



TECNICAS REUNIDAS

**INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES DE
LA COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y
RETRIBUCIONES**

EJERCICIO 2025

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	2
2.	REGULACIÓN DE LA COMISIÓN Y GUÍAS PRÁCTICAS QUE SE ESTÁN SIGUIENDO	2
3.	COMPOSICIÓN	3
4.	COMPETENCIAS DE LA COMISIÓN Y ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL EJERCICIO 2025	6
5.	REUNIONES MANTENIDAS DURANTE EL EJERCICIO, NÚMERO DE ASISTENTES Y OTRAS PERSONAS QUE HAN COMPARECIDO	11
6.	EVALUACIÓN	13
7.	CONCLUSIONES	14

INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES DE LA COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES DEL EJERCICIO 2025

1. INTRODUCCIÓN

De conformidad con lo previsto en el artículo 3.1.(v.j) del Reglamento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de Técnicas Reunidas, S.A. (la “**Sociedad**” o “**Técnicas Reunidas**”), y a los efectos de que el Consejo pueda, conforme a lo previsto en el artículo 529 nonies del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por el Real Decreto legislativo 1/2010, de 2 de julio (la “**Ley de Sociedades de Capital**”), realizar la evaluación anual de su funcionamiento y el de sus Comisiones, la Recomendación 36 del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas (el “**CBG**”) establece que, para la realización de la evaluación de las Comisiones, se partirá del informe que estas eleven al Consejo de Administración y, para la de este último, del que le eleve la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Sobre la base de lo anterior, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de Técnicas Reunidas, en su reunión de 19 de febrero de 2026, emite el presente Informe anual de actividades del ejercicio 2025, que incluye la información recogida en la Guía Técnica 1/2019 de la CNMV sobre comisiones de nombramientos y retribuciones (la “**Guía Técnica 1/2019**”), y que estará a disposición de los accionistas, inversores y otras partes interesadas en la página web corporativa de la Sociedad (www.tecnicasreunidas.es) desde la publicación del anuncio de convocatoria de la Junta General Ordinaria de Accionistas, de conformidad con lo dispuesto en la Recomendación 6 del CBG.

2. REGULACIÓN DE LA COMISIÓN Y GUÍAS PRÁCTICAS QUE SE ESTÁN SIGUIENDO

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones de la Sociedad se regula en los artículos 30 de los Estatutos Sociales y 14 del Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la propia Comisión de Nombramientos y Retribuciones de Técnicas Reunidas, que incorporan los principios básicos y recomendaciones en cuanto a composición, funciones y funcionamiento de la Comisión incluidos en las Recomendaciones del CBG y en la Guía Técnica 1/2019. En particular, el presente Informe incluye la información recogida en el apartado 11 de la sección tercera de la Guía Técnica 1/2019. Asimismo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones sigue, en el ejercicio de sus funciones, lo dispuesto en los principios básicos y criterios de la Guía Técnica 1/2024 de la CNMV sobre comisiones de auditoría de entidades de interés público, en la medida en que sus principios y directrices se extienden a las demás Comisiones del Consejo, atendiendo asimismo a las mejores prácticas de buen gobierno corporativo.

La versión vigente de los referidos textos corporativos se encuentra publicada para su consulta en la página web corporativa de la Sociedad (www.tecnicasreunidas.es) dentro del apartado “Reglas de organización” de la sección “Gobierno Corporativo”, que se encuentra dentro del apartado “Accionistas e Inversores”.

3. COMPOSICIÓN

De conformidad con los artículos 30 de los Estatutos Sociales, 14 del Reglamento del Consejo de Administración y 1 del Reglamento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, la Comisión debe estar integrada por un mínimo de tres (3) y un máximo de cinco (5) Consejeros designados por el propio Consejo de Administración de entre los Consejeros no ejecutivos, debiendo ser al menos dos (2) de ellos Consejeros independientes.

Asimismo, de conformidad con el artículo 2 del Reglamento de la Comisión, su Presidente será nombrado por el Consejo de Administración de entre los Consejeros independientes que formen parte de la Comisión por un periodo de cuatro (4) años, pudiendo ser reelegido una o más veces por periodos de igual duración.

Durante el ejercicio 2025, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones no ha variado su composición, por lo que, durante todo el ejercicio 2025 y a la fecha del presente Informe, la Comisión ha estado compuesta por los siguientes miembros:

Consejero	Cargo	Categoría	Fecha del primer nombramiento como miembro de la Comisión	Fecha del último nombramiento como miembro de la Comisión
D. Alfredo Bonet Baiget	Presidente	Independiente	25 de julio 2018	28 de julio de 2022
D. José Manuel Lladó Arburúa	Vocal	Dominical	28 de julio 2020	28 de julio de 2022
D.ª Inés Elvira Andrade Moreno	Vocal	Independiente	30 de septiembre 2020	28 de julio de 2022
D.ª Silvia Irazo Gutiérrez	Vocal	Independiente	29 de septiembre de 2023	29 de septiembre de 2023

Ejerce como Secretaria no miembro de la Comisión D.ª Laura Bravo Ramasco, Secretaria del Consejo de Administración de la Sociedad.

Los perfiles profesionales de los miembros de la Comisión son los siguientes:

- **D. Alfredo Bonet Baiget** (Presidente) es Consejero externo independiente desde su nombramiento por acuerdo de la Junta General Ordinaria de 27 de junio de 2018 y reelegido como Consejero por última vez en la Junta General Ordinaria de 28 de junio de 2022. Fue designado miembro y Presidente de la Comisión el 25 de julio de 2018 y reelegido por última vez el 28 de julio de 2022.

El Sr. Bonet Baiget es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid y Técnico Comercial y Economista del Estado. Ha desarrollado su carrera tanto en el sector público como en el privado. En el área económica y comercial de la Administración Pública ha sido Subdirector General de Política Comercial de la Unión Europea y Relaciones con el GATT (1991-1993), Consejero Económico y Comercial de España en Miami (1987-1991) y Milán (1993-1997), Director General de Promoción del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) (2001-2004), Secretario General de Comercio Exterior y miembro de los Consejos de Administración del Instituto de Crédito Oficial (ICO) y Navantia (2004-2010), Secretario de Estado de Comercio Exterior y Presidente del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) y de Invest in Spain (2010-2012), y Consejero

Económico y Comercial Jefe en la Delegación Permanente de España ante la OCDE en París (2012-2015). En el ámbito privado, ha sido director general de Altair Asesores (1997-2001), Director Internacional de la Cámara de Comercio de España (2015-2018) y secretario general del Círculo de Empresarios (2018-2022). Ahora es consejero y profesional independiente, y desempeña los cargos de consejero independiente de Técnicas Reunidas, consejero de Muñoz-Elite Flowers Ltd., vicepresidente de Anthelix International, miembro y secretario del Consejo Asesor de AMFRESH Group, patrono de las fundaciones CRE100DO e INCIPE y vicepresidente de Madrid Open City.

- **D. José Manuel Lladó Arburúa** (vocal) es Consejero dominical a propuesta de Araltec, S.L. desde el 10 de mayo de 2006. Fue reelegido como Consejero por última vez en la Junta General Ordinaria de 26 de junio de 2024. Fue designado miembro de la Comisión el 28 de julio de 2020, cargo para el que fue reelegido el 28 de julio de 2022.

El Sr. Lladó Arburúa es Licenciado en Administración de Empresas (BSBA) por la Universidad de Georgetown y MBA por la Universidad de Chicago. Profesionalmente, ha sido Gerente de la división de financiación internacional corporativa de Citibank N.A. (1986-1990), Director General del Chase Manhattan Bank con responsabilidad de Global Market Sales para España, Subdirector General adjunto de Banesto, con responsabilidades sobre el área de Internacional y Tesorería. Ha sido Consejero de CESCE, Administrador y Fundador de Ideon Financial Solutions, Socio Fundador, Presidente y Consejero de Summa Investment Solutions, Socio Fundador y Presidente de Borrox Finance, así como miembro del Consejo de Administración de Raisin Technology Europe, S.L. (anteriormente, Choice Financial Solutions, S.L.), Fintonic Servicios Financieros, S.L. e Ideon North America (posteriormente, Choice). Es miembro del Consejo de Administración de las sociedades Araltec, S.L., Agrupación Aralar, S.A., Tejure, S.L. y Aracorp Campo, S.L.; y administrador solidario de Aragonesas Promoción de Obras y Construcciones, S.L., Arafin, S.A. Arainvest Private Equity, S.A., Aracorp activos, S.L., Aracorp Gestión Financiera, S.L., Aracorp Participaciones, S.L., Aracorp Velázquez, S.L., Araltec Corporación, S.L., Castellana 60 Propiedad, S.L., Explot. For. Guadalupe, S.L., Lifelke, S.L., Agrícola Sevillana, S.L. y Los Chiqueros, S.L.; y Administrador Único de Fairfield, S.L.

- **D.ª Inés Elvira Andrade Moreno** (vocal) es Consejera externa independiente desde su nombramiento en la Junta General Ordinaria de 25 de junio de 2020, habiendo sido reelegida como Consejera por última vez en la Junta General Ordinaria de 26 de junio de 2024. Fue nombrada vocal de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones el 30 de septiembre de 2020, y reelegida como miembro de la misma el 28 de julio de 2022.

La Sra. Andrade Moreno es Licenciada en Administración de Empresas (con especialización en finanzas y negocios internacionales) por la Universidad de Georgetown (Washington, D.C.), donde se licenció con honores Summa Cum Laude. Ha desarrollado su carrera en los sectores financiero y de inversiones, contando con una experiencia ampliamente reconocida en banca de inversión, gestión de inversiones y relación con inversores. Actualmente es Socia del grupo AltamarCAM Partners. Durante los últimos 18 años, la Sra. Andrade ha ocupado varias posiciones dentro del Grupo AltamarCAM, llegando a ser su vicepresidenta desde enero de 2016 hasta finales de 2021. AltamarCAM es una sociedad gestora hispano-alemana especializada en inversiones alternativas a nivel global. Cuenta con

aproximadamente 22 mil millones de euros bajo gestión a través de sus Fondos y de la división de “Client Solutions”, presidida por la Sra. Andrade, la cual ofrece soluciones a medida para los programas de inversión de grandes clientes, tanto familias como instituciones. La Sra. Andrade comenzó su carrera en 1984 en el departamento de asesoramiento financiero y fusiones y adquisiciones de JP Morgan en las oficinas de Nueva York. Posteriormente formó parte de la oficina de JP Morgan en Madrid desde 1986 hasta 1989. A continuación, trabajó como profesional de inversión en fondos directos de capital privado con enfoque de inversión en España, principalmente en Inversiones Ibersuizas, como Analista Senior, e iNova Capital, como Directora de Inversiones. Posteriormente, y hasta su incorporación a Altamar en 2008, fue Directora General de Grupo Río Real, un “Family Office” español con inversiones directas tanto en empresas cotizadas como privadas. Actualmente, la Sra. Andrade es también consejera independiente y Presidente de la Comisión de Auditoría de Vidrala S.A. así como miembro del Patronato de la Fundación Junior Achievement España y miembro del Comité Consultivo de OpenWealth, S.A.U. (entidad del grupo Caixabank). Asimismo, ha participado activamente en consejos de administración, en sus diferentes comisiones, así como en consejos asesores de varias empresas a lo largo de los años, destacando Corporación Acciona Energías Renovables, Grupo LAR Inversiones Inmobiliarias, INJAT (“Family Office” de la familia Antolín) y Grupo Seguriber. También fue miembro del Comité de Dirección de Level20 España y responsable de su programa de Mentoring durante 3 años. El objetivo de Level20 es fomentar la incorporación y permanencia de mujeres en los sectores de Private Equity y Venture Capital en España / Europa.

- **D.ª Silvia Iranzo Gutiérrez** (vocal) es Consejera externa independiente desde su nombramiento por acuerdo de la Junta General Ordinaria de 28 de junio de 2022. Fue nombrada vocal de la Comisión el 29 de septiembre de 2023.

La Sra. Iranzo es Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales, PhD en Economía y Empresa; Técnico Comercial y Economista del Estado. Máster Universitario en Dirección Financiera y Contable (Universidad Pompeu Fabra); Graduada por el IESE Business School Management Program para directivos del Banco de España. Diploma en Altos Estudios de la Defensa Nacional por el CESEDEN (Ministerio de Defensa). Diploma por el Instituto de Consejeros y Administradores (IC-A) en Buen Gobierno de las Sociedades. Diploma por el Real Colegio Complutense en Harvard en International Economics (Fundación Ramón Areces y Fundación Rafael del Pino). Programa de Liderazgo para Visitantes Internacionales de la Embajada de los Estados Unidos en España.

Ha sido Embajadora de España en el Reino de Bélgica y Secretaria de Estado de Comercio, presidenta del Consejo de Administración de ICEX y de Invest in Spain; presidenta de la JIMDDU y de la Junta de Inversiones Exteriores; miembro del Grupo Directivo del Banco de España y Jefa de Riesgo-País del Banco de España; consejera independiente del Instituto de Crédito Oficial (ICO), consejera de CESCE, de Telefónica Internacional, de Naviera Transmediterránea y de Banco Exterior UK; consejera independiente de la cotizada Indra Sistemas, presidenta de su Comisión de Sostenibilidad y vocal de su Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno Corporativo; consejera independiente de la cotizada Tecnomcom y vocal de su Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno Corporativo; vocal de la Junta de Gobierno del Instituto de Consejeros y Administradores (IC-A).

Es actualmente consejera independiente de la cotizada Artificial Intelligence Structures, vocal de su Comisión de Auditoría y Sostenibilidad, y de su Comisión de

Nombramientos y Retribuciones; es vocal del Pleno de la Corte Española de Arbitraje; Es presidenta del Grupo de Trabajo de Economía y Unión Europea del Círculo de Empresarios. Es patrona del Instituto de Cuestiones Internacionales y Política Exterior (INCIPE) y miembro del Comité de Reflexión del Club de Exportadores. Es profesora en CUNEF Universidad de Gobernanza Global e Instituciones Internacionales y profesora en el Instituto de Empresa (IE) de Desglobalización y de Unión Europea. Preside el Comité de Sostenibilidad de 65ymas.

Posee la Gran Cruz de la Orden del Mérito Civil, la Gran Cruz de la Orden del Sol (Perú), la Gran Cruz de la Orden del Libertador San Martín (Argentina) y la Medalla de Oro de la Asociación de Técnicos Comerciales y Economistas del Estado. Embajadora de la Cultura de la Defensa (Ministerio de Defensa). Académica de Honor de la Academia de la Diplomacia.

Todos los miembros de la Comisión tienen los conocimientos, aptitudes, experiencia y dedicación necesarios para desempeñar sus funciones. En particular, los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones reúnen, en su conjunto, conocimientos y experiencia en materia de recursos humanos, selección de Consejeros y directivos y diseño de políticas y planes retributivos.

Por otro lado, D. José Manuel Lladó Arburúa es también miembro de la Comisión de Auditoría y Control y de la Comisión de Gestión y Riesgos, y D. Alfredo Bonet Baiget lo es también de la Comisión de Gestión y Riesgos, lo que favorece la coordinación entre las Comisiones.

En la página web corporativa de la Sociedad está a disposición de los accionistas, inversores y otras partes interesadas, la información detallada sobre los miembros de la Comisión y su trayectoria profesional.

De conformidad con lo anterior, durante todo el ejercicio 2025, la Comisión ha estado integrada en su totalidad por Consejeros no ejecutivos, siendo tres (3) de los cuatro (4) miembros Consejeros independientes, entre los cuales se encuentra su Presidente, de conformidad con lo previsto en el artículo 529 quince.1 LSC y en la Recomendación 47 del CBG. A su vez, la mitad de los miembros de la Comisión son mujeres, mostrando el firme compromiso de Técnicas Reunidas con la igualdad entre mujeres y hombres.

En este sentido, todos sus miembros han sido designados por el Consejo de Administración teniendo en cuenta los cometidos de la Comisión y procurando que la composición de la misma favorezca la igualdad entre mujeres y hombres y responda a los distintos criterios de diversidad, entre otros, los relacionados con los conocimientos, aptitudes, experiencia profesional, competencias, capacidades personales y conocimientos sectoriales de sus miembros, de conformidad con la Política de Selección de Consejeros y de Diversidad en el Consejo de Administración de Técnicas Reunidas.

4. COMPETENCIAS DE LA COMISIÓN Y ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL EJERCICIO 2025

Los artículos 14.2 del Reglamento del Consejo de Administración y 3 del Reglamento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones recogen las competencias de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, sin perjuicio de otras funciones que pudiera asignarle el Consejo de Administración.

A continuación, se indican las competencias de la Comisión recogidas en los textos corporativos, señalando las actividades más significativas realizadas durante el ejercicio 2025 en relación con ellas:

1) En relación con la composición del Consejo:

- Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido, asegurándose de que los Consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.
- Procurar que las políticas corporativas se orienten a un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo, así como proponer al Consejo de Administración la política de selección de Consejeros y diversidad en el Consejo de Administración.
- Verificar periódicamente la categoría de los Consejeros.

2) En relación con la selección de Consejeros y altos directivos:

- Elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de Consejeros independientes para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos Consejeros por la Junta General de Accionistas.
- Informar las propuestas de nombramiento de los restantes Consejeros para su designación por cooptación o para su sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para su reelección o separación por la Junta General de Accionistas.
- Verificar anualmente el cumplimiento de la política de selección de Consejeros y diversidad en el Consejo de Administración, de lo que se informará en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.
- Analizar, formular y revisar periódicamente las propuestas de políticas de contratación, fidelización y destitución de directivos, así como formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del equipo directivo de la Sociedad y sus filiales y para la selección de candidatos; recabar información exhaustiva de la plantilla de la Sociedad y de su Grupo, comprendiendo información general acerca de su composición como informaciones específicas relevantes.
- Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos.

3) En relación con los cargos del Consejo y la composición de las Comisiones:

- Proponer los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones, teniendo en cuenta los conocimientos, aptitudes y experiencia de los Consejeros y los cometidos de cada Comisión.

- Informar al Consejo de Administración sobre el nombramiento del Presidente, Vicepresidentes y del Presidente de Honor, en su caso.
 - Informar al Consejo de Administración sobre el nombramiento y, en su caso, separación del Secretario y Vicesecretario del Consejo de Administración.
 - Proponer, en su caso, el nombramiento del Consejero Coordinador.
 - Examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada.
- 4) En relación con las remuneraciones de los Consejeros y altos directivos:
- Proponer al Consejo de Administración la política de retribuciones de los Consejeros y de los directores generales o de quienes desarrollen sus funciones de alta dirección bajo la dependencia directa del Consejo o de comisiones delegadas, comprobando su observancia.
 - Analizar, formular y revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los Consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, ponderando su adecuación y sus rendimientos, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás Consejeros y altos directivos de la Sociedad.
 - Proponer al Consejo de Administración la retribución individual y las demás condiciones contractuales de los Consejeros ejecutivos, verificando que son consistentes con las políticas retributivas vigentes.
 - Informar al Consejo de Administración, con carácter previo, sobre la fijación individual de la remuneración de cada Consejero en su condición de tal dentro del marco estatutario y de la política de remuneraciones, así como 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.
 - Proponer las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos, verificando que son consistentes con las políticas retributivas vigentes.
 - Informar al Consejo de Administración sobre los sistemas y la cuantía de las retribuciones anuales de los Consejeros y altos directivos y verificar la información sobre remuneraciones de los Consejeros y altos directivos contenida en los documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los Consejeros, velando por la transparencia de las retribuciones.
- 5) Otras funciones:
- Liderar la evaluación anual del Consejo relativa al funcionamiento y composición del Consejo y sus Comisiones, y elevar al Consejo los resultados de su evaluación junto con una propuesta de plan de acción o con recomendaciones para corregir las posibles deficiencias detectadas o mejorar su funcionamiento.

- Establecer un plan de trabajo anual que contemple las principales actividades de la Comisión en función de las competencias que desarrolle.
- Informar anualmente al Consejo de Administración sobre la evaluación del desempeño de la alta dirección de la Sociedad.
- Diseñar y organizar periódicamente programas de actualización de conocimientos para los Consejeros.
- Velar por que los eventuales conflictos de intereses de los asesores no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la Comisión.

De conformidad con lo anterior, durante el ejercicio 2025, la Comisión ha llevado a cabo las siguientes actividades:

a) En relación con la composición del Consejo:

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha analizado la composición y necesidades del Consejo de Administración de conformidad con el resultado de la evaluación del Consejo y sus Comisiones correspondiente al ejercicio 2024, considerando igualmente la matriz de competencias del Consejo aprobada por la Comisión y elevada al Consejo en su reunión de 16 de diciembre de 2024, concluyendo que la estructura y composición de dichos órganos es la adecuada para el correcto desarrollo de sus funciones.

En diciembre de 2025 se decidió que la matriz sólo debe ser actualizada en caso de que proceda (por ejemplo, en caso de que se produzca algún cambio en el Currículum de los Consejeros o en la composición del Consejo). La referida matriz permite, entre otras cuestiones, evaluar los próximos pasos, poder decidir posibles posiciones en el Consejo, dirigir una eventual búsqueda de Consejeros, así como decidir qué competencias son necesarias en los órganos de gobierno de la Sociedad.

Asimismo, en su reunión de 23 de enero de 2025, la Comisión verificó las categorías de los Consejeros, confirmando que no ha habido variaciones respecto al ejercicio anterior, teniendo todos los miembros del Consejo de la Sociedad la categoría de independientes, excepto D. José Manuel Lladó (dominical) y D. Juan Lladó (ejecutivo).

b) En relación con la selección de Consejeros y altos directivos:

Durante el ejercicio 2025, no ha habido procesos de selección ni se han incorporado nuevos miembros al Consejo de Administración, al no haberse producido vencimientos de mandatos, renuncias, ceses ni cualquier otra circunstancia que requiriera cubrir vacantes. En consecuencia, la composición del Consejo se ha mantenido invariable respecto al ejercicio anterior.

Asimismo, durante el ejercicio 2025, la Comisión ha tenido en cuenta, en el ámbito de sus funciones de supervisión habituales, los principios recogidos en la Política de Selección de Consejeros y de Diversidad en el Consejo de Administración de la Sociedad. Las conclusiones de la Comisión sobre la verificación del cumplimiento de la referida Política se recogen en el Informe Anual de Gobierno Corporativo 2025.

c) En relación con los cargos del Consejo y la composición de las Comisiones:

Corresponde a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones velar por la adecuada composición de los órganos de gobierno de Técnicas Reunidas y desempeñar un papel activo en los eventuales cambios que se produzcan en los distintos cargos del Consejo. Esta labor incluye no solo la verificación del cumplimiento de los requisitos legales, estatutarios y reglamentarios aplicables, sino también la valoración de criterios de buen gobierno tales como la diversidad de conocimientos y experiencia, el equilibrio de competencias, la independencia de juicio y la disponibilidad efectiva de tiempo por parte de cada Consejero.

En este sentido, durante 2025, en el marco del proceso de la evaluación anual del Consejo de Administración y de sus Comisiones, se han revisado los cargos del Consejo y la composición de todas sus Comisiones, sin que se haya identificado la necesidad de introducir modificación alguna.

d) En relación con las remuneraciones de los Consejeros y altos directivos:

La Comisión, en su sesión de fecha 20 de febrero de 2025, revisó el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros correspondiente al ejercicio 2024, que incluye la aplicación de la política retributiva aprobada en la Junta General de Accionistas y, tras la explicación del Presidente de la Comisión sobre cómo se ha elaborado dicho Informe, la Comisión decidió aprobarlo y elevarlo al Consejo.

Asimismo, en sus reuniones de 9 de abril, 6 de mayo y 12 de mayo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones revisó, con la ayuda de un asesor externo experto en remuneraciones, la propuesta de la nueva Política de Remuneraciones de los Consejeros 2026-2028. En este sentido, la Comisión elaboró una hoja de ruta para el trabajo a desarrollar, estructurada en tres (3) elementos principales: (i) la realización de un *benchmark* retributivo del Consejo de Administración de la Sociedad frente a otras sociedades comparables; (ii) el análisis y diagnóstico de la Política de Remuneraciones entonces vigente, identificando posibles áreas de mejora; y (iii) la definición de una nueva Política cuyo texto sustituiría en su integridad a la aprobada por la Junta General de Accionistas de la Sociedad el 28 de junio de 2022.

Tras su análisis y con el fin de seguir una línea de continuidad, la Comisión propuso mantener sin variaciones las cuantías de los distintos elementos retributivos respecto a los aplicados en los ejercicios anteriores, cumpliendo en todo caso con lo establecido en el artículo 217 de la Ley de Sociedades de Capital.

En el marco de lo anterior, en su reunión de 12 de mayo de 2025, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones elaboró y aprobó el informe sobre la Propuesta de la Política de Remuneraciones de los Consejeros para su aplicación en los ejercicios 2026, 2027 y 2028, para su elevación al Consejo de Administración y que fue aprobada por la Junta General de Accionistas de la Sociedad celebrada el 26 de junio de 2025.

De otro lado, la Comisión ha estudiado la retribución de los miembros de la Alta Dirección de la Sociedad, habiendo realizado la Dirección General de Recursos Humanos y Servicios Generales distintas presentaciones en diversas reuniones para tratar temas como: (i) la información sobre la revisión salarial y cumplimiento de objetivos 2025; (ii) la retribución del equipo directivo para 2025 y estrategia a medio plazo; y (iii) el plan de incentivos a largo plazo ligado al Plan SALTA (2025-2028).

En particular, se presentó la posibilidad de reevaluar los objetivos del desempeño de la Alta Dirección con el fin de fijar la retribución variable de los próximos ejercicios, así como de revisar los planes de incentivos a largo plazo y los planes de acciones.

Por último, en la reunión de 18 de septiembre de la Comisión, se presentó por un asesor externo, un Informe relativo a la información aprobada en las Juntas Generales de Accionistas de 2025 de las empresas cotizadas, centrado en las conclusiones del análisis a las remuneraciones de los consejeros de empresas cotizadas incluyendo las “*medium cap*” y la previsión de los sistemas de retribución para 2025.

e) Otros asuntos:

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones aprobó, en su reunión de 20 de febrero de 2025, el Informe anual sobre sus actividades relativo al ejercicio 2024.

En dicha reunión, el Presidente de la Comisión presentó igualmente los resultados del Informe de Autoevaluación del Consejo de Administración y de sus Comisiones de 2024, realizado por el asesor externo KPMG. En virtud de las conclusiones obtenidas de dicho Informe de Autoevaluación, se presentó a la Comisión el Plan de Acción para el ejercicio 2025, lo que se explica en el apartado 6 del presente Informe.

El asesor externo KPMG compareció también en la reunión de 20 de noviembre de 2025 para presentar su propuesta de prestación de servicios como asesor externo en el proceso de evaluación del Consejo de Administración y sus Comisiones correspondiente al ejercicio 2025.

De otro lado, en la sesión de febrero, se presentó el Plan de Formación previsto para los Consejeros para el ejercicio 2025, con el fin de someterlo posteriormente a la consideración y aprobación del Consejo. El Plan incluía diversas formaciones en materias de especial interés para los Consejeros —entre ellas, la estrategia de transición energética, la ciberseguridad, la inteligencia artificial, la estrategia de digitalización y el cumplimiento normativo— y preveía la participación de los correspondientes equipos de la Sociedad.

Asimismo, en la sesión de fecha 17 de junio de 2025, el Director General de Recursos Humanos y Servicios Generales presentó a la Comisión la actualización del Plan de Recursos 2025-2028 y el Plan de Acción de Talento.

En su última reunión del ejercicio, la Comisión revisó y aprobó por unanimidad el calendario de sesiones y el plan de trabajo que contempla las principales actividades para 2026.

Finalmente, se hace constar que durante el ejercicio 2025 no se han producido desviaciones respecto a los procedimientos adoptados por la Sociedad, ni se ha trasladado al Consejo de Administración ninguna irregularidad en las materias competencia de la Comisión, al no tener conocimiento de que se hubieran producido.

5. REUNIONES MANTENIDAS DURANTE EL EJERCICIO, NÚMERO DE ASISTENTES Y OTRAS PERSONAS QUE HAN COMPARECIDO

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 14 del Reglamento del Consejo y 4 del Reglamento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, la Comisión se reunirá, como mínimo, una (1) vez al año para preparar la información sobre la retribución de los Consejeros que el Consejo de Administración ha de aprobar y hacer pública.

Asimismo, dichos preceptos establecen que la Comisión se reunirá cada vez que la convoque su Presidente, preferentemente cuatro (4) veces al año, siempre que el Consejo o su Presidente solicite la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en

cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

En el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones se ha reunido en diez (10) ocasiones, con antelación suficiente a las reuniones del Consejo de Administración, previa convocatoria por la Secretaria, por orden del Presidente y mediante comunicación individual a cada uno de sus miembros.

La totalidad de los miembros de la Comisión asistieron personalmente, de forma presencial o telemática, a todas las reuniones celebradas durante el ejercicio.

Fecha	Tipo de reunión	Asistencia
23 de enero de 2025	Presencial	Cuatro (4)
20 de febrero de 2025	Presencial/telemática	Cuatro (4)
9 de abril de 2025	Presencial	Cuatro (4)
6 de mayo de 2025	Telemática	Cuatro (4)
12 de mayo de 2025	Presencial	Cuatro (4)
17 de junio de 2025	Presencial/telemática	Cuatro (4)
18 de septiembre de 2025	Presencial	Cuatro (4)
5 de noviembre de 2025	Presencial/telemática	Cuatro (4)
20 de noviembre de 2025	Presencial	Cuatro (4)
15 de diciembre de 2025	Presencial/telemática	Cuatro (4)

Además de la asistencia de sus miembros y de su Secretaria, en las reuniones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones comparecieron las siguientes personas, previa invitación del Presidente de la Comisión, limitándose a aquellos puntos del Orden del Día para los que fueron convocados y para los que su presencia era estrictamente necesaria, sin que hayan asistido a las fases de deliberación y votación de las reuniones de la Comisión, habiéndose recogido en las actas de las reuniones las entradas y salidas de los invitados, todo ello de conformidad con lo establecido en la Guía Técnica 1/2019:

- D. Hugo Mínguez, Director de Recursos Humanos y Servicios Generales, en cuatro (4) ocasiones.
- D. Ramón Pueyo y D.^a Elena Bajo, de KPMG, en una (1) y dos (2) ocasiones, respectivamente.
- D. Javier García Liébana, miembro del Área de TI de la Sociedad, en una (1) ocasión.
- D. Jaime Sol Espinosa de los Monteros, de Ernst & Young Abogados, en una (1) ocasión.

- D. Antonio Cárceles, de Ernst & Young Abogados, en tres (3) ocasiones.
- D.^a Natalia García de Mesa, de Ernst & Young Abogados, en dos (2) ocasiones.
- D.^a Isabel Miranda, de Ernst & Young Abogados, en una (1) ocasión.

El Presidente de la Comisión, con la cooperación de la Secretaria, ha canalizado y facilitado la información necesaria al resto de los miembros de la Comisión, con el tiempo suficiente para que pudieran analizarla de forma previa a sus reuniones.

Asimismo, el Presidente de la Comisión ha fomentado el diálogo constructivo entre sus miembros, promoviendo la libre expresión y la actitud de análisis de sus miembros, velando por su participación con libertad en las deliberaciones.

6. EVALUACIÓN

Como se ha señalado anteriormente, durante el ejercicio 2025 (y habiendo concluido en 2026, antes de la publicación de este informe) se ha llevado a cabo el proceso de evaluación correspondiente al ejercicio 2025 del Consejo de Administración y de sus Comisiones, desarrollado con el auxilio del asesor externo KPMG, habiéndose verificado que el consultor no es el mismo que asesora a la Sociedad en materia de nombramiento de Consejeros o altos directivos ni en materia de sistemas retributivos y cuya independencia ha sido verificada por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Las áreas evaluadas han sido las siguientes:

- La calidad y eficiencia del funcionamiento (incluyendo el desempeño del Presidente del Consejo) y la estructura y composición (incluyendo su diversidad) del Consejo de Administración.
- El funcionamiento y la composición de sus Comisiones, incluyendo el desempeño de sus Presidentes.
- Las responsabilidades y competencias del Consejo de Administración.
- La información, el debate y la agenda de las reuniones.
- La valoración global, incluyendo el desempeño y la aportación de cada Consejero.

En cuanto a la metodología utilizada para la realización de la evaluación del Consejo y de las distintas Comisiones, se ha partido del informe que estas han elevado al Consejo de Administración, y para la de este último, del que le ha elevado la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Además, como parte del proceso, KPMG ha mantenido entrevistas con los miembros del Consejo y ha tomado en consideración aspectos como el análisis de las recomendaciones de inversores y analistas ESG y un análisis de comparables nacionales e internacionales.

La valoración del funcionamiento del Consejo de Administración y de sus Comisiones coincide en términos generales, con la de los dos años anteriores. En particular, se han valorado muy positivamente, entre otros, los siguientes aspectos: el clima de trabajo y colaboración entre los Consejeros, el funcionamiento de las Comisiones, la satisfacción con la reflexión estratégica y el rumbo de la Sociedad, el disponer de una agenda completa y bien planificada y la confianza en el equipo de dirección.

En cuanto a las acciones incluidas en el plan de acción, las principales áreas de mejora identificadas han sido relativas a temas de información al Consejo, profundizar en la mejora de la gestión de riesgos y en la interacción con el equipo directivo, así como un nuevo plan de formación para los Consejeros para el año 2026, recomendando

continuar fortaleciendo la planificación de las sesiones y de los asuntos a tratar a lo largo del año.

Asimismo, en la reunión de la Comisión de 20 de noviembre, se contó con la asistencia, previa invitación del Presidente de la Comisión, de KPMG que presentó la propuesta para la evaluación del Consejo del ejercicio 2025.

7. CONCLUSIONES

Sobre la base de lo expuesto en este Informe, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de la Sociedad ha evaluado su composición y funcionamiento durante el ejercicio 2025, considerando que:

- La composición de la Comisión se ha ajustado a las previsiones de la LSC, de sus normas internas, de las Recomendaciones del CBG y de la Guía Técnica 1/2019, contando sus miembros con los conocimientos y experiencia necesarios y adecuados para el correcto desempeño de sus funciones, siendo la mayoría de sus miembros Consejeros independientes.
- La Comisión se ha reunido con una frecuencia mayor a la establecida en los artículos 14 del Reglamento de Consejo y 4 del Reglamento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y en la Guía Técnica 1/2019, y siempre que ha resultado necesario en atención a los temas a tratar en la misma, con antelación suficiente a las reuniones del Consejo de Administración.
- Todas las reuniones de la Comisión han contado con la asistencia de todos sus miembros.
- Los miembros de la Comisión han tenido siempre a su disposición, con carácter previo a las reuniones, la información necesaria respecto de los puntos del orden del día objeto de análisis y discusión, a fin de poder ejercer sus funciones correctamente y de manera informada. Asimismo, cuando ha sido necesario, la Comisión ha contado con el asesoramiento de expertos externos, previa verificación en todos los casos por la Comisión de que no existían conflictos de interés que pudieran comprometer su independencia de criterio.
- Finalmente, la Comisión ha deliberado y adoptado acuerdos sobre los asuntos de su competencia, y tras discusiones en las que ha existido un diálogo constructivo y actitud crítica, favoreciendo la diversidad de opiniones, tal y como prevé la Guía Técnica 1/2019.

De conformidad con lo anterior, se concluye que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha cumplido con los requisitos previstos en la Ley y en sus normas internas en cuanto a su composición, frecuencia de reuniones, asistencia, participación informada de sus miembros y competencias de la misma, valorando muy positivamente su actividad durante el ejercicio 2025.

El presente Informe anual de actividades de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones del ejercicio 2025 fue aprobado por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones el día 19 de febrero de 2026, habiendo sido elevado al Consejo de Administración de la Sociedad para su aprobación en su sesión de fecha 26 de febrero de 2026.