

Política de Remuneraciones de los Consejeros de Indra Sistemas, S.A.

1. Introducción

El Consejo de Administración de Indra Sistemas, S.A. (en adelante, “Indra”, la “Sociedad” o la “Compañía”, indistintamente) aprobó en su sesión de 26 de mayo de 2026, previa propuesta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo (en adelante, “CNRGC”), someter a la aprobación de la Junta General de Accionistas la presente política de remuneraciones de los Consejeros (en adelante, la “Política de Remuneraciones” o la “Política”), como punto separado del orden del día, en cumplimiento de lo previsto en el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio (en adelante, la “Ley de Sociedades de Capital” o “LSC”, indistintamente).

Esta Política entra en vigor en la fecha de su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas y mantendrá su vigencia hasta el 31 de diciembre de 2029, sin perjuicio de los incentivos pendientes de liquidación concedidos bajo la vigencia de las políticas anteriores y de las adaptaciones o actualizaciones que, en su caso, lleve a cabo el Consejo de Administración conforme a lo previsto en ella, y las modificaciones que en cada momento puedan ser aprobadas por la Junta General de Accionistas.

La remuneración de los miembros del Consejo de Administración se determina de conformidad con lo establecido en los Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en los acuerdos adoptados por la Junta General de Accionistas. En cumplimiento de lo establecido en el artículo 217

de la LSC, dicha remuneración es revisada periódicamente para que guarde una proporción razonable con el tamaño de la Sociedad, su situación económica y los estándares de mercado de empresas comparables. En este proceso de revisión, la CNRGC y el Consejo de Administración comprueban la adecuación y alineamiento de las retribuciones con respecto al mercado, contando para ello con estudios retributivos elaborados por firmas de consultoría de reconocido prestigio internacional. Asimismo, en el diseño, estructura e implantación de los conceptos retributivos del sistema de remuneración vigente en cada momento, el Consejo vela por que la retribución esté orientada a promover la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad e incorpore las cautelas necesarias para evitar la asunción excesiva de riesgos y la recompensa de resultados de gestión desfavorables.

Esta Política establece el sistema retributivo correspondiente a la nueva estructura de gobierno de la Compañía, en la que el Presidente del Consejo de Administración no asume funciones ejecutivas, y el Consejero Delegado es el primer ejecutivo de la Sociedad.

Para la elaboración de la Política, la CNRGC ha considerado los siguientes principios:

Principios aplicables a las remuneraciones del Consejero Delegado:

ALINEAMIENTO	Que contribuya a la aplicación de la estrategia empresarial, al crecimiento sostenible a largo plazo de la Sociedad, alineando sus intereses con los de los accionistas de la Sociedad. Que motive su permanencia y oriente su gestión con exigencia y especial enfoque en el largo plazo, con una vinculación razonable a la evolución del valor bursátil en dicho horizonte temporal.
PAY FOR PERFORMANCE	Que la retribución variable esté alineada con el interés social, con sistemas de control y medición que determinen la percepción de la retribución variable en función de evaluaciones que midan el desempeño individual y la contribución personal a la consecución de los objetivos fijados. Que la retribución variable represente una parte sustancial de la retribución total y que la retribución a medio plazo tenga un peso lo suficientemente relevante para garantizar el alineamiento con los intereses a largo plazo de los accionistas.
COMPETITIVIDAD	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.
PROPORCIONALIDAD	Que sea revisada periódicamente para que guarde una proporción razonable con el tamaño de la Sociedad, su situación económica y los estándares de mercado de empresas comparables.

Principios aplicables a las remuneraciones de los Consejeros por su pertenencia al órgano de administración:

IDONEIDAD	Que la retribución de los Consejeros externos, incluyendo al Presidente del Consejo de Administración, sea suficiente y adecuada para retribuir su dedicación, cualificación y responsabilidad, pero que no constituya un obstáculo para su independencia. Que, dado el alto grado de asistencia presencial por parte de los Consejeros a las sesiones del Consejo y de sus Comisiones y que es una exigencia de primer orden su dedicación y disponibilidad, consista en una asignación fija, que se determine en función de los cargos desempeñados por cada Consejero.
PRUDENCIA	Que la retribución no incorpore componentes vinculados a los beneficios o al valor bursátil de la Sociedad, al objeto de desligarla de objetivos y variables a corto plazo; y que sea satisfecha íntegramente en efectivo.

Criterios adoptados en la determinación de la Política de Remuneraciones

Plan Estratégico y nueva estructura de gobierno

Indra se encuentra plenamente enfocada en el desarrollo de la huella industrial y el impulso de acuerdos estratégicos, apalancándose en sus capacidades tecnológicas para cumplir los compromisos adquiridos con sus clientes. A la hora de establecer los componentes retributivos del cargo de Consejero Delegado, su importancia relativa entre ellos y los parámetros de los que dependerá la retribución variable, la CNRGC ha utilizado como criterio principal la alineación efectiva de la remuneración con la consecución de los objetivos estratégicos, reforzando así el vínculo entre desempeño, creación de valor a largo plazo y ejecución del Plan Estratégico.

Por otro lado, a la hora de establecer la remuneración de los Consejeros por su pertenencia al Órgano de Administración, se ha tenido en cuenta la nueva estructura de gobierno de la Compañía.

Consideración de las opiniones de los accionistas y de las recomendaciones de buen gobierno

La CNRGC ha considerado la información de inversores institucionales y *proxy advisors* recibida en el proceso periódico de consulta que realiza Indra, así como las directrices que publican estos en materia de remuneraciones.

Al propio tiempo, en la elaboración del sistema retributivo se ha tenido en consideración el resultado de las votaciones de las políticas de remuneraciones

aprobadas anteriormente por la Junta General, así como las votaciones con carácter consultivo de los informes anuales sobre remuneraciones en que se aplicaron tales políticas. El respaldo que los accionistas han mostrado con carácter general a las políticas de remuneraciones propuestas por el Consejo de Administración – siendo aprobada la última modificación de la política de remuneraciones 2024-2026 con un 61,75% de votos a favor, un 0,34% de votos en contra y un 37,91% de abstención (esta abstención se debe a que el accionista SEPI, por política general, se abstiene en todas las Juntas Generales de las sociedades cotizadas en las que participa en aquellos puntos relativos a remuneraciones de los Consejeros y directivos) – justifica que esta Política sea, en lo esencial, continuista, sin perjuicio de su adaptación a la estructura de gobierno actual, a las prácticas retributivas de sociedades comparables del IBEX-35 y de incluir las mejoras que se han estimado pertinentes y que se detallan en el apartado 2 siguiente.

A su vez, la CNRGC y el Consejo velan por que la Política de Remuneraciones esté alineada con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV.

Consideración de las condiciones de mercado

La remuneración de los Consejeros se compara con la de perfiles comparables en compañías similares en términos de dimensión. La remuneración de los Consejeros no ejecutivos se compara con el IBEX-35.

La remuneración del cargo de Consejero Delegado se compara con una muestra de compañías del IBEX-35, compañías europeas del sector de defensa y del sector TI, comparables en dimensión a Indra.

Consideración de las condiciones retributivas de los empleados

A efectos de establecer el sistema retributivo contenido en la Política de Remuneraciones, se han tenido en cuenta las condiciones de retribución y empleo de los trabajadores de la Sociedad. En particular, se ha atendido a la estrategia de remuneración aplicable a sus empleados.

Asimismo, se ha tenido presente la importancia de asegurar el alineamiento de la política retributiva del cargo de Consejero Delegado y de la alta dirección, habida cuenta de las funciones y responsabilidades asumidas por estos colectivos.

Fruto de lo anterior es que esta Política de Remuneraciones comparte las siguientes directrices con las condiciones retributivas generales de los empleados:

- **Estructura de retribución total:** el paquete retributivo que ofrece Indra está compuesto fundamentalmente por la retribución fija y la retribución variable anual. En el caso de los directivos, también existe la retribución a medio plazo y, en su caso, algunos conceptos en especie y/o diferida. En todo caso, en la política de retribución aplicable a los empleados en general la retribución fija tiene un peso razonable en la medida en que, en determinadas circunstancias, la retribución variable puede llegar a ser cero.
- **Equidad retributiva:** la política retributiva aplicada por Indra carece de sesgos por cuestiones de edad, género, cultura, religión y raza. La retribución fija dineraria y la retribución variable se establecen de manera

objetiva sin sesgos subjetivos. La retribución fija refleja principalmente la experiencia del profesional y la responsabilidad en la organización, en tanto que la retribución variable recompensa el logro de objetivos, fundamentalmente cuantitativos, y que son compartidos por los profesionales que desempeñan sus actividades en las mismas áreas funcionales.

- **Alineación de intereses:** una parte significativa de la retribución total del equipo directivo tiene carácter variable y su percepción está vinculada a la consecución de objetivos estratégicos de la Sociedad, de tal forma que se incentive una gestión exigente con especial enfoque en el largo plazo.
- **Proporcionalidad y gestión de los riesgos:** los niveles de remuneración son adecuados a la importancia de la Sociedad, a su situación económica en cada momento y a los estándares de mercado en sectores y compañías comparables. Además, se incluyen disposiciones para mitigar la toma de riesgos inapropiados.
- **Valores:** la Política de Remuneraciones se diseña con el objetivo de atraer y retener al mejor talento y motivar una cultura de alto rendimiento, del mismo modo que lo hace la estrategia de remuneración de los empleados de la Compañía.

Asesoramiento externo independiente

En el proceso de revisión de la Política de Remuneraciones y de elaboración de la presente propuesta, la CNRGC ha contado con el asesoramiento externo de firmas de reconocido prestigio y experiencia en materia de retribución de consejeros y altos directivos, al objeto de contrastar la adecuación del modelo retributivo con las mejores prácticas de mercado, las recomendaciones de buen gobierno y las expectativas de los inversores.

2. Resumen de la Política de Remuneraciones

Novedades

La presente Política adapta el sistema retributivo a la nueva estructura de gobierno de la Compañía, en la que el Presidente del Consejo de Administración no asume funciones ejecutivas y el Consejero Delegado sigue siendo el primer ejecutivo de la Sociedad.

En relación con el cargo de Consejero Delegado, para determinar el paquete retributivo por el desempeño de sus funciones ejecutivas, se ha valorado la nueva estructura de gobierno, las consideraciones trasladadas por accionistas, inversores institucionales y *proxy advisors*, así como las mejores prácticas de mercado. Esta Política propone una reducción del peso relativo de los elementos fijos mientras se incrementa el de la retribución variable, de cara a reforzar el principio de *pay for performance*. La retribución total target por el desempeño de funciones ejecutivas permanece prácticamente sin cambios. A continuación, se resumen algunas de las novedades:

- **Elementos fijos:** el importe agregado de la Retribución Fija y las aportaciones a sistemas de previsión social se reduce más de un 20%, con una distribución diferente de sus componentes.

En este sentido, la Retribución Fija se incrementa un 7,6% desde 660.000€ hasta 710.000€. Por otro lado, el Plan de Ahorro a Largo Plazo (PALP) queda sin efecto y se establecen aportaciones a un nuevo sistema de previsión social, por un importe equivalente al 15% de la Retribución Fija (106.500€), muy inferiores a las aportaciones del 60% de la Retribución Fija que se venían realizando al PALP. Por tanto, el importe global de estos elementos fijos se reduce de 1.056.000€ a 816.500€ (-22,7%).

- **Elementos variables:** se mantienen los niveles target como porcentajes de la Retribución Fija (140% en la Retribución Variable Anual – “RVA” - y 160% en la Retribución Variable a Medio Plazo – “IMP”), así como los niveles máximos. Al incrementarse la Retribución Fija, se produce un incremento de las cuantías absolutas de la retribución variable. No obstante, este incremento en la retribución variable solo se materializará si se cumplen los objetivos establecidos en el Plan Estratégico y presupuestos anuales en el caso de la RVA, manteniéndose así la filosofía de *pay for performance* que inspira el sistema retributivo de la Sociedad y que vincula la mayor parte de la retribución del Consejero Delegado al cumplimiento de objetivos exigentes y medibles.

Con el propósito de que la retribución variable se determine de la forma más objetiva posible, se elimina la posibilidad de que el Consejo de Administración de manera discrecional module, al alza o a la baja, hasta un 10% del resultado final de la RVA y/o del IMP del Consejero Delegado.

Por otro lado, se flexibiliza la regulación del Incentivo a Medio Plazo para dotarlo de mayor flexibilidad contemplándose la posibilidad de que se implanten ciclos solapados, en línea con la práctica habitual en empresas comparables de los sectores de defensa y tecnologías de la información. En todo caso, el periodo mínimo de medición de objetivos será de tres años, y las acciones que se entreguen en el marco del IMP estarán sujetas a un periodo de retención de un año desde su entrega, con independencia del cumplimiento del requisito de tenencia permanente de acciones.

- **Pagos por cese:** la suma de la indemnización por cese y la compensación por la obligación de no concurrencia post-contractual se limita a dos veces la suma de la Retribución Fija y la Retribución Variable Anual Target. Esto supone una reducción significativa del -26,2% respecto a las condiciones establecidas en la política anterior, donde dichos pagos por cese se referenciaban a 1,75 veces la Retribución Total Target Anualizada. Por otro lado, la compensación por el incumplimiento del periodo de preaviso de 3 meses también se referencia a la Retribución Fija en vez de a la Retribución Total Target Anualizada establecida en la política anterior.

Respecto al Presidente del Consejo de Administración (no ejecutivo), se establece una remuneración fija de 550.000€ específica para el cargo. Para fijar este importe, el Consejo de Administración ha considerado, entre otros, y previo informe de la CNRGC, la dimensión de Indra, la trayectoria profesional, el alcance de las funciones asignadas al cargo y los datos retributivos de mercado sobre presidentes no ejecutivos en el Ibex-35. La remuneración fija establecida para el Presidente actual coincide con la que se fijó en su momento para el último presidente de Indra que no tenía funciones ejecutivas.

Finalmente, en lo que respecta a la remuneración de los consejeros en su condición de tales, tras valorar las recomendaciones de varias firmas de reputado prestigio, podrá procederse a su revisión con el fin de reflejar de forma más adecuada la complejidad de la Compañía, así como el nivel de responsabilidad y dedicación inherentes al cargo. Todo ello, sin perjuicio de que se mantiene el límite máximo anual para el conjunto de remuneraciones del Consejo de Administración, esto es 2.750.000€, contemplado en la anterior Política de Remuneraciones, conforme a lo establecido en el apartado 4 de la presente Política.

Resumen ejecutivo

QUÉ HACEMOS

Remuneración del cargo de Consejero Delegado

- **Retribución en riesgo:** la mayor parte de la remuneración del Consejero Delegado es variable y está ligada a los resultados financieros de la Compañía y/o a la evolución de la acción (*pay for performance*).
- **Alineamiento de la retribución con los intereses de los accionistas y de la sociedad en su conjunto:** el peso que representa el pago en acciones es significativo en relación con la retribución total para alinear los intereses del Consejero Delegado con los de los accionistas. Además, también se tienen en cuenta los intereses de la sociedad en su conjunto de forma que una parte de la retribución variable está vinculada a objetivos ESG (*Environmental, Social and Governance*).
- **Incentivo a medio plazo en instrumentos y vinculado a un periodo de medición de objetivos plurianual:** incentivo a medio plazo que se concede generalmente en acciones, cuyo derecho a la entrega se devenga una vez ha transcurrido un periodo mínimo de medición de 3 años.
- **Cláusulas *malus* y *clawback*:** sometimiento de la retribución del Consejero Delegado a estas cláusulas, lo que permite a la Sociedad reducir, cancelar y/o reclamar retribuciones variables bajo determinadas circunstancias.
- **Tenencia permanente de acciones:** obligación del Consejero Delegado de mantener un número mínimo de acciones de Indra equivalente a dos anualidades de su Retribución Fija bruta mientras continúe la relación contractual con la Sociedad.
- **Proporcionalidad y gestión de los riesgos:** la Política de Remuneraciones asegura que el Consejero Delegado tenga un particular interés en generar un rendimiento tanto a corto como, particularmente, a largo plazo. A su vez, incluye disposiciones para mitigar la toma de riesgos inapropiados además del diferimiento y de las cláusulas *malus* y *clawback*, incluyendo límites a la retribución máxima, múltiples métricas y procesos que habiliten al Consejo y a la Comisión para identificar riesgos.
- **Asesoramiento externo recurrente** a efectos de considerar las prácticas de mercado como un elemento más a tener en cuenta en el proceso de toma de decisiones sobre el diseño de la Política.

Remuneración de los Consejeros por su pertenencia al órgano de administración

- La remuneración se compone de una asignación fija, establecida para remunerar convenientemente la dedicación que el cargo exija, pero sin alcanzar niveles que comprometan la independencia del Consejero.

QUÉ NO HACEMOS

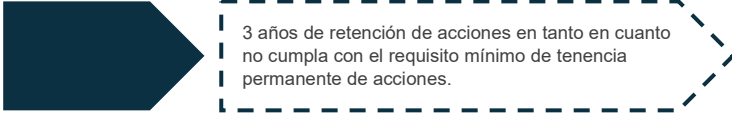
Remuneración del cargo de Consejero Delegado

- **No** hay contratos con **incrementos salariales garantizados**.
- La Política **no discriminará en materia de retribución** por razones de edad, género, cultura, religión y raza.
- **No** existen **retribuciones variables garantizadas**.
- **No** se permite la **cobertura, pignoración, ventas al descubierto** o contratos de **derivados** sobre el **valor de las acciones** recibidas durante el periodo de retención.

Remuneración de los Consejeros por su pertenencia al órgano de administración

Los Consejeros no ejecutivos no participan en fórmulas de remuneraciones o sistemas vinculados a los resultados de la Sociedad o al desempeño individual. No participan en el plan de ahorro u otros sistemas de previsión social.

La política retributiva del Consejero Delegado se resume en el siguiente cuadro*:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Retribución Fija (RF) • 710.000€						Recompensa el desempeño atendiendo al nivel de responsabilidad y a la trayectoria profesional.
Retribución Variable Anual (RVA) • Target: 140% de la RF • Máximo: 168% de la RF						3 años de retención de acciones en tanto en cuanto no cumpla con el requisito mínimo de tenencia permanente de acciones. Objetivos financieros, operativos de negocio y de creación de valor. Objetivos no financieros (peso máximo de 20% en su conjunto), que pueden incluir objetivos de sostenibilidad. 70% de la Retribución Variable Anual se abona en efectivo y 30% en acciones.
Incentivo a Medio Plazo (IMP) • Target: 160% de la RF • Máximo: 200% de la RF						3 años de retención de acciones en tanto en cuanto no cumpla con el requisito mínimo de tenencia permanente de acciones. En todo caso, aunque se cumpla el requisito de tenencia, se establece un año mínimo de periodo de retención. Periodo de devengo mínimo de 3 años. Basado generalmente en acciones. Objetivos económico-financieros, operativos y estratégicos, así como de sostenibilidad orientados a la creación de valor a largo plazo para el accionista.

*El Consejero Delegado podrá ser beneficiario de otras retribuciones en especie. El detalle se describe en el apartado 3.2. Por otro lado, puede percibir la remuneración correspondiente por su pertenencia y dedicación a las sesiones del Consejo de Administración. Además, participa en un Plan de Previsión Social. El detalle se describe en la última sección del apartado 3.2.

Por su parte, la política retributiva de los **consejeros por su pertenencia al Órgano de Administración** se compone de una asignación fija, establecida para remunerar convenientemente la dedicación que el cargo exija, pero sin alcanzar niveles que comprometan la independencia del Consejero. Los criterios para la distribución del importe máximo anual de remuneración fijado se basan exclusivamente en la pertenencia de los Consejeros al Consejo y a sus Comisiones y en el cargo que desempeñan en cada uno de esos órganos.

El límite máximo anual de la remuneración del conjunto de los Consejeros por su pertenencia al Órgano de Administración se mantiene en 2.750.000€.

3. Política de Remuneraciones del Consejero Delegado

3.1 Mix retributivo

La Política de Remuneraciones proporciona un equilibrio razonable entre los tres distintos elementos fijos y variables (anual y de largo plazo), que refleja una adecuada asunción de riesgos combinada con el logro de objetivos definidos a corto y largo plazo, vinculados a la creación de valor sostenible.

Los siguientes gráficos muestran ejemplos de la retribución total futura potencial para el Consejero Delegado a valor de concesión, de acuerdo con la presente Política de Remuneraciones, indicando la proporción relativa de los distintos elementos que la integrarían. Los posibles resultados y las premisas en las que están basados se indican a continuación:



- 1. No se incluye la retribución en especie (ver apartado 3.2) ni las aportaciones al sistema de previsión.
- 2. Estas cuantías se reflejan a valor de concesión.

3.2 Elementos retributivos

Retribución Fija

Propósito

Recompensar el desempeño atendiendo al nivel de responsabilidad y a la trayectoria profesional.

Importe

- 710.000€.

Funcionamiento

La Retribución Fija se mantendrá invariable durante el plazo de vigencia de esta Política de Remuneraciones, salvo que circunstancias específicas aconsejasen su revisión.

Se determina teniendo en cuenta el contenido de las funciones ejecutivas asociadas al cargo y la información retributiva comparativa para sociedades cotizadas comparables a Indra.

En determinadas situaciones la CNRGC podrá reconocer, por ejemplo, un cambio de responsabilidad, el desarrollo en el puesto, el tiempo transcurrido sin incrementos, o cuestiones de retención del Consejero. En estas circunstancias, previo informe de la CNRGC, el Consejo podrá aprobar un incremento de la Retribución Fija. Las razones subyacentes se justificarán adecuadamente en el Informe Anual de Remuneraciones correspondiente. En todo caso los incrementos que pudieran acordarse bajo los indicados criterios para el Consejero Delegado durante la vigencia de esta Política, no podrán ser superiores en un 10% de la Retribución Fija indicada durante la vigencia de esta Política.

Esta Retribución Fija se abona distribuida en 14 pagas iguales, de las cuales 12 pagas se abonarán en cada mensualidad y las dos restantes en los meses de junio y diciembre.

Retribución en especie

Propósito

Proporcionar beneficios competitivos.

Importe

- Pólizas de seguro de vida y accidentes: el coste anual de las primas para el Consejero Delegado es inferior a 100.000€.
- Asistencia sanitaria: el coste anual de la prima para el Consejero Delegado es inferior a 34.000€.
- Uso de vehículo de empresa: el coste anual que representa este concepto para el Consejero Delegado es inferior a 60.000€.

Funcionamiento

- Pólizas de seguro de vida y accidentes: la Sociedad tiene suscrita una póliza de seguro debida para la cobertura del riesgo de fallecimiento e invalidez.
- Asistencia sanitaria: el Consejero Delegado es beneficiario de un seguro de salud colectivo que la Sociedad ha contratado para los altos directivos.
- Uso de vehículo: de conformidad con la política establecida al efecto por la Sociedad.

Plan de previsión social

Propósito

Proporcionar beneficios post-jubilación competitivos.

Aportaciones anuales

15% de la Retribución Fija.

Funcionamiento

Se incluirá al Consejero Delegado como beneficiario de un sistema de previsión en régimen de aportación definida que cubre las contingencias de jubilación, invalidez y fallecimiento.

En caso de cese de la relación, los derechos económicos acumulados se consolidarán a favor del Consejero Delegado, salvo cuando el cese se produzca como consecuencia de una conducta dolosa o gravemente negligente por su parte en el ejercicio de sus funciones, que produzca daños o perjuicios a la Compañía. Este plan de previsión social es compatible con las indemnizaciones que, en su caso, pudieran corresponder.

Por otro lado, se hace constar que Plan de Ahorro a Largo Plazo (PALP) queda sin efecto.

Retribución Variable Anual (RVA)	Incentivo a Medio Plazo (IMP)
Propósito Incentivar el cumplimiento de los objetivos anuales alineados con el Plan Estratégico vigente en cada momento.	Propósito Incentivar la creación de valor sostenible para el accionista en el largo plazo.
Importe target 140% de la Retribución Fija.	Importe target anualizado a valor de concesión 160% de la Retribución Fija.
Importe máximo (120% del importe target) 168% de la Retribución Fija.	Importe máximo (125% del importe target) 200% de la Retribución Fija.
Periodo de medición de objetivos Un año.	Periodo de medición de objetivos de cada ciclo Al menos, tres años.
Métricas Los objetivos que se establezcan en la Retribución Variable Anual aun cuando estén fijados a corto plazo, están referenciados al Plan Estratégico de la Sociedad, de modo que contribuyan al desarrollo de la estrategia fijada por el Consejo de Administración para lograr un crecimiento sostenible y a largo plazo de la Sociedad, creando, al propio tiempo valor para los accionistas. Asimismo, en la determinación de estos objetivos se tienen en cuenta parámetros de naturaleza no financiera cuyo cumplimiento redundará también en beneficio de la sociedad en su conjunto. Los objetivos serán aprobados por el Consejo de Administración al inicio de cada ejercicio, a propuesta de la CNRGC y de la Comisión de Sostenibilidad (en lo que se refiere al ámbito de sus competencias). En la elaboración de su propuesta, la CNRGC valorará la ponderación adecuada para cada objetivo en relación con la estrategia de la Compañía. A continuación, se enumeran algunos ejemplos de métricas que podrían incluirse en la Retribución Variable Anual: - Objetivos financieros, operativos de negocio y de creación de valor: por ejemplo, contratación, ventas, productividad, costes, etc. - Objetivos no financieros, que pueden incluir objetivos de sostenibilidad. Alguna de las métricas podrá medirse de forma relativa respecto a un grupo de comparación compuesto por compañías competidoras. Las métricas tienen asociada una escala de cumplimiento, específica para cada una y fijada al inicio de cada ejercicio, que incluye un umbral mínimo por debajo del cual no se abona incentivo y un nivel máximo de cumplimiento. En la elaboración de su propuesta, la CNRGC tendrá en cuenta tanto la información histórica de la evolución de la Compañía como proyecciones y expectativas de crecimiento de la Sociedad. Asimismo, la CNRGC podrá proponer al Consejo la posibilidad de ponderar otros objetivos y logros alcanzados, tanto de carácter cuantitativo como cualitativo o la aplicación de otros criterios para la determinación de la Retribución Variable Anual. El detalle de los ajustes se desglosará en el Informe Anual de Remuneraciones correspondiente.	Métricas Los objetivos que se establezcan en cada ciclo de IMP estarán alineados con la generación de valor para los grupos de interés y serán aprobados por el Consejo de Administración al inicio de cada IMP, a propuesta de la CNRGC y de la Comisión de Sostenibilidad (en lo que se refiere al ámbito de sus competencias). En la elaboración de su propuesta, la CNRGC valorará la ponderación adecuada para cada objetivo en relación con la estrategia de la Compañía. A continuación, se enumeran algunos ejemplos de métricas que podrían incluirse en los ciclos de IMP: - Objetivos de creación de valor para los accionistas y económico-financieros: por ejemplo, Retorno Total para el Accionista, ventas, EBITDA, EBIT, Free Cash Flow, etc. - Objetivos no financieros, que pueden incluir objetivos de sostenibilidad. Alguna de las métricas podrá medirse de forma relativa respecto a un grupo de comparación compuesto por compañías competidoras. Las métricas tienen asociada una escala de cumplimiento, específica para cada una y fijada en el momento inicial del IMP, que incluye un umbral mínimo por debajo del cual no se abona incentivo y un nivel máximo de cumplimiento. En la elaboración de su propuesta, la CNRGC tendrá en cuenta tanto la información histórica de la evolución de la Compañía como proyecciones y expectativas de crecimiento de la Sociedad.
Forma de abono Un 70% de la retribución variable anual se percibirá en efectivo y el 30% restante se percibirá íntegramente en acciones de la Sociedad o derechos retributivos vinculados al valor de éstas.	Tipo de IMP El IMP se puede instrumentar mediante una retribución plurianual en metálico, un performance share plan, un plan de opciones sobre acciones o de derechos de revalorización sobre acciones o una combinación de las alternativas anteriores, así como estructurarse en ciclos secuenciales o solapados.
	Forma de abono El IMP podrá abonarse en metálico y/o incluir entrega de acciones, opciones sobre acciones o derechos retributivos vinculados al valor de éstas, siempre que se cumplan los objetivos establecidos al efecto.

RVA & IMP: Características comunes**Determinación del cumplimiento**

La CNRGC realiza un seguimiento periódico de los objetivos, y una vez finalizado el ejercicio, determina el grado de consecución. Para el cálculo del importe a abonar, la CNRGC considerará, en primer lugar, el grado de cumplimiento y la ponderación de cada uno de los objetivos de forma individual y, posteriormente, el grado de consecución global de los objetivos en su conjunto. A tal efecto, se aplicarán las normas y procedimientos internos de evaluación de objetivos, establecidos por la Compañía para sus directivos. En esta labor de evaluación, la CNRGC cuenta con el soporte de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que analiza y facilita información sobre los resultados auditados por el auditor externo y el auditor interno de la Compañía y, en su caso, también con el soporte de la Comisión de Sostenibilidad.

Tanto para el establecimiento de los objetivos como para la evaluación de su cumplimiento, el Consejo y la CNRGC consideran cualquier riesgo asociado. A este respecto, podrán no tener en cuenta las circunstancias fuera del curso ordinario del negocio (tales como adquisiciones, reestructuraciones, operaciones societarias...) que hayan influido en la consecución de los mismos y que estén fuera del ámbito de gestión directa del directivo. Asimismo, en la valoración de los objetivos, el Consejo y la CNRGC podrán ponderar otras circunstancias como la situación macroeconómica o el comportamiento relativo del mercado/sector o empresas comparables, entre otros.

Calendario de abono

Tanto la RVA como el IMP podrán liquidarse en una o varias fechas. Las fechas concretas de liquidación serán determinadas por el Consejo de Administración o el órgano o persona en quien éste delegue esta facultad. En todo caso, con objeto de comprobar de forma suficiente que se han cumplido de modo efectivo las condiciones de rendimiento o de otro tipo establecidas, la primera fecha de liquidación tendrá lugar tras la formulación de las cuentas anuales y previa consideración del informe del auditor externo y, en caso de la RVA, dentro de los tres meses inmediatamente siguientes al cierre del ejercicio.

Forma de abono

Cuando la RVA y/o IMP se hayan concedido en metálico y se vayan a entregar en acciones, el número de acciones se calculará en función del precio medio de cotización en las treinta sesiones de Bolsa anteriores a la fecha del acuerdo del Consejo. Las acciones que se entreguen no podrán enajenarse hasta que hayan transcurrido 3 años, al menos, desde su entrega, salvo que el Consejero Delegado cumpla con la Política de tenencia de acciones, esto es, que sea titular, directa o indirectamente, de un número de acciones equivalente a 2 veces su Retribución Fija anual bruta o salvo que el Consejo de Administración, por concurrir circunstancias excepcionales y justificadas, lo autorice expresamente. En todo caso, las acciones procedentes del IMP tendrán un periodo de retención de un año desde su entrega.

Otros elementos retributivos**Préstamos, créditos y garantías**

Indra tiene en vigor una política de concesión de préstamos a favor de los miembros del Comité de Dirección, del que forma parte el Consejero Delegado, estableciéndose un capital máximo (equivalente a dos mensualidades brutas de su Retribución Fija anual) y unas condiciones de amortización determinadas en función del plazo en el que el directivo devuelva dicho préstamo. La concesión de estos préstamos está sujeta a su aprobación por el Consejo de Administración, previo informe favorable de la CNRGC, y a la formalización del oportuno contrato previsto en la citada política.



3.3 Control ex-post de la retribución variable (*malus* y *clawback*)

El contrato del Consejero Delegado prevé una cláusula de reducción, cancelación o reintegro (*malus* y *clawback*) que habilita a la Sociedad para cancelar y/o recuperar total o parcialmente la retribución variable si se produjera cualquier hecho o circunstancia que tuviera como consecuencia la alteración o modificación significativa de las cuentas, resultados, o datos económicos o de otro tipo en los que se basó la concesión de la retribución variable, de forma que los citados datos no reflejaran fielmente la situación de la Compañía o el rendimiento de la Sociedad o el rendimiento real del Consejero Delegado, con independencia de que el Consejero tuviera en ello alguna clase de responsabilidad o no.

Las situaciones que pueden dar lugar a la aplicación de estas cláusulas incluyen, de forma no limitativa, los siguientes supuestos:

- Reformulación de los estados financieros de la Compañía, de los del área de responsabilidad del Consejero Delegado o de otras sociedades del Grupo, cuando así se determine por los auditores externos de la Sociedad, excepto cuando ello traiga causa de una modificación de la normativa contable.
- Existencia de alteraciones o inexactitudes en los datos de negocio que fueran relevantes a efectos de la retribución variable y que fueran confirmadas por los auditores externos de la Sociedad.
- Incumplimiento grave por el Consejero Delegado de la normativa interna de la Sociedad. A estos efectos, tendrá tal consideración el incumplimiento por el Consejero Delegado del Código Ético y de Cumplimiento Legal de la Sociedad y de su normativa de desarrollo contenida en el Programa de Cumplimiento de Indra.

La cláusula *clawback* podrá ser aplicada por el Consejo durante los dos años posteriores al abono o al reconocimiento de la retribución variable.

3.4 Política de tenencia de acciones

El Consejero Delegado deberá mantener la titularidad de un número de acciones de la Sociedad (incluyendo las entregadas como remuneración) equivalente a dos anualidades de su Retribución Fija bruta mientras esté en el cargo.

Para alcanzar dicho objetivo se establece un periodo de seis años desde su nombramiento.

En caso de que no se cumpla con dicho límite, las acciones netas que, en su caso, se perciban derivadas de cualquier elemento de retribución variable, estarán sujetas a un periodo de retención de, al menos, 3 años.

3.5 Principales condiciones contractuales

El contrato que regula la relación del Consejero Delegado con la Compañía es de naturaleza mercantil, de duración indefinida e incorpora las cláusulas que en la práctica acostumbra a incluirse en este tipo de contratos.

Indemnización en caso de extinción de la relación contractual

	Preaviso	Indemnización
Desistimiento unilateral o voluntario del Consejero Delegado	Preaviso de 3 meses. En caso de incumplimiento del plazo, el Consejero deberá indemnizar a la Sociedad. El importe de la indemnización será equivalente a una anualidad de su RF correspondiente al periodo de preaviso incumplido.	No aplica
Extinción por voluntad unilateral de la Sociedad*	Preaviso de 3 meses.	Una anualidad de la RF más su RVA target del Consejero Delegado.
Extinción por voluntad del Consejero Delegado por modificación relevante de condiciones de prestación de servicios	En caso de incumplimiento del plazo, la Sociedad deberá indemnizar al Consejero Delegado. El importe de la indemnización será equivalente a una anualidad de su RF correspondiente al periodo de preaviso incumplido.	

* No tendrá derecho al cobro de indemnización el Consejero Delegado cuando la extinción del contrato sea consecuencia de un incumplimiento grave y culpable por parte del mismo de sus obligaciones legales, estatutarias o contractuales, siempre que dicho incumplimiento esté debidamente acreditado y sea constatado judicialmente en caso de discrepancia.

Indemnización en caso de extinción de la relación contractual

El contrato del Consejero Delegado incorpora un pacto de no concurrencia post-contractual por un periodo de un año a partir de la finalización de su relación con la Sociedad, compensado con una cuantía equivalente a una anualidad de la Retribución Fija más la Retribución Variable Anual target.

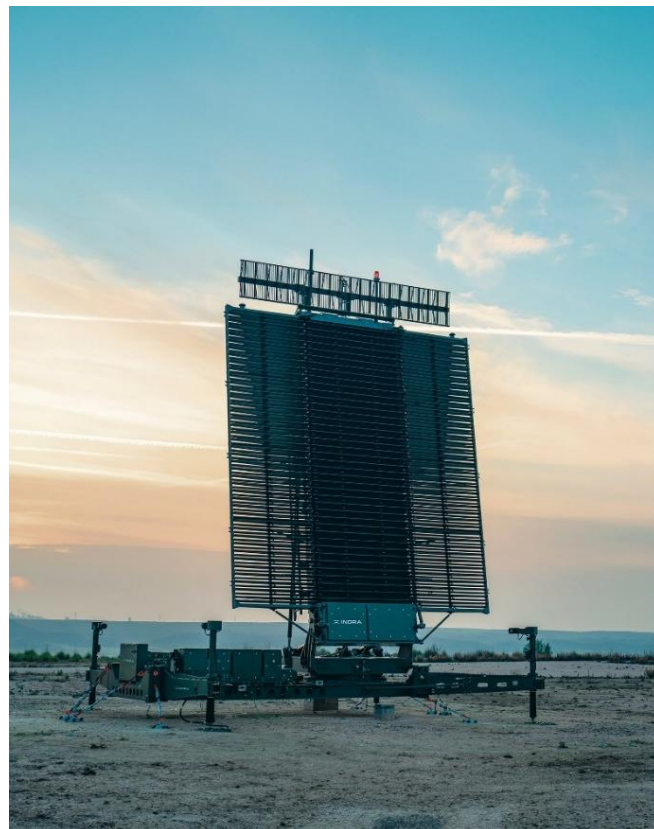
3.6 Política de Remuneraciones para nuevos nombramientos

En la determinación del esquema retributivo de un nuevo Consejero Delegado, el Consejo y la CNRGC considerarán la experiencia y conocimientos del candidato, su procedencia (interna o externa a la Compañía) y su nivel de retribución en el momento del nombramiento. Su retribución se determinará en todo caso de conformidad con los criterios, componentes y límites previstos en la presente Política de Remuneraciones.

Para facilitar la contratación de un candidato externo se podrá establecer un incentivo especial que compense la pérdida de incentivos no devengados en la anterior compañía con motivo del cese. Para la determinación de estos incentivos especiales se establecerá una equivalencia de expectativa económica y de expectativa de cumplimiento considerando objetivos similares en exigencia de dificultad y si se prevé que éstos se fueran a alcanzar en la anterior compañía y su periodo de medición. Los objetivos y su nivel de cumplimiento se detallarán y justificarán en el Informe Anual de Remuneraciones correspondiente. Este tipo de compensación podrá ser abonada total o parcialmente en acciones, sujeta a los límites de entrega que en cada momento haya aprobado la junta general.

En caso de promociones internas se podrán cancelar y/o compensar los incentivos preexistentes y otras obligaciones que pudieran estar vigentes en el momento del nombramiento.

En el caso de que el nuevo nombramiento implique una asignación internacional se aplicará la política general de asignaciones internacionales de la Compañía.



4. Política de Remuneraciones de los Consejeros por su pertenencia al Órgano de Administración

De conformidad con lo previsto en el artículo 27 de los Estatutos Sociales, la remuneración de los Consejeros por pertenencia al Órgano de Administración puede consistir en una asignación fija y en dietas por asistencia y será satisfecha íntegramente en efectivo.

Límite máximo para el conjunto de remuneraciones del Consejo

Tal y como también establecen los Estatutos Sociales y el artículo 529 septdecies de la LSC, el importe anual máximo de esta remuneración es determinado por la Junta General de Accionistas mediante la aprobación de la Política de Remuneraciones en la que se establezca.

A estos efectos, se propone establecer el límite máximo anual de la remuneración del conjunto de los Consejeros por su pertenencia al Órgano de Administración en el importe de 2.750.000€. Dicho límite máximo se establece en función del número máximo de Consejeros y miembros de sus comisiones contemplado en los Estatutos Sociales y de la retribución por pertenencia a los distintos órganos de gobierno basándose en estudios de mercado realizados, en base a compañías comparables, sobre retribución de consejeros no ejecutivos. Este límite se mantendrá vigente hasta que la Junta General de Accionistas acuerde su modificación.

Con sujeción a dicho límite, corresponde al Consejo de Administración, previo informe de la CNRGC, la fijación individual de la remuneración de cada Consejero por pertenencia al Órgano de Administración dentro del marco estatutario y de conformidad con los criterios que se fijan en la presente Política de Remuneraciones.

Retribución del Presidente del Consejo de Administración

Esta Política establece el sistema retributivo correspondiente a la figura del Presidente del Consejo de Administración que no asume funciones ejecutivas.

Se establece una remuneración exclusivamente integrada por conceptos fijos que asciende a 550.000€, que engloba la cantidad por su pertenencia al Consejo, a la que podrán adicionarse las remuneraciones por su posible pertenencia a alguna Comisión del Consejo.

También puede ser beneficiario de un complemento en efectivo para financiar determinados servicios como, por ejemplo, la asistencia sanitaria.

Para fijar este importe, el Consejo de Administración ha considerado, entre otros, y previo informe de la CNRGC, el perfil de la persona, el alcance de las funciones asignadas al cargo y los datos retributivos de mercado sobre presidentes no ejecutivos en el Ibex-35.

Los anteriores conceptos figuran incluidos dentro del límite máximo anual al que se refiere el apartado I anterior.

Retribución de los Consejeros en su condición de tales

La remuneración se compone de una asignación fija, establecida para remunerar convenientemente la dedicación que el cargo exija, pero sin alcanzar niveles que comprometan la independencia del Consejero.

Los criterios para la distribución del importe máximo anual de remuneración fijado en esta Política se basarán exclusivamente en la pertenencia de los Consejeros al Consejo y a sus Comisiones y en el cargo que desempeñe en cada uno de esos órganos.

El Consejo de Administración, por tanto, distribuirá el referido límite entre sus miembros atendiendo a la composición del Consejo y estructura y composición de comisiones vigente en cada momento.

El Consejo podrá modificar los importes asignados con sujeción en todo caso al límite máximo aprobado por la Junta para el conjunto del Consejo en la presente Política de Remuneraciones.

La asignación fija se abona íntegramente en efectivo.

Como se ha indicado, los Estatutos prevén que la retribución de los Consejeros por su pertenencia al Órgano de Administración pueda consistir también en dietas por asistencia a sus sesiones, por lo que la Sociedad –con sujeción en todo caso al límite máximo aprobado por la Junta General en la presente Política de Remuneraciones– podría así establecerlo.

Como se ha señalado, esta retribución no incorpora componentes vinculados a los beneficios o al valor bursátil de la Sociedad, al objeto de desligarla de objetivos y variables a corto plazo; y se satisface íntegramente en efectivo.

La Política de Remuneraciones de los Consejeros por su pertenencia al Órgano de Administración no contempla la concesión de créditos, anticipos o garantías a la Sociedad a favor de los Consejeros. Tampoco se contempla la participación de los Consejeros no ejecutivos en sistemas de previsión social.

Los Consejeros de la Sociedad no tienen derecho a compensación alguna en caso de terminación de sus funciones como Consejero. Tampoco tienen derecho a ninguna otra remuneración adicional a la descrita en este apartado.

La Sociedad tiene suscrita una póliza de responsabilidad civil para sus Consejeros.

Retribución de nuevos nombramientos

En el supuesto de que se incorporen nuevos miembros no ejecutivos al Consejo de Administración durante la vigencia de la presente Política, les será de aplicación el sistema retributivo descrito en este apartado. En el caso de que se designe un Consejero no ejecutivo con una función y responsabilidades diferentes, la remuneración se comparará y establecerá en función de perfiles comparables en compañías de tamaño y complejidad similar. Todo ello, con sujeción al límite máximo aprobado por la Junta para el conjunto del Consejo en la presente Política de Remuneraciones.



5. Coherencia con la estrategia, los intereses y la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad. Órganos de la Compañía involucrados

La ponderación de los elementos retributivos descrita en el apartado 3.1, así como los procedimientos de determinación de objetivos y valoración de su cumplimiento constituyen medidas objetivas de reducción de la exposición a riesgos excesivos y permiten ajustar la retribución del cargo de Consejero Delegado a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la Sociedad.

Adicionalmente, como se ha indicado en el apartado 3.3, el contrato del Consejero Delegado incorpora cláusulas *malus* y *clawback*.

En relación con la retribución a medio plazo, se inscribe en un marco plurianual, para garantizar que el proceso de evaluación se basa en los resultados a largo plazo y que tiene en cuenta el ciclo económico subyacente de la Sociedad. Esta retribución se concede sobre la base de la creación de valor, de forma que los intereses del Consejero Delegado están alineados con los de los accionistas.

Por otro lado, para reforzar el compromiso del Consejero Delegado con los intereses de la Sociedad a largo plazo y el alineamiento con los intereses de los accionistas, se incluye el requisito mínimo de tenencia permanente de acciones descrito en el apartado 3.4.

El sistema de Gobierno Corporativo, la normativa interna, los sistemas de control y los programas de cumplimiento existentes en la Sociedad establecen mecanismos de supervisión específicos y contrapesos para evitar la concentración de la capacidad de decisión en ámbitos que puedan implicar una elevada asunción de riesgos por la Sociedad, así como para evitar y en su caso gestionar adecuadamente las situaciones de conflicto de interés que puedan presentarse. A este respecto, las medidas específicas para identificar y gestionar cualquier conflicto de intereses potencial están establecidas en el Reglamento del Consejo de Administración. Dichas medidas también determinan el código de conducta aplicable a los miembros del Consejo de Administración.

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 CNRGC, que las eleva al Consejo de Administración. Seguidamente, el Consejo de Administración adopta las decisiones pertinentes, incluyendo, cuando procede, proponer a la Junta General la adopción de acuerdos al respecto, como la modificación o aprobación de una nueva Política de Remuneraciones.

A continuación, se detallan las funciones que desempeñan los órganos de la Compañía involucrados de un modo particular en la revisión, determinación, aplicación y aprobación de la Política:

Junta general de accionistas

- Aprueba la Política de Remuneraciones al menos cada tres años como punto separado del orden del día.
- Aprueba el importe máximo de la remuneración anual del conjunto de los Consejeros en su condición de tales.
- Aprueba la aplicación de los sistemas de remuneración variable del Consejero Delegado que incluyan la entrega de acciones o de opciones sobre acciones, o retribuciones referenciadas al valor de las acciones.

6. Vigencia de la Política de Remuneraciones

Esta Política reemplaza la Política de Remuneraciones de los Consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el 26 de junio de 2025, entrará en vigor en la fecha de su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas y mantendrá su vigencia hasta el 31 de diciembre de 2029, sin perjuicio de las adaptaciones o actualizaciones que, en su caso, lleve a cabo el Consejo de Administración conforme a lo previsto en ella, y las modificaciones que en cada momento puedan ser aprobadas por la Junta General de Accionistas de Indra.

Además, seguirán siendo aplicables los incentivos pendientes de liquidación concedidos bajo la vigencia de las anteriores políticas que se liquidarán conforme a lo previsto en las mismas.

Consejo de Administración

- En relación con la remuneración de los Consejeros en su condición de tales: aprueba, previo informe de la CNRGC, la fijación individual de la remuneración de cada Consejero dentro del marco estatutario y de la Política de Remuneraciones, tomando en consideración las funciones y responsabilidades atribuidas a cada uno de ellos.
- En relación con la remuneración del cargo de Consejero Delegado:
 - Determina la remuneración individual de cada Consejero por el desempeño de las funciones ejecutivas que tenga atribuidas dentro del marco de la política de remuneraciones y de conformidad con lo previsto en su contrato, previo informe de la CNRGC.
 - Revisa las propuestas de adaptación, actualización o aprobación de la Política de Remuneraciones que a tal efecto eleva la CNRGC y resuelve sobre la procedencia de su sometimiento a la Junta.
 - Aprueba los contratos que regulan el desempeño de las funciones y responsabilidades del Consejero Delegado y en los que se detallan todos los conceptos por los que aquellos pueden obtener una retribución por el desempeño de sus funciones ejecutivas.

Se hace constar que, en la adopción de las anteriores decisiones, se cumplen de manera rigurosa las previsiones legales relativas a la conducta de los Consejeros cuando se encuentran en situaciones de conflictos de interés, absteniéndose de asistir a la deliberación y de participar en la votación de los asuntos relativos a su remuneración los Consejeros afectados.

Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo

- Propone al Consejo de Administración la aprobación de la Política de Remuneraciones, así como las adaptaciones o actualizaciones necesarias. A tal efecto, revisa de forma periódica la Política de Remuneraciones considerando los factores que se desarrollan en el epígrafe siguiente.
- Informa las propuestas sobre las remuneraciones individuales a percibir por los Consejeros que debe aprobar el Consejo de Administración.
- Proponer al Consejo de Administración la retribución individual y las demás condiciones contractuales del Consejero Delegado.
- En relación con la retribución variable, la CNRGC revisa la estructura, los niveles máximos de remuneración, los objetivos establecidos y el peso de cada uno de ellos, atendiendo a la estrategia de la Compañía, las necesidades y la situación del negocio.

Comisión de Sostenibilidad:

- En relación con la retribución variable, la Comisión elabora la propuesta de objetivos de sostenibilidad, que debe aprobar el Consejo de Administración, de acuerdo con el Plan Director de Sostenibilidad.

