedimientos a aplicar en el supuesto de que se pusiese de manifiesto en el futuro el carácter erróneo de cualquier dato que hubiera

sido tenido en cuenta para la determinación de la retribución variable tanto anual como plurianual (ver apartado A.13).

Los consejeros no son titulares ni beneficiarios de derecho alguno de opciones sobre acciones de la Sociedad.

Por razón de su pertenencia a los órganos de administración los consejeros perciben exclusivamente una retribución fija.

El sistema retributivo adicional para los consejeros ejecutivos por su función de administración y gestión delegadas incluye componentes fijos y variables; de carácter anual y plurianual; en efectivo, en especie y referenciados al valor bursátil; determinados de conformidad con los siguientes criterios:

- Que la retribución fija se mantenga invariable para el periodo de tres años, salvo que se pongan de manifiesto circunstancias específicas que aconsejaran su revisión.
- Que la retribución variable represente una parte sustancial de la retribución total, comparativamente superior a la media del mercado.
- Que la retribución a medio plazo tenga un peso relevante.
- Que la retribución referenciada al valor bursátil sea significativa pero no excesiva.

En el sistema retributivo vigente, de la retribución en efectivo, los conceptos retributivos variables representan en base anual dos veces la cuantía de la retribución fija; la retribución que se lleva a cabo mediante la entrega de acciones representa un 25% de la compensación total en base anual (teniendo el carácter de variable y de medio plazo). Así, los componentes variables representan un 75% del total; y los de medio plazo un 50%.

A.2 Información sobre los trabajos preparatorios y el proceso de toma de decisiones que se haya seguido para determinar la política de remuneración y papel desempeñado, en su caso, por la comisión de retribuciones y otros órganos de control en la configuración de la política de remuneraciones. Esta información incluirá, en su caso, el mandato dado a la comisión de retribuciones, su composición y la identidad de los asesores externos cuyos servicios se hayan utilizado para definir la política retributiva. Igualmente se expresará el carácter de los consejeros que, en su caso, hayan intervenido en la definición de la política retributiva.

Explique el proceso para determinar la política de remuneraciones

De conformidad con lo establecido por el Reglamento del Consejo, las propuestas relativas a las políticas de remuneraciones de los consejeros -así como a los sistemas concretos a aplicar, sus componentes y cuantías- son elaboradas por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo (en adelante CNRGC), que las eleva al Consejo de Administración, para decisión por parte de éste -dentro del marco y

los límites fijados por los Estatutos, los acuerdos de la Junta General y el Reglamento del Consejo- o sometimiento en su caso a la Junta General.

Para elaborar sus propuestas la CNRGC analiza periódicamente las tendencias y mejores prácticas en políticas retributivas para consejeros y altos directivos y evalúa la adecuación a las mismas de los sistemas retributivos de la Sociedad así como la experiencia adquirida en la aplicación efectiva de los mismos.

La CNRGC ha contado regularmente con el asesoramiento de expertos independientes de reconocido prestigio y experiencia en esta materia. Estos expertos fueron PwC y Egon Zehnder en la revisión y propuesta elevadas y aprobadas en 2011, que han estado vigentes hasta 2013 inclusive; y han sido Mercer, PwC y Spencer Stuart en la revisión y propuestas elaboradas y aprobadas en el ejercicio en curso 2014, que estarán previsiblemente en vigor hasta el ejercicio 2016 inclusive.

Dichos expertos manifestaron en 2011 que “los conceptos y cuantías retributivas son adecuados y siguen las mejores prácticas y recomendaciones más recientes en esta materia”, habiendo expresado la vigencia de dichas manifestaciones en 2012 y 2013.

La opinión de los expertos que han asesorado a la CNRGC en 2014 expresa que “la política retributiva del Consejo y de sus Comisiones aplicada por Indra se halla plenamente alineada con las mejores prácticas en España e internacionales, mostrando un alto nivel de transparencia” y que -para la retribución específica de los consejeros ejecutivos- “el esquema retributivo, las cuantías y ponderación de componentes son adecuados a sus responsabilidades y están en línea con las mejores prácticas internacionales y alineados con las empresas del Ibex 35 comparables”.

Los miembros de la CNRGC son exclusivamente consejeros externos, mayoritariamente independientes, uno de los cuales ha de ser su presidente. En la actualidad está compuesta por cinco miembros, tres de ellos independientes y los dos restantes consejeros dominicales que representan a los dos principales accionistas de la Sociedad.

En las sesiones del Consejo en las que se tratan las propuestas relativas a la retribución específica de los consejeros ejecutivos, éstos no están presentes ni participan en modo alguno en la toma de decisiones correspondientes.

A.3 Indique el importe y la naturaleza de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las retribuciones por el desempeño de funciones de la alta dirección de los consejeros ejecutivos, de la remuneración adicional como presidente o miembro de alguna comisión del consejo, de las dietas por participación en el consejo y sus comisiones u otras retribuciones fijas como consejero, así como una estimación de la retribución fija anual a la que den origen. Identifique otros beneficios que no sean satisfechos en efectivo y los parámetros fundamentales por los que se otorgan.

Explique los componentes fijos de la remuneración

La remuneración por la función general de supervisión y decisión colegiada consiste, como se ha indicado, exclusivamente en una asignación fija percibida por cada consejero atendiendo a criterios de responsabilidad y dedicación requerida, determinada a partir de las siguientes cuantías: 100 m€ por pertenencia al Consejo; 30 m€ por pertenencia a la Comisión Delegada; 50 m€ por pertenencia a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; y 30 m€ por pertenencia a la CNRGC; percibiendo los presidentes de cada órgano 1,5 veces las cuantías indicadas. Estos importes se han establecido sobre la base de que resulte una retribución media aproximada de 150 m€ por consejero.

Sin perjuicio de que la asignación fija del Consejo sea íntegramente satisfecha en efectivo, todos los consejeros han comunicado a la Sociedad su decisión de destinar una parte relevante de las cuantías percibidas (en torno a un 30% de la retribución bruta, que equivale aproximadamente a un 50% de la retribución neta para un consejero persona física) a la compra de acciones de Indra, manifestando igualmente su compromiso de mantener la propiedad de las mismas mientras permanezca en su cargo.

En cuanto a la retribución adicional de los consejeros ejecutivos por su función de administración y gestión delegada, la retribución fija anual se percibe en efectivo, a razón de las siguientes cuantías: 1.000 m€ para el Presidente (que se mantiene invariable desde 2011) y 550 m€ para el Consejero Delegado (fue de 450 m€ en el periodo trianual anterior).

A.4 Explique el importe, la naturaleza y las principales características de los componentes variables de los sistemas retributivos.

En particular:

- **Identifique cada uno de los planes retributivos de los que los consejeros sean beneficiarios, su alcance, su fecha de aprobación, fecha de implantación, periodo de vigencia así como sus principales características. En el caso de planes de opciones sobre acciones y otros instrumentos financieros, las características generales del plan incluirán información sobre las condiciones de ejercicio de dichas opciones o instrumentos financieros para cada plan.**
- **Indique cualquier remuneración en concepto de participación en beneficios o primas, y la razón por la que se otorgaron.**
- **Explique los parámetros fundamentales y fundamento de cualquier sistemas de primas anuales (bonus).**
- **Las clases de consejeros (consejeros ejecutivos, consejeros externos dominicales, consejeros externos independientes u otros consejeros externos) que son beneficiarios de sistemas retributivos o planes que incorporan una retribución variable.**
- **El fundamento de dichos sistemas de retribución variable o planes, los criterios de evaluación del desempeño elegidos, así como los componentes y métodos de evaluación para determinar si se han**

cumplido o no dichos criterios de evaluación y una estimación del importe absoluto de las retribuciones variables a las que daría origen el plan retributivo vigente, en función del grado de cumplimiento de las hipótesis u objetivos que tome como referencia.

- **En su caso, se informará sobre los periodos de diferimiento o aplazamiento de pago que se hayan establecido y/o los periodos de retención de acciones u otros instrumentos financieros si existieran.**

Explique los componentes variables de los sistemas retributivos

Los únicos componentes variables de los sistemas retributivos de los consejeros son los que corresponden a los consejeros ejecutivos como parte de su retribución adicional por las funciones de administración y gestión delegadas, que son los siguientes:

- a) Retribución variable anual en efectivo, que es devengada y determinada al cierre de cada ejercicio sobre la base de un 100% de la retribución fija anual para una valoración satisfactoria por parte del Consejo del cumplimiento del presupuesto y objetivos así como de la gestión individual de cada consejero ejecutivo.

Para la determinación del grado de consecución de los objetivos se ponderan tanto los objetivos hechos públicos al inicio de cada ejercicio como objetivos adicionales cuantitativos y cualitativos globales y específicos.

Los objetivos cuantitativos toman en consideración principalmente los siguientes parámetros: ventas, contratación, rentabilidad operativa y beneficio neto, inversiones, capital circulante, generación de fondos y deuda neta.

Los objetivos cualitativos más relevantes son los relativos a: desarrollo en áreas geográficas prioritarias, cumplimiento de los planes de generación de nueva oferta, adquisiciones e integración de los negocios adquiridos, implantación de los procesos de entrega global, mejoras de eficiencia y reducción de costes, procesos de gestión de recursos humanos y calidad en la ejecución de proyectos.

La selección de los objetivos específicos se lleva a cabo sobre la base de su significación y relevancia para la consecución de los objetivos globales, tanto para el conjunto de los negocios como para los principales segmentos de oferta, verticales y geográficos de actividad, así como para la creación de valor sostenible.

- b) Retribución variable a medio plazo en efectivo, que está condicionada a la permanencia del consejero ejecutivo durante el periodo de tres años 2014 a 2016 a que viene referida, devengándose de forma efectiva al final del mismo sobre la base de una cuantía equivalente a tres veces la retribución fija anual para una evaluación satisfactoria de la evolución de la Sociedad en dicho periodo y de la gestión llevada a cabo en el mismo, atendiendo al desarrollo y consecución de los objetivos estratégicos y a medio plazo establecidos para el periodo, tomando igualmente en consideración la evolución comparada de la Compañía con respecto a los mercados en los que actúa y a las principales compañías comparables del sector.

En ambos casos, la valoración relativa al Presidente atiende principalmente a los parámetros globales y objetivos vinculados directamente con aspectos estratégicos; y la del Consejero Delegado a los parámetros y objetivos más vinculados al desarrollo de las operaciones y de los planes de acción específicos.

La explicación detallada de los criterios y reglas para la valoración del cumplimiento de los objetivos tanto anuales como a medio plazo que determinan la retribución variable se incluye en el apartado E siguiente.

- c) Retribución mediante entrega de acciones, que se hará efectiva en cada uno de los ejercicios del periodo trianual 2014 a 2016, determinándose sobre la base de la valoración de la gestión llevada a cabo en el ejercicio anterior a cada entrega de acciones, por un valor equivalente, para una valoración satisfactoria, al importe neto que corresponda al 25% de la retribución bruta total en base anual del consejero ejecutivo, determinándose el número de acciones a entregar dividiendo dicho importe neto entre el precio de mercado de la acción en el momento de la entrega.

El consejero ejecutivo no consolida la propiedad efectiva de las acciones hasta el final del periodo trianual, estando así condicionada a su permanencia durante el mismo; por lo que esta retribución tiene carácter de medio plazo. Adicionalmente, debe mantener la propiedad de las acciones recibidas durante un periodo mínimo de tres años desde el momento de la entrega.

Esta entrega de acciones será sometida a la autorización previa preceptiva de la Junta General de Accionistas cuya celebración está prevista en el mes de junio de 2014, al igual que fue autorizada por dicha Junta General en 2011 la entrega de acciones realizada durante el periodo trianual previo de 2011 a 2013.

A.5 Explique las principales características de los sistemas de ahorro a largo plazo, incluyendo jubilación y cualquier otra prestación de supervivencia, financiados parcial o totalmente por la sociedad, ya sean dotados interna o externamente, con una estimación de sus importe o coste anual equivalente, indicando el tipo de plan, si es de aportación o prestación definida, las condiciones de consolidación de los derechos económicos a favor de los consejeros y su compatibilidad con cualquier tipo de indemnización por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero.

Indique también las aportaciones a favor del consejero a planes de pensiones de aportación definida; o el aumento de derechos consolidados del consejero, cuando se trate de aportaciones a planes de prestación definida.

Explique los sistemas de ahorro a largo plazo

Los consejeros externos no son beneficiarios de sistema alguno de ahorro a largo plazo, de previsión, jubilación, planes de pensiones o similar.

Los consejeros ejecutivos son beneficiarios de un plan de prejubilación y ahorro a largo plazo articulado mediante un fondo de aportación definida externalizado a través de póliza de seguro, con individualización de las aportaciones, contratada con una compañía de seguros de primer nivel; siendo el único compromiso de la Sociedad realizar aportaciones anuales al mismo. Las aportaciones se definen como un porcentaje de su retribución total en base anual (retribución reguladora definida en sus respectivos contratos) -siendo este porcentaje del 15% para el Presidente y del 17% para el Consejero Delegado- y se realizarán mientras esté vigente la relación contractual de los mismos con la Sociedad y hasta que alcancen la edad de sesenta y dos años, momento en el que el consejero ejecutivo percibirá el fondo acumulado con independencia de la posible continuidad de su relación profesional con la Sociedad (o en el momento anterior en que cesara su relación con la Sociedad por causa no imputable a él incluyendo en ésta el cambio de control), bien en forma de capital, como renta vitalicia o como un mix de ambos.

Las aportaciones previstas en 2014 al plan de prejubilación y ahorro a largo plazo ascienden a 600 m€ y a 374 m€ para el Presidente y el Consejero Delegado, respectivamente. Como se indica en la Nota 40 de la Memoria de las Cuentas Anuales consolidadas correspondientes al ejercicio 2013, al amparo de la autorización de la Junta General de Accionistas de fecha 27 de junio de 2013, el Consejo de Administración acordó transferir al referido plan, con cargo al fondo de dotación que la Sociedad tenía provisionado para dar cobertura al sistema anterior, las cuantías registradas en el mismo, que ascendían al cierre de dicho ejercicio 2013 a un total de 21.110 m€, de los que 11.500 m€ correspondían al Presidente y 3.400m€ al Consejero Delegado.

A efectos de facilitar la comparación interanual, en el cuadro a.iii del apartado D.1 siguiente se incluyen los saldos y dotaciones anuales provisionados por la Sociedad en los ejercicios 2012 y 2013 para la cobertura de las cuantías compensatorias correspondientes bajo el sistema anterior a los consejeros ejecutivos en el momento de finalización de su relación contractual con la Sociedad.

Los consejeros ejecutivos no son beneficiarios de planes de pensiones ni de ningún otro sistema de previsión, ahorro o prestación diferida distinto del indicado en el párrafo anterior. Tampoco existen cláusulas de blindaje o indemnizatorias a su favor para el caso de extinción de su relación contractual.

A.6. Indique cualesquiera indemnizaciones pactadas o pagadas en caso de terminación de las funciones como consejero.

Explique las indemnizaciones

Los consejeros de la Sociedad no tienen derecho a indemnización alguna en caso de terminación de sus funciones como consejero.

A.7 Indique las condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos. Entre otras, se informará sobre la duración, los límites a las cuantías de indemnización, las

cláusulas de permanencia, los plazos de preaviso, así como el pago como sustitución del citado plazo de preaviso, y cualesquiera otras cláusulas relativas a primas de contratación, así como indemnizaciones o blindajes por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero ejecutivo. Incluir, entre otros, los pactos o acuerdos de no concurrencia, exclusividad, permanencia o fidelización y no competencia post-contractual.

Explique las condiciones de los contratos de los consejeros ejecutivos

Los consejeros ejecutivos mantienen con la Sociedad una relación de carácter mercantil articulada a través de sendos contratos de prestación de servicios, que regulan las condiciones aplicables a su relación profesional con la Sociedad para el desempeño de las funciones de administración y gestión que tienen encomendadas por delegación del Consejo de Administración.

La duración de los contratos es indefinida, no existiendo cláusulas de blindaje o indemnización por terminación de los mismos, que puede llevarse a cabo por cualquiera de las partes con un preaviso de tres meses (cuyo incumplimiento da derecho a la otra parte a recibir una cuantía equivalente a la retribución correspondiente al periodo incumplido).

Los contratos recogen la obligación para los consejeros ejecutivos de prestar sus servicios en régimen de plena disponibilidad así como un pacto de no concurrencia post-contractual por un periodo de dos años a partir de la finalización de su relación con la Sociedad (compensados anualmente con una cuantía de 0,75 veces su retribución total en base anual).

A.8 Explique cualquier remuneración suplementaria devengada a los consejeros como contraprestación por los servicios prestados distintos de los inherentes a su cargo.

Explique las remuneraciones suplementarias

No existe remuneración suplementaria alguna a favor de los consejeros de la Sociedad.

A.9 Indique cualquier retribución en forma de anticipos, créditos y garantías concedidos, con indicación del tipo de interés, sus características esenciales y los importes eventualmente devueltos, así como las obligaciones asumidas por cuenta de ellos a título de garantía.

Explique los anticipos, créditos y garantías concedidos

La Sociedad (incluyendo cualquier otra sociedad de su grupo) no tiene concedido ningún tipo de crédito o anticipo ni prestadas garantías a favor de sus consejeros.

A.10 Explique las principales características de las remuneraciones en especie.

Explique las remuneraciones en especie

Las remuneraciones en especie son percibidas únicamente por los consejeros ejecutivos en virtud de lo previsto en sus contratos reguladores de su relación profesional por el desempeño de sus funciones de administración y gestión delegadas y consisten en un seguro de vida con cobertura en caso de fallecimiento e invalidez así como en un seguro de asistencia sanitaria, con un coste para la Sociedad en el ejercicio en curso de 110 m€ y 16m€ respectivamente para el Presidente y de 26 m€ y 10 m€ respectivamente para el Consejero Delegado.

A.11 Indique las remuneraciones devengadas por el consejero en virtud de los pagos que realice la sociedad cotizada a una tercera entidad en la cual presta servicios el consejero, cuando dichos pagos tenga como fin remunerar los servicios de éste en la sociedad.

Explique las remuneraciones devengadas por el consejero en virtud de los pagos que realice la sociedad cotizada a una tercera entidad en la cual presta servicios el consejero

No existen.

A.12 Cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores, cualesquiera que sea su naturaleza o la entidad del grupo que lo satisfaga, especialmente cuando tenga la consideración de operación vinculada o su emisión distorsiones la imagen fiel de las remuneraciones totales devengadas por el consejero.

Explique los otros conceptos retributivos

No existen conceptos retributivos adicionales.

A.13 Explique las acciones adoptadas por la sociedad en relación con el sistema de remuneración para reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la sociedad, lo que incluirá, en su caso, una referencia a: medidas previstas para garantizar que en la política de remuneración se atienden a los resultados a largo plazo de la sociedad, medidas que establezcan un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables de la remuneración, medidas adoptadas en relación con aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales tengan una repercusión material en el perfil de riesgos de la entidad, fórmulas o cláusulas de recobro para poder reclamar la devolución de los componentes variables de la remuneración basados en lo resultados cuando tales componentes se hayan pagado atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta y medida previstas para evitar conflictos de intereses, en su caso.

Explique las acciones adoptadas para reducir los riesgos

Como se ha indicado en el apartado A.1 anterior, el diseño del sistema retributivo de los consejeros por su función de supervisión y control se ha realizado con el objetivo expreso de desligar esta retribución de objetivos y variables de corto plazo.

Asimismo, en cuanto a la retribución específica de los consejeros ejecutivos, se ha dado un peso muy relevante a los componentes de medio plazo y un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables, tal y como se recoge en los apartados A.1, A.3 y A.4, con un peso moderado de la retribución referenciada al valor bursátil (que además está referida exclusivamente al medio plazo).

Los procedimientos de determinación de objetivos y de valoración de su cumplimiento otorgan la capacidad de actuación y decisión autónoma en esta materia al Consejo y a la CNRGC y prestan especial atención a su correlación con las variables de evolución de la actividad más relevantes para la creación de valor sostenible a medio y largo plazo.

Los sistemas de control y programas de cumplimiento existentes en la Sociedad establecen mecanismos de supervisión y contrapesos para evitar la concentración de la capacidad de decisión en ámbitos o responsables que puedan significar un impacto elevado en la situación de riesgos de la sociedad, así como para evitar y en su caso gestionar debidamente las situaciones de conflicto de interés que puedan presentarse.

El Consejo de Administración de la Sociedad ha acordado que, en el supuesto de que, con posterioridad a su percepción, se pusiese de manifiesto el carácter erróneo de cualquier dato que hubiese servido para determinar cualesquiera cuantías retributivas de carácter variable, tanto anual como plurianual, se lleve a cabo bien la reclamación y devolución de los importes indebidamente satisfechos (clawback) bien cualquier otra actuación que el Consejo entienda oportuna dentro del ámbito que permita la Ley; llevándose a cabo estas actuaciones en su caso en el marco de lo previsto por el Reglamento del Consejo para el tratamiento de situaciones de conflicto de interés.

B POLITICA DE REMUNERACIONES PREVISTA PARA EJERCICIOS FUTUROS

B.1 Realice una previsión general de la política de remuneraciones para ejercicios futuros que describa dicha política con respecto a componentes fijos y dietas y retribuciones de carácter variable, relación entre la remuneración y los resultados, sistemas de previsión, condiciones de los contratos de consejeros ejecutivos, y previsión de cambios más significativos de la política retributiva con respecto a ejercicios precedentes.

Previsión general de la política de remuneraciones

Como se ha indicado en el epígrafe anterior A.1, la previsión del Consejo de Administración es que la actual política para el ejercicio en curso, descrita en dicho apartado, se mantenga vigente en los ejercicios 2015 y 2016; manteniéndose

igualmente establece los conceptos y componentes retributivos, tanto fijos (descritos en el epígrafe A.3) como variables (descritos en el epígrafe A.4).

Asimismo, no se prevén modificaciones ni en el sistema de ahorro a largo plazo vigente (Plan de jubilación y ahorro a largo plazo, descrito en el apartado A.5) ni en el marco contractual (detallado en el apartado A.7) de los consejeros ejecutivos.

B.2 Explique el proceso de toma de decisiones para la configuración de la política de remuneraciones prevista para los ejercicios futuros, y el papel desempeñado, en su caso, por la comisión de retribuciones.

Explique el proceso de tomas de decisiones para la configuración de la política de remuneraciones

El proceso de toma de decisiones para la configuración de la política de remuneraciones es el descrito en el epígrafe anterior A.2.

Aunque, como se ha indicado en el apartado B.1 precedente, no se prevén modificaciones respecto de la política vigente en el ejercicio en curso ni de los sistemas, sus componentes y cuantías retributivas actualmente establecidos, en caso de llevar a cabo alguna actuación al respecto, se haría aplicando los mismos procesos y procedimientos descritos en el referido apartado A.2, con igual responsabilidad e involucración de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo que los indicados en detalle en dicho apartado.

B.3 Explique los incentivos creados por la sociedad en el sistema de remuneración para reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la sociedad.

Explique los incentivos creados para reducir riesgos

Los procedimientos y actuaciones puestos en marcha a este respecto son los que se han expuesto en el apartado A.13 anterior, previendo la Sociedad que se mantendrán igualmente vigentes y serán aplicados en los próximos ejercicios.

C RESUMEN GLOBAL DE CÓMO SE APLICÓ LA POLÍTICA DE RETRIBUCIONES DURANTE EL EJERCICIO CERRADO

C.1. Explique de forma resumida las principales características de la estructura y conceptos retributivos de la política de remuneraciones aplicada durante el ejercicio cerrado, que da lugar al detalle de las retribuciones individuales devengadas por cada uno de los consejeros que se reflejan en la sección D del presente informe, así como un resumen de las decisiones tomadas por el consejo para la aplicación de dichos conceptos.

Explique la estructura y conceptos retributivos de política de retribuciones aplicada durante el ejercicio

La política de remuneraciones y la estructura y conceptos retributivos aplicados durante el ejercicio cerrado 2013 son los que la Sociedad había establecido para el periodo de tres años que comprendía dicho ejercicio y los dos precedentes 2011 y 2012, que, como se ha indicado en la sección A anterior, son básicamente los mismos que se ha decidido seguir aplicando por un nuevo periodo de tres años (2014 a 2016), salvo las modificaciones puntuales no sustanciales indicadas en el epígrafe A.1, principalmente la adecuación de las cuantías retributivas del Consejero Delegado, para el que, en el momento de su nombramiento –que tuvo lugar en junio de 2011, si bien ya se anticipó a comienzos de aquel ejercicio-, se acordó fijar una retribución inicial en los rangos inferiores de mercado para su nueva responsabilidad e ir actualizándola progresivamente a medida que fuese desarrollando su trayectoria en la nueva posición.

Así pues, la estructura y conceptos retributivos vigentes en el ejercicio cerrado son los que se han expuesto en detalle en la sección A anterior de este documento, en particular en sus apartados A.1, A.3 y A.4.

En cuanto a los conceptos de retribución variable tanto anual como plurianual que se han devengado al cierre del ejercicio 2013, la valoración realizada por el Consejo, a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, se ha llevado a cabo aplicando los mismos criterios y procedimientos descritos en el apartado A.4 anterior.

La evolución y resultados del ejercicio 2013, incluyendo su comparación con los objetivos generales establecidos para el mismo, son los informados públicamente en la comunicación de resultados de fecha 26 de febrero de 2014. La presentación a inversores de fecha marzo 2014 disponible en la página web de la Sociedad da cuenta asimismo, de forma gráfica y específica, del cumplimiento de cada uno de los objetivos públicos para ese ejercicio.

Los objetivos estratégicos a medio plazo establecidos para el periodo 2011 a 2013, tal y como están recogidos en el Informe Anual de Retribuciones de 2012, venían referidos a: crecimiento orgánico; nueva oferta; desarrollo internacional, principalmente en Latinoamérica, Asia y Oriente Medio; gestión de la Compañía en el mercado español; parámetros de inversión, capital circulante, cash-flow y deuda; número y distribución de clientes globales y grandes cuentas; procesos organizativos clave (desarrollo de recursos humanos, centros de producción y excelencia); planes de sucesión de los equipos de gestión y directivos; y reconocimiento de marca, reputación y responsabilidad corporativa.

Si bien en ambos casos la valoración del grado de cumplimiento de los objetivos resultaba superior, por lo que habría correspondido a los consejeros ejecutivos una retribución de mayor cuantía, éstos propusieron a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo y al Consejo –que así lo acordaron- que se les

hiciesen efectivas por importe inferior (del 80% para la retribución anual y del 85% para la plurianual, de las cuantías correspondientes a una valoración satisfactoria) atendiendo al marco general económico y social existente en España, donde la Sociedad tiene su sede social y corporativa. Como asimismo se informa en las cuentas anuales, al ser práctica recurrente de la Sociedad la provisión anual de los importes previsibles de la retribución variable plurianual, un 15% de las cantidades provisionadas y registradas en los ejercicios precedentes 2011 y 2012 ha resultado excedente.

D DETALLE DE LAS RETIBUCIONES INDIVIDUALES DEVENGADAS POR CADA UNO DE LOS CONSEJEROS

D.1 Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración individualizada de cada uno de los consejeros (incluyendo la retribución por el ejercicio de funciones ejecutivas) devengadas durante el ejercicio.

a) Retribuciones devengadas en la Sociedad objeto del presente informe:

i) Retribución en metálico (en miles de €)

Periodo de devengo ejercicio t	Sueldo	Remuneración fija	Dietas	Retribución Variable c/p	Retribución variable a l/p	Remuneración por pertenencia a Comisiones	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2013	Total ejercicio 2012
J. Monzón	1.000	150	0	800	850	0	0	54	2.854	3.049
D. García-Pita	0	100	0	0	0	70	0	0	170	175
J. de Andrés	450	100	0	360	383	45	0	20	1.358	1.432
Mediación y Diagnósticos	0	67	0	0	0	40	0	0	107	160
Participación y Cartera I.	0	67	0	0	0	33	0	0	100	150
J. C. Aparicio	0	25			0	8			33	-
A. Menéndez	0	25	0	0	0	10	0	0	35	-
J. March	0	100	0	0	0	60	0	0	160	160
S. Martínez-Conde	0	50	0	0	0	25	0	0	75	-
Casa Grande	0	100	0	0	0	40	0	0	140	150
Admin. Valtenas	0	50	0	0	0	15	0	0	65	130
I. Aguilera	0	100	0	0	0	33	0	0	133	159
L. Lada	0	100	0	0	0	80	0	0	180	151
M. de Oriol	0	100	0	0	0	30	0	0	130	130
I. Santillana	0	100	0	0	0	52	0	0	152	150
R. Sugrañes	0	100	0	0	0	55	0	0	155	160

A. Terol	0	100	0	0	0	80	0	0	180	175
----------	---	-----	---	---	---	----	---	---	-----	-----

ii) Sistemas de retribución basados en acciones

Nombre/ periodo devengo ejercicio 2013	Denominación del Plan y fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2013				Opciones asignadas durante el ejercicio 2013					Acciones entregadas durante el ejercicio 2013		
		Nº opciones	Nº acciones afectadas	Precio del ejercicio (€)	Plazo ejercicio	Nº opciones	Nº acciones afectadas	Precio del ejercicio (€)	Plazo ejercicio	Condiciones para su ejercicio	Nº acciones	Precio (€)	Importe (m €)
J. Monzón	Entrega acciones 2013	0	0	0,00	n/a	0	0	0,00	n/a	n/a	49.204	10,0829	496
J. de Andrés	Entrega acciones 2013	0	0	0,00	n/a	0	0	0,00	n/a	n/a	22.910	10,0829	231

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo

Periodo de devengo ejercicio t	Aportación del ejercicio por parte de la Sociedad (miles €)		Importe de los fondos acumulados (miles €)	
	Ejercicio 2013	Ejercicio 2012	Ejercicio 2013	Ejercicio 2012
J.Monzón	500	1.000	11.500	11.000
J. de Andrés	475	925	3.400	2.925

iv) Otros beneficios (en miles de €)

Consejeros	Retribución en forma de anticipos, créditos concedidos		
	Tipo de interés de la operación	Características esenciales de la operación	Importes eventualmente devueltos

Consejeros	Primas de seguros de vida		Garantías constituidas por la Sociedad a favor de los consejeros	
	Ejercicio 2013	Ejercicio 2012	Ejercicio 2013	Ejercicio 2012
J.Monzón	38	36	0	0
D. García-Pita				
J. de Andrés	10	9		
Mediación y Diagnósticos				
Participación y Cartera I.				
J. Carlos Aparicio				
A. Menéndez				
J. March				
S. Martínez-Conde				
Casa Grande				
Administradora Valtenas				
I. Aguilera				
L. Lada				
M. de Oriol				
I. Santillana				
R. Sugrañes				
A. Terol				

b) Retribuciones devengadas por los consejeros por su pertenencia a consejos en otras sociedades del grupo. [N/A]

c) Resumen de las retribuciones (en miles de €)

	Retribución devengada en la Sociedad				Retribución devengada en sociedades del grupo				Totales		
	Total retribución metálico	Importe de las acciones otorgadas	Beneficio bruto de las opciones ejercitadas	Total ejercicio 2013	Total retribución metálico	Importe de las acciones entregadas	Beneficio bruto de las opciones ejercitadas	Total ejercicio 2013 Grupo	Total ejercicio 2013	Total ejercicio 2012	Aportación a los sistemas de ahorro durante el ejercicio
J.Monzón	2.854	496	0	3.350	0	0	0	0	3.350	3.544	500
D. García-Pita	170		0	170	0	0	0	0	170	175	0
J. de Andrés	1.358	231	0	1.589	0	0	0	0	1.589	1.662	475
Mediación y Diagnósticos	107		0	107	0	0	0	0	107	160	0
Participación y Cartera I.	100		0	100	0	0	0	0	100	150	0
J. Carlos Aparicio	33			33					33	-	0
A. Menéndez	35			35					35	-	0
J. March	160		0	160	0	0	0	0	160	160	0
S. Martínez-Conde	75			75					75	-	0

Casa Grande	140		0	140	0	0	0	0	140	150	0
Administradora Valtenas	65		0	65	0	0	0	0	65	130	0
I. Aguilera	133		0	133	0	0	0	0	133	159	0
L. Lada	180		0	180	0	0	0	0	180	151	0
M. de Oriol	130		0	130	0	0	0	0	130	130	0
I. Santillana	152		0	152	0	0	0	0	152	150	0
R. Sugrañes	155		0	155	0	0	0	0	155	160	0
A. Terol	180		0	180	0	0	0	0	180	175	0
Totales	6.027	727	0	6.754	0	0	0	0	6.754	7.056	975

D.2 Informe sobre la relación entre la retribución obtenida por los consejeros y los resultados u otras medidas de rendimiento de la entidad, explicando, en su caso, cómo las variaciones en el rendimiento de la sociedad han podido influir en la variación de las remuneraciones de los consejeros.

Como se ha explicado en los apartados anteriores, la Sociedad no entiende conveniente que la retribución de los consejeros por la función general de supervisión y decisión colegiada esté correlacionada con los resultados u otros parámetros de rendimiento de la actividad; pero sí -de forma relevante aunque matizada, a través de los objetivos cuantitativos de los conceptos retributivos de carácter variable, con mayor peso del medio plazo y fuertemente supervisada- la retribución de los consejeros ejecutivos por su función de administración y gestión delegada. Las cuantías resultantes al cierre del ejercicio 2013 para los conceptos retributivos de carácter variable, tanto anual como plurianual, registran, en comparación con los periodos respectivos anteriores, una tendencia de igual signo que la evolución de los parámetros de rendimiento y rentabilidad obtenidos por la Sociedad

D.3 Informe del resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del ejercicio anterior, indicando el número de votos negativos que en su caso se hayan emitido:

IAR 2012:

	NÚMERO	%SOBRE EL TOTAL
VOTOS EMITIDOS	120.880.296	100
VOTOS A FAVOR	119.387.138	98,77
VOTOS EN CONTRA	821.345	0,67
ABSTENCIONES	671.813	0,56

E OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Si existe algún aspecto relevante en materia de remuneración de los consejeros que no se haya podido recoger en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas retributivas de la sociedad en relación con sus consejeros, detállelos brevemente.

- El presente Informe ha sido elaborado con el asesoramiento de J&A Garrigues, S.L.P.
- Las cuentas anuales recogen información amplia y detallada de distintos aspectos relacionados con las retribuciones de los consejeros y altos directivos así como de sus derechos y obligaciones contractuales, que en algunos casos amplía y complementa la recogida en los distintos apartados de este informe de retribuciones.
- Información adicional al apartado A.4

La valoración del cumplimiento de los objetivos anuales correspondientes a los consejeros ejecutivos se lleva a cabo de la siguiente forma:

- Los de carácter cuantitativo -que tienen un peso significativamente mayoritario en el total- de conformidad con una escala asociada que correlaciona los niveles de retribución con los de consecución o cumplimiento de objetivos. Esta escala es ponderada por la comparación entre la evolución prevista del mercado y de las principales empresas del sector en el momento de establecer los objetivos al inicio del ejercicio y la que realmente han registrado una vez transcurrido el mismo.

Las previsiones y parámetros sobre el mercado se basan en las informaciones y análisis de consultoras y publicaciones especializadas como Gartner, IDC y Jane's, así como de las organizaciones sectoriales (en el caso español Ametic, AEC y Tedaé). Las empresas del sector consideradas como comparables a estos efectos son principalmente: Cap Gemini, Atos Origin, Tietoanator, Sonda (para Latinoamérica), Accenture, IBM y CGI con los datos que facilitan para los ámbitos de actividad de la Sociedad y, con similar consideración, Thales, Airbus Defence & Space y BAE Systems.

- Los de carácter cualitativo - que tienen una ponderación significativamente menor a los cuantitativos- se vinculan al resultado de la evaluación anual del desempeño en cada uno de los conceptos establecidos.
- En la valoración del grado de cumplimiento de los objetivos no se tienen en cuenta los resultados extraordinarios sobrevenidos.

La determinación de los objetivos se lleva a cabo anualmente por el Consejo, así como la medición y valoración de su grado de cumplimiento y consecución, previa propuesta de la CNRGC.

Para la determinación del grado de cumplimiento de los objetivos a medio plazo se siguen criterios cuantitativos y cualitativos específicamente asociados a los horizontes y objetivos estratégicos de medio plazo que la Sociedad establece en el ejercicio previo al del inicio del periodo trianual, que se revisan y actualizan anualmente para mantenerlos alineados en todo momento con las estrategias de la Compañía.

Los objetivos estratégicos a medio plazo establecidos para el vigente periodo trianual son relativos a: fortalecimiento del balance, enfocando la gestión a la generación de fondos; consolidación de la posición en geografías emergentes de alto potencial y atractivo, principalmente Latinoamérica, países seleccionados de Asia y Oriente Medio; gestión activa de la situación en el mercado español; inversión en desarrollo de oferta en los segmentos de mayor valor de Seguridad y Defensa, Transporte y Tráfico, Sanidad, Servicios Financieros, Energía e Industria, así como de oferta transversal (analytics, movilidad, cloud y M2M); eficiencia de procesos y generación de recursos directivos.

Si bien las métricas para la valoración del cumplimiento de los objetivos a medio plazo cuantitativos son específicamente diferentes de las establecidas para los objetivos anuales, su aplicación se realiza con una metodología similar, siendo también equivalente en lo relativo a la comparación con la evolución general del mercado y sectorial y de empresas comparables.

Este Informe Anual de Remuneraciones ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad, en su sesión de fecha 30 de abril de 2014.

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

NO