

**INFORME ANUAL 2012**

**DE RETRIBUCIONES**

**DE CONSEJEROS Y ALTOS DIRECTIVOS**

## **INFORME ANUAL 2012 DE RETRIBUCIONES DE CONSEJEROS Y ALTOS DIRECTIVOS**

El presente informe ha sido formulado por el Consejo de Administración de Indra en su sesión de 9 de mayo de 2013 a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, conforme a lo establecido en el artículo 29.4 del Reglamento del Consejo, así como en aplicación de lo previsto en la Ley de Economía Sostenible y en la Ley del Mercado de Valores.

### **1. RETRIBUCIONES DE LOS CONSEJEROS**

#### **1.1 Políticas y Criterios Retributivos**

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, así como para dar cumplimiento a lo establecido en el Reglamento del Consejo en cuanto a 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.

El sistema retributivo vigente se estableció en 2011, atendiendo a los criterios de gobierno corporativo predominantes en materia de retribuciones así como a las prácticas más extendidas en empresas comparables, contando con el asesoramiento de las firmas de expertos independientes en esta materia Egon Zehnder y PwC.

El referido sistema retributivo vigente incorpora los siguientes criterios:

- 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 de corto plazo; siendo satisfecha íntegramente en efectivo.
- Atendiendo al 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 ejercicio **2011** la Junta General Ordinaria de Accionistas, de conformidad con lo previsto en el artículo 27 de los Estatutos Sociales, estableció que el importe anual máximo al que puede ascender el total de la referida asignación fija del Consejo sea de 2.400.000 €; importe que estará vigente hasta que la propia Junta acuerde su modificación, previendo el Consejo que se mantenga invariable al menos durante un periodo de 3 años, salvo cambio relevante de circunstancias.

La referida cuantía anual de 2.400.000 € aprobada por la Junta equivale a multiplicar el número máximo de consejeros previsto en los Estatutos Sociales (16) por 150.000 €, considerado el nivel razonable que debe alcanzar la retribución anual media por consejero.

Con sujeción a este importe anual máximo, tal y como asimismo prevén los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración, atendiendo a criterios de la responsabilidad y dedicación requeridas, acordó distribuir la asignación fija entre los consejeros de la siguiente forma: 100 m€ por pertenencia al Consejo; 30 m€ por pertenencia a la Comisión Delegada; 50 m€ por la pertenencia a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; y 30 m€ por pertenencia a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo; percibiendo los presidentes de cada órgano 1,5 veces las cuantías indicadas.

El Consejo acordó asimismo que, en el caso de que en un ejercicio no se cumplieran los objetivos hechos públicos por la Sociedad, reconsiderará la cuantía de su retribución, dando cuenta de ello a la Junta General.

El Consejo, a través de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, solicitó a las firmas de expertos independientes PwC y Egon Zehnder sendas opiniones acerca del nuevo esquema retributivo aprobado por la Junta General y por el propio Consejo para ser aplicados a partir del ejercicio 2011, manifestando éstas al respecto que *"los conceptos y cuantías retributivas son adecuados y se sitúan en niveles de mercado"* y que *"siguen las mejores prácticas y recomendaciones más recientes en esta materia"*. Con ocasión de la evaluación del Consejo llevada a cabo para el ejercicio 2012 con el asesoramiento externo de la referida firma Egon Zehnder, ésta ha expresado la vigencia de las anteriores manifestaciones.

## **1.2. Cuantías retributivas**

El desglose individualizado de la retribución devengada por cada uno de los miembros del Consejo de Administración durante los ejercicios 2012 y 2011, en su condición de consejeros de la Sociedad dominante, es el que se indica en los cuadros siguientes:

RETRIBUCIÓN CONSEJEROS (€) 2012					
CONSEJERO	ASIGNACIÓN FIJA				
	CONSEJO	COMISION DELEGADA	COMISION AUDITORIA Y CUMPLIMIENTO	COMISION NOMBRAMIENTOS RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO	TOTAL
ADM. VALTENAS <sup>(1)</sup>	100.000	30.000	--	--	130.000
I. AGUILERA	100.000	17.500	29.167	12.500	159.167
J. DE ANDRÉS	100.000	31.250	--	--	131.250
CASA GRANDE DE CARTAGENA	100.000	--	50.000	--	150.000
D. GARCÍA-PITA	100.000	30.000	--	45.000	175.000
MEDIACION Y DIAGNOSTICOS <sup>(2)</sup>	100.000	30.000	--	30.000	160.000
L. LADA	100.000	30.000	20.833	--	150.833
J. MARCH	100.000	30.000	--	30.000	160.000
J. MONZON	150.000	--	--	--	150.000
R. MORANCHEL <sup>(3)</sup>	91.667	41.250	--	--	132.917
M. ORIOL	100.000	12.500	--	17.500	130.000
PARTICIPACIONES Y CARTERA DE INVERSION <sup>(2)</sup>	100.000	--	50.000	--	150.000
I. SANTILLANA	100.000	--	50.000	--	150.000
R. SUGRAÑES	100.000	30.000		30.000	160.000
A. TEROL	100.000	--	75.000	--	175.000
<b>TOTAL</b>	<b>1.541.667</b>	<b>282.500</b>	<b>275.000</b>	<b>165.000</b>	<b>2.264.167</b>
<b>Retribución media por consejero (14,9 consejeros)</b>					<b>151.957</b>

(1) En representación de Liberbank

(2) En representación de Banco Financiero y de Ahorros

(3) Consejero hasta noviembre 2012

RETRIBUCIÓN CONSEJEROS (€) 2011					
CONSEJERO	ASIGNACIÓN FIJA				
	CONSEJO	COMISION DELEGADA	COMISION AUDITORIA Y CUMPLIMIENTO	COMISION NOMBRAMIENTOS RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO	TOTAL
ADM. VALTENAS <sup>(1)</sup>	100.000	30.000	--	---	130.000
I. AGUILERA	100.000	30.000	50.000	--	180.000
J. DE ANDRÉS <sup>(2)</sup>	50.000	15.000	--	--	65.000
CASA GRANDE DE CARTAGENA	100.000	--	50.000	--	150.000
D. GARCÍA-PITA	100.000	30.000	--	45.000	175.000
MEDIACION Y DIAGNOSTICOS <sup>(3)</sup>	100.000	30.000	--	30.000	160.000
L. LADA	100.000	30.000	--	--	130.000
J. MARCH	100.000	30.000	--	30.000	160.000
J. MONZON	150.000	--	--	--	150.000
R. MORANCHEL	100.000	45.000	--	--	145.000
M. ORIOL	100.000	--	--	30.000	130.000
PARTICIPACIONES Y CARTERA DE INVERSION <sup>(3)</sup>	100.000	--	50.000	--	150.000
I. SANTILLANA <sup>(2)</sup>	50.000		25.000		75.000
M. SOTO <sup>(4)</sup>	50.000	--	37.500	--	87.500
R. SUGRAÑES	100.000	30.000	--	30.000	160.000
A. TEROL	100.000	--	62.500	--	162.500
<b>TOTAL</b>	<b>1.500.000</b>	<b>270.000</b>	<b>275.000</b>	<b>165.000</b>	<b>2.210.000</b>
<b>Retribución media por consejero (14,5 consejeros)</b>					<b>152.414</b>

(1) En representación de Liberbank

(2) Consejero desde julio de 2011

(3) En representación de Banco Financiero y de Ahorros

(4) Consejero hasta junio de 2011

La retribución total indicada de los consejeros en 2012 representa el 1,04% del Resultado de Explotación consolidado y el 1,39% del Resultado antes de Impuestos consolidado de dicho ejercicio, según resulta de las Cuentas Anuales formuladas por el Consejo de Administración; y representó el 0,82% y el 0,95%, respectivamente, en el ejercicio 2011.

Durante los ejercicios 2012 y 2011 no se han concedido opciones sobre acciones de la Sociedad a favor de los miembros del Consejo de Administración ni éstos ejercieron durante dichos ejercicios ninguna opción sobre acciones de la Sociedad dominante. Al cierre de los ejercicios 2012 y 2011 los miembros del Consejo de Administración no eran titulares de ninguna opción sobre acciones de la Sociedad dominante.

Los miembros del Consejo de Administración no han percibido durante 2012 ni percibieron durante 2011 en su condición de consejeros otro beneficio o retribución adicional a los anteriormente referidos, sin que Indra ni ninguna otra sociedad de su grupo consolidado tenga contraída con ellos obligación alguna en materia de pensiones ni concedidos préstamos o anticipos a su favor.

Los consejeros que son a la vez miembros de la Alta Dirección de la Sociedad (consejeros ejecutivos) devengan adicionalmente la correspondiente retribución salarial en virtud de su relación laboral con la Sociedad dominante, la cual, de acuerdo con lo establecido en el artículo 27.3 de los Estatutos Sociales, es independiente de la retribución devengada en su condición de consejeros. De los conceptos y cuantías correspondientes a dicha retribución salarial se da cuenta en el apartado 2 siguiente.

### **1.3 Adquisición de acciones por los consejeros**

Sin perjuicio de que la asignación fija del Consejo sea satisfecha íntegramente en efectivo, todos los consejeros han comunicado a la Sociedad su decisión de destinar una parte relevante de las cuantías percibidas (un tercio 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 hasta la finalización de su mandato. Esta decisión de los consejeros se puso en conocimiento de la Comisión Nacional del Mercado de Valores mediante comunicación de Hecho Relevante de fecha 28 de julio de 2011 y se ha ejecutado durante los ejercicios 2012 y 2011.

Dicha decisión ha implicado que en el transcurso del ejercicio 2012 los consejeros hayan adquirido un total de 88.800 acciones de la Sociedad, invirtiendo en conjunto una cuantía de 751.193 €, importe equivalente al 33% de su retribución bruta y al 51% de su retribución neta durante dicho ejercicio, porcentaje éste último que en el caso de los consejeros personas físicas asciende al 55%.

Al cierre del ejercicio 2012 los consejeros tenían en propiedad un total de 627.218 acciones de la Sociedad, con un valor de mercado a esa fecha de 6.284.724 €.

#### **1.4 Ejercicio 2013**

El marco retributivo de los miembros del Consejo para el ejercicio 2013 seguirá siendo el mismo que se ha venido aplicando en los ejercicios 2011 y 2012, mantendrá por tanto iguales conceptos, criterios y límites que los detallados en el apartado 1.1 anterior en cuanto a la asignación fija y en el apartado 2 en lo relativo a la retribución adicional de los consejeros ejecutivos.

Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, en aplicación de las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo, ha decidido proponer a la Junta general de Accionistas 2013 la modificación del artículo 27 de los Estatutos Sociales con la finalidad de que las retribuciones que corresponden a los consejeros ejecutivos por el ejercicio de sus facultades delegadas por el Consejo para la gestión de la Sociedad sean consideradas a todos los efectos formando parte de la retribución del Consejo y sometidas de igual forma a la Junta General. Las propuestas que el Consejo elevará a la Junta General no implicarán modificación alguna de las cuantías retributivas de los consejeros.

### **2.- RETRIBUCIONES DE LOS ALTOS DIRECTIVOS**

#### **2.1. Sistema retributivo y marco contractual**

##### **2.1.1. Políticas y criterios retributivos**

La retribución de los miembros de la Alta Dirección de la Compañía, compuesta por los consejeros ejecutivos y los directores generales, es aprobada individualmente para cada uno de ellos por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

Ha sido práctica de la Sociedad desde 2002 establecer el marco retributivo de los altos directivos para periodos de medio plazo, normalmente de tres años, durante los que la retribución fija ha permanecido invariable.

En el ejercicio 2011, a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, el Consejo estableció el marco retributivo de los altos directivos para el periodo de tres años, que comprende los ejercicios 2011, 2012 y 2013. La Comisión y el Consejo contaron con el asesoramiento externo de la firma de expertos independientes Egon Zehnder, al objeto de contrastar que los conceptos y cuantías

retributivas, así como los demás elementos que conforman la relación laboral con los altos directivos, se mantienen acordes con las mejores prácticas del mercado y permiten motivar su permanencia y orientar su gestión de forma adecuada y competitiva en función de la situación, perspectivas y objetivos de la Sociedad.

El marco retributivo vigente incluye componentes tanto de carácter anual como de carácter plurianual.

La **retribución anual** está compuesta por: (i) una retribución fija en efectivo; (ii) 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 por cada alto directivo; y (iii) una retribución en especie.

(i) La retribución fija se mantiene invariable para el periodo de tres años, salvo para los altos directivos que hubieran visto modificado su nivel de responsabilidad o salvo que se pongan de manifiesto circunstancias específicas que aconsejaran su revisión.

(ii) La retribución variable anual es determinada al cierre de cada ejercicio sobre la base del porcentaje de la retribución fija anual establecido para cada alto directivo para una valoración satisfactoria por parte del Consejo del cumplimiento del presupuesto y objetivos así como de su gestión individual, situándose dicho porcentaje en un rango de entre el 50% y el 100% de la referida retribución fija anual.

En la determinación de los objetivos de cada alto directivo se incluyen tanto los objetivos globales de la Compañía hechos públicos al inicio de cada ejercicio, como objetivos individuales cuantitativos y cualitativos referidos a sus respectivas áreas de responsabilidad.

Entre los objetivos globales de la Compañía se toman en consideración los siguientes parámetros cuantitativos: ventas, contratación, rentabilidad, inversiones, capital circulante y deuda neta.

Los objetivos individuales referidos al área de responsabilidad de cada alto directivo son a su vez de dos tipos:

- Cuantitativos: ventas, contratación, margen de contribución y rentabilidad, inversión y capital circulante.
- Cualitativos: desarrollo en las 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, reducción de costes y mejoras de gestión orientadas a la calidad de los recursos humanos y de la ejecución de proyectos.

La determinación y selección de estos objetivos, tanto globales como individuales, se realiza con el criterio de su significación y relevancia para la consecución de los objetivos de la Compañía, tanto para el conjunto de los negocios como para los principales segmentos verticales y geográficos de actividad, así como para la creación de valor sostenible.

El cumplimiento de los referidos objetivos se valora de la forma siguiente:

- Los objetivos cuantitativos, que tienen un peso 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 Afarmade). Las empresas del sector consideradas como comparables a estos efectos son principalmente: Cap Gemini, Atos Origin, Logica CMG (hasta su adquisición por CGI), Tietoenator, Sonda (para Latinoamérica), Accenture e IBM cuando facilitan información para los ámbitos de actividad de la Sociedad y, con similar consideración, Thales, EADS- Cassidian y BAE Systems.

- Los de carácter cualitativo se vinculan al resultado de la evaluación anual del desempeño del alto directivo en cada uno de los conceptos establecidos.
- En la valoración del grado de cumplimiento de objetivos no se tienen en cuenta los resultados extraordinarios sobrevenidos.

Tanto la determinación de los objetivos como la medición y valoración del grado de cumplimiento de los mismos se lleva a cabo anualmente por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo.

(iii) La retribución en especie consiste principalmente en un seguro de vida con cobertura en caso de fallecimiento e invalidez así como en un seguro de asistencia sanitaria.

La **retribución a medio plazo** es toda de carácter variable, está también orientada a la retención de los altos directivos y por tanto condicionada a la permanencia de los mismos en la Compañía durante el periodo a que la misma se refiere y consiste: (i) en un incentivo en efectivo vinculado a la evolución de la Compañía, al cumplimiento de objetivos y a la valoración de la gestión de cada alto directivo; y (ii) en la entrega de

acciones, al objeto de vincular una parte de la retribución a la evolución del valor bursátil de la Compañía.

(i) La retribución a medio plazo en efectivo se ha establecido en un rango de entre 1,9 y 3 veces la retribución fija anual para una valoración satisfactoria por parte del Consejo de la evolución de la Compañía en el periodo 2011 a 2013 y de la gestión llevada a cabo por cada uno de los altos directivos, atendiendo al desarrollo y consecución de los objetivos estratégicos y a medio plazo para este periodo establecidos por el Consejo, que tomará igualmente en consideración la evolución comparada de la Compañía con respecto a los mercados en que actúa y a las principales compañías comparables del sector.

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 Compañía 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 Sociedad. Esta retribución a medio plazo se devenga al final del periodo de tres años establecido y se percibe, en su caso, una vez cerrado el ejercicio 2013.

Los objetivos estratégicos a medio plazo establecidos para el vigente periodo trianual son relativos 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 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.

(ii) La retribución a medio plazo que se hace efectiva mediante entrega de acciones se sitúa entre el 15% y el 25% de la retribución bruta total establecida para cada alto directivo en el periodo 2011 a 2013, considerando las cuantías retributivas que corresponden para una valoración satisfactoria en los conceptos retributivos de carácter variable.

El Consejo entiende que esta retribución tiene carácter de medio plazo al no consolidar el alto directivo la propiedad efectiva de las acciones hasta el final del periodo trianual, debiendo adicionalmente mantener la propiedad de las acciones

recibidas durante un periodo mínimo de tres años desde el momento de la entrega; aunque debido a las características de orden legal y fiscal que el ordenamiento jurídico español comporta la asignación de las acciones tenga lugar anualmente.

El número de acciones a asignar a cada alto directivo resulta de dividir la cuantía neta que le corresponda entre el precio de mercado de la acción en la fecha de entrega de las mismas; habiendo establecido el Consejo la condición adicional de que para recibir el total de acciones así determinado debe haberse alcanzado una valoración satisfactoria en el ejercicio precedente, ajustándose a la baja en la proporción correspondiente en caso contrario. Esta entrega de acciones a los altos directivos para el periodo trianual 2011 a 2013 fue sometida a la Junta General de Accionistas en junio de 2011, habiéndose llevado a cabo en los términos autorizados por la misma.

En los rangos establecidos para los distintos conceptos de la retribución variable, los correspondientes a los consejeros ejecutivos son los niveles superiores indicados para cada uno de dichos conceptos. Asimismo, los objetivos considerados para determinar la retribución variable de los consejeros ejecutivos son los de carácter global y los correspondientes al conjunto de los negocios de la Compañía, si bien puede considerarse específicamente alguno de ámbito parcial si tiene muy relevante significación.

Para la determinación de los términos y cuantías de cada uno de los componentes retributivos expuestos el Consejo atendió a los siguientes criterios: que la retribución fija permanezca constante a lo largo del periodo; 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; y que la referenciada al valor bursátil sea significativa pero no excesiva.

El Consejo entiende que este marco retributivo es eficaz para mantener las compensaciones de los altos directivos de la Sociedad ajustadas a las mejores prácticas y a las condiciones del mercado, motivando su permanencia y orientando 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, atendiendo en todo ello a la situación actual, perspectivas y objetivos de crecimiento sostenible de la Sociedad.

Egon Zehnder manifestó al Consejo en el momento de establecer el vigente sistema retributivo que *"la política retributiva, estructura y cuantías de las remuneraciones para los altos directivos de Indra para un nuevo periodo de tres años (ejercicios 2011, 2012 y 2013) están alineadas con las de las empresas del Ibex 35 similares en complejidad, diversidad geográfica de los negocios y tamaño de empresa"*; y que es *"destacable que se mantenga estable globalmente la retribución fija, salvo en aquellos altos directivos*

*que han aumentado su nivel de responsabilidad, siendo sólo la retribución variable la que aumenta, principalmente la de medio plazo”.*

### **2.1.2. Marco Contractual de la relación laboral de los altos directivos**

Cada uno de los altos directivos, incluyendo entre ellos a los consejeros ejecutivos, tiene suscrito un contrato que regula las condiciones aplicables a su relación con la Sociedad, que ha venido informando públicamente desde el ejercicio 2006 de los términos de dichos contratos, que han sido autorizados por el Consejo de Administración, previo informe favorable y propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, y han sido elevados a la Junta General Ordinaria de Accionistas desde el ejercicio 2007. En virtud de lo establecido en dichos contratos y de lo previsto en los Estatutos Sociales en lo que respecta a los consejeros ejecutivos, los altos directivos tienen derecho, en los términos previstos en el Real Decreto 1382/1985, por el que se regula la relación con el personal de Alta Dirección, a una indemnización en caso de cese de su relación con la Sociedad no debido a incumplimiento imputable al alto directivo o a baja voluntaria por su parte. Dicha indemnización se determina en los mismos términos que la establecida por el Estatuto de los Trabajadores para una relación laboral ordinaria en el momento de formalizarse el contrato del alto directivo, calculándose a razón de cuarenta y cinco días por año de antigüedad del alto directivo, sobre la base de la retribución anual total establecida para cada uno de ellos (salario regulador definido en los respectivos contratos de los altos directivos), computando a estos efectos en base anual los conceptos retributivos que tengan carácter plurianual, con un mínimo de una anualidad (tres en el caso del Presidente) y un límite máximo de tres anualidades y media.

Los consejeros ejecutivos y los directores generales de operaciones tienen suscritos sendos compromisos de no competencia, con una duración de dos años a partir de la finalización de su relación laboral con la Sociedad y con una cuantía compensatoria para los consejeros ejecutivos de 0,75 veces su retribución total en base anual por cada año de no competencia y de 0,5 veces para los directores generales, estableciendo los contratos para estos últimos que el compromiso de no competencia es exigible si así lo determina la Sociedad en el momento de la baja.

El Consejo de Administración, atendiendo a las prácticas habituales en el sector en el que la Compañía desarrolla su actividad, dejó constancia de la alta probabilidad de que, en interés de la Sociedad, decidiera que los altos directivos terminen su relación con ésta al cumplir 60 años, procediéndose en consecuencia a dotar anualmente un fondo de provisión para la cobertura de dicha contingencia e imputándose con cargo al mismo desde entonces las cuantías indemnizatorias satisfechas a los altos directivos que han cesado en su relación laboral con aplicación de lo previsto en sus respectivos contratos.

## **2.2. Composición de la Alta Dirección**

Durante el ejercicio 2012 la Alta Dirección ha estado integrada, salvo en el último mes como a continuación se detalla, por nueve miembros, cuya relación nominal es la siguiente:

Presidente	Javier Monzón
Vicepresidente	Regino Moranchel
Consejero Delegado	Javier de Andrés
Directores Generales Corporativos	Juan Carlos Baena
	Emma Fernández
Directores Generales de Operaciones	Emilio Díaz
	Rafael Gallego
	Santiago Roura
	Carlos Suárez

En noviembre de 2012 D. Regino Moranchel finalizó su relación laboral con la Compañía, cesando en sus cargos de consejero y Vicepresidente.

El Presidente, el Vicepresidente y el Consejero Delegado tienen también la condición de miembros del Consejo de Administración. La retribución que les corresponde en su condición de altos directivos es independiente, de acuerdo con lo establecido en los Estatutos Sociales, de la retribución devengada en su condición de consejeros. Es de estas cuantías correspondientes a dicha retribución adicional de las que se da cuenta a continuación.

## **2.3 Cuantías retributivas**

Una vez llevadas a cabo las correspondientes valoraciones por el Consejo, las cuantías resultantes para la retribución anual en los ejercicios 2012 y 2011 son las siguientes:

### **Retribución anual ejercicio 2012 Altos Directivos (m€)**

	<i>Total Altos Directivos</i>		<i>Presidente</i>		<i>Vicepresidente<sup>(1)</sup></i>		<i>C. Delegado<sup>(2)</sup></i>	
	<i>2012</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>
<i>Retribución fija</i>	<b>4.446</b>	4.475	<b>1.000</b>	1.000	<b>596</b>	650	<b>450</b>	225
<i>Retribución variable</i>	<b>3.025</b>	3.128	<b>850</b>	900	<b>596</b>	585	<b>383</b>	203
<i>Retribución en especie</i>	<b>267</b>	238	<b>49</b>	41	<b>38</b>	45	<b>18</b>	11
<i>Retribución total</i>	<b>7.738</b>	7.841	<b>1.899</b>	1.941	<b>1.230</b>	1.280	<b>851</b>	439
<i>Nº medio de altos directivos</i>	<b>8,9</b>	9						
<i>Retribución total media por alto directivo</i>	<b>869</b>	871						

- (1) Las cuantías indicadas para el ejercicio de 2012 son las correspondientes a los 11 meses de permanencia. Adicionalmente, percibió una compensación total de 9,1 M€ brutos a la finalización de su relación laboral con la Sociedad, como se detalla más adelante en este apartado.
- (2) El ejercicio 2011 sólo incluye las cuantías correspondientes al segundo semestre (el actual consejero delegado fue nombrado en este cargo en el mes de junio)

La suma de las cuantías retributivas totales indicadas correspondientes a los tres consejeros ejecutivos representa el 1,83% del Resultado Neto de Explotación consolidado y el 2,44% del Resultado Antes de Impuestos consolidado en el ejercicio 2012 y representaron el 1,37% y el 1,57% respectivamente en el ejercicio 2011.

Los objetivos establecidos para los ejercicios 2012 y 2011 que se han tomado en consideración para la evaluación de ambos ejercicios y sus niveles de cumplimiento son los indicados en el apartado 2.1. anterior. Para los consejeros ejecutivos se ha atendido principalmente a los objetivos globales comunicados públicamente:

<b>Concepto</b>	<b>2011</b>		<b>2012</b>	
	<b>Objetivo público</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Objetivo público</b>	<b>Cumplimiento</b>
<i>Crecimiento ventas</i>	> 2%	3%	8%-9%	9%
<i>Ventas *</i>	2.675 M€	2.688 M€		
<i>Contratación sobre ventas</i>	1vez	1,1 veces	1vez	1,1 veces
<i>Margen EBIT recurrente</i>	10,5%	10,5%	8%-9%	8,5%
<i>EBIT *</i>	10%	10%		
<i>Capital circulante neto</i>	-	-	100-110 días	104 días
<i>Inversiones netas</i>	-	-	65-75 M€	74 M€

\* Actualización a noviembre 2011 tras la adquisición de Politec

Si bien en ambos ejercicios el grado de cumplimiento ha sido satisfactorio o superior, por lo que habría correspondido a los consejeros ejecutivos una retribución variable del 100% de la retribución fija, éstos propusieron a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo y al Consejo -que así lo acordaron- que se les hiciese efectiva una cuantía inferior (del 90% en 2011 y del 85% en 2012) atendiendo al marco general económico y social existente en España, donde la Sociedad tiene su sede social y corporativa.

La retribución a medio plazo en vigor durante el período 2011-2013 es, como se ha indicado anteriormente, la establecida en el ejercicio 2011 con una vigencia de tres años. Consiste en un incentivo en efectivo y en la entrega de acciones.

- La retribución a medio plazo en efectivo se devengará y percibirá en su caso después del cierre del ejercicio 2013, una vez llevada a cabo por el Consejo de Administración la valoración del cumplimiento de los objetivos correspondientes al periodo de tres años 2011 a 2013. Sin perjuicio de este devengo al final del periodo de tres años, la Sociedad realiza provisiones anuales en función de las cuantías que razonablemente entiende que se podrán devengar, al objeto de periodificar anualmente el impacto de estas retribuciones plurianuales. Así, la Sociedad ha provisionado en el ejercicio 2012 por este concepto 3.746 m€, correspondiendo de esta cuantía a los consejeros ejecutivos: 1.000 m€ al Presidente, 596 m€ al Vicepresidente y 450 m€ al Consejero Delegado. La cuantía total correspondiente al ejercicio 2011 por este concepto fue de 3.750 m€, correspondiendo de la misma a los consejeros ejecutivos: 1.000 m€ al Presidente, 650 m€ al Vicepresidente y 225 m€ (por el período de medio año) al Consejero Delegado.
- En cuanto a la retribución en acciones, de conformidad con la referida autorización de la Junta General en 2011, el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, acordó hacer entrega a los altos directivos en el ejercicio 2012 de un total de 232.404 acciones a un precio de 7,59€ por acción, precio medio de la sesión en la fecha de entrega (correspondiendo a los consejeros ejecutivos: 65.125 al Presidente; 38.856 al Vicepresidente y 30.322 al Consejero Delegado). Durante el ejercicio 2011 se hizo entrega a los altos directivos de un total de 174.137 acciones a un precio de 10,82€ por acción, precio medio de la sesión en la fecha de entrega (correspondiendo a los consejeros ejecutivos: 51.315 al Presidente; 33.529 al Vicepresidente y 21.183 al Consejero Delegado).

Tal y como se ha venido haciendo público en los Informes de Retribuciones correspondientes a los ejercicios 2010 y 2011, los planes de sucesión establecidos por la Compañía contemplaban la finalización de la relación laboral del Vicepresidente Ejecutivo, habiendo éste asumido un compromiso de permanencia hasta 2013 para asegurar el satisfactorio cumplimiento de la transición con el nuevo Consejero Delegado nombrado en 2011; proceso que el Consejo ha entendido completado de forma favorable a finales de 2012. Así, la Sociedad comunicó con fecha 30 de noviembre de 2012, a través del preceptivo Hecho Relevant, la efectividad de dicha finalización de la relación laboral que el Vicepresidente Ejecutivo ha mantenido con la Compañía desde 1972, correspondiéndole una compensación, sujeta en su totalidad a IRPF e íntegramente provisionada por la Sociedad, de 9,1 M€ brutos, al amparo de lo previsto en el artículo 27.3 de los Estatutos Sociales y de conformidad con lo establecido en su contrato de alto directivo. Tras la aplicación de dicha cantidad, el saldo remanente del fondo de provisión referido en el apartado 2.1.2. anterior correspondiente a los

consejeros ejecutivos asciende a 13,925 M€ al cierre del ejercicio 2012.

Durante los ejercicios 2011 y 2012 no se han concedido opciones sobre acciones a favor de los altos directivos.

Durante los ejercicios 2011 y 2012 los altos directivos no han ejercido ninguna opción sobre acciones de la sociedad dominante. El pasado 31 de marzo de 2012 se extinguieron las opciones concedidas el 1 de octubre de 2008 por expiración del plazo de ejercicio de las mismas. Los altos directivos no poseen en la actualidad opción alguna sobre acciones de Indra.

Los altos directivos no han percibido durante 2012 ni percibieron durante 2011 otros beneficios, compensaciones o retribuciones adicionales a los indicados en esta Nota, sin que la Sociedad dominante ni ninguna de las sociedades del Grupo tengan contraída con ellos obligación alguna en materia de pensiones ni concedidos préstamos o anticipos a su favor.

Con independencia de lo anterior, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo ha venido recomendando a los altos directivos la adquisición por su propia cuenta de acciones de la Sociedad, de forma que alcancen y progresivamente mantengan una participación estable en el capital de ésta equivalente al menos a su retribución fija anual. A la finalización del ejercicio 2012 el conjunto de los miembros de la Alta Dirección poseía 664.460 acciones, con un valor de mercado a dicha fecha equivalente a 1,7 veces su retribución fija anual (de dicho total de acciones 387.361 corresponden a los consejeros ejecutivos, con un valor de mercado al 31 de diciembre de 2012 equivalente a 2,7 veces su retribución fija anual).

El Consejo, a través de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, ha solicitado a la firma independiente Egon Zehnder, de reconocida experiencia y prestigio en esta materia, su opinión sobre la retribución de los altos directivos resultante para 2012, manifestando ésta al respecto que resulta *"adecuada, con una retribución fija moderada y un elevado peso de la retribución variable, así como la relevancia de la retribución a medio plazo, mayoritariamente vinculada a la evolución del negocio"*.

## **2.4. Ejercicio 2013 y siguientes**

Los criterios, conceptos y cuantías retributivas de los altos directivos descritos en este apartado 2, establecidos para el periodo 2011 a 2013, seguirán vigentes en 2013, siendo por tanto de aplicación para todos ellos en este ejercicio.

De aprobarse por la Junta General las propuestas que se elevarán a la misma referidas en el apartado 1.4 anterior, el Consejo llevará a cabo la adecuación procedente de los términos contractuales reguladores de la relación con los consejeros ejecutivos, sin que

ello implique modificación de los referidos criterios, conceptos y cuantías retributivas que le sean aplicables.

El Consejo tiene previsto revisar el marco retributivo y contractual de los altos directivos para 2014 y ejercicios siguientes con ocasión de la finalización del actual periodo trianual vigente. Entre los aspectos que el Consejo prevé analizar y tomar en consideración para esta revisión se encuentran: condiciones de diferimiento de las cuantías de retribución variable y de su devolución si los datos que sirven para su determinación se revelan diferentes con posterioridad; retribución mediante la entrega de acciones; cuantías indemnizatorias y equilibrio entre las mismas y planes de ahorro o previsión; externalización de las dotaciones y fondos por estos conceptos; pactos de no competencia.