

SpencerStuart

2024

Índice Spencer Stuart
de Consejos de Administración

28ª Edición

Spencer Stuart

En Spencer Stuart somos conscientes de la importancia del liderazgo. Compañías de todo el mundo confían en nosotros para que les ayudemos en la toma de decisiones al más alto nivel de dirección y con gran impacto en sus empresas, accionistas y todo lo que les rodea. A través de nuestros servicios de selección de directivos, consultoría y reclutamiento de consejeros independientes ayudamos a crear y fortalecer los equipos de alta dirección para distintos tipos de clientes, desde las grandes multinacionales a las empresas en crecimiento o instituciones sin ánimo de lucro.

Fundada en 1965, nos enfocamos en proveer conocimiento, puntos de vista y resultados a nuestros clientes gracias al esfuerzo y colaboración de nuestros equipos de expertos situados en 70 oficinas localizadas en 31 países, y a través de la especialización en más de 50 prácticas. Consejeros y altos directivos confían en Spencer Stuart para recibir ayuda en distintas áreas como la selección de equipos de directivos, el reclutamiento de consejeros independientes, la evaluación y estructuración de consejos de administración, así como la realización de evaluaciones de directivos, elaboración de planes de sucesión y fidelización de directivos y el análisis de otros aspectos de la cultura y eficiencia organizativa de las empresas en un contexto de cambios continuos en las expectativas que tienen sobre el negocio las principales partes interesadas. Para más información sobre Spencer Stuart, por favor visiten nuestra web: www.spencerstuart.com

Spencer Stuart Madrid
Pº de la Castellana, 53 — 3º
28046 Madrid
Teléfono: +34-91 745 85 00
E-mail: ssmadrid@spencerstuart.com

Spencer Stuart Barcelona
Rambla de Catalunya, 89
08008 Barcelona
Teléfono: +34-93 487 23 36

Social Media @ Spencer Stuart

Stay up to date on the trends and topics that are relevant to your business and career.

    @Spencer Stuart

© 2024 Spencer Stuart. All rights reserved.

For information about copying, distributing and displaying this work, contact: permissions@spencerstuart.com.

Índice

2 Introducción

5 El gobierno corporativo en España en 2023

7 Características de los consejos de administración

- 7 Tamaño
- 8 Reuniones del consejo
- 8 Composición
- 15 Edad de los consejeros
- 16 Blindajes
- 16 Duración del mandato y antigüedad de los consejeros
- 17 Permanencia en el cargo como consejeros independientes
- 17 Nuevos consejeros nombrados en 2023
- 19 Presencia de los consejeros en distintos consejos
- 20 Límite del número de consejos de administración adicionales para los consejeros
- 20 Presidente y máximo ejecutivo. Compensación de poderes
- 22 Presidente no ejecutivo
- 23 Consejero coordinador independiente (Lead Independent Director)
- 23 Secretario del consejo
- 24 Perfil de los presidentes ejecutivos, consejeros delegados y alta dirección
- 26 Comisiones consultivas
- 32 Evaluación del consejo
- 33 Remuneración de los consejeros externos

42 Cuadro comparativo de consejos y comisiones

- 42 Cuadro comparativo de los consejos
- 48 Cuadro comparativo de las comisiones
- 54 Retribución de las comisiones
- 60 Notas a los cuadros comparativos de consejos
- 62 Notas a los cuadros comparativos de comisiones

Introducción

47%

Porcentaje de presidentes ejecutivos

Otro año más, por vigesimoctava vez de forma consecutiva, publicamos nuestro Índice Spencer Stuart de consejos de administración de compañías cotizadas en España. Desde 1996, año en que apareciera el primer Índice Spencer Stuart, hemos sido testigos del desarrollo del gobierno corporativo en España habiendo tratado desde nuestra firma de contribuir a la incorporación y desarrollo de las buenas prácticas en España.

63%

Porcentaje de compañías que tienen un consejero coordinador independiente

En estos años, el gobierno corporativo en España ha evolucionado de forma muy positiva. Durante este periodo, como hemos indicado en años anteriores, los avances más importantes han sido la incorporación a los consejos de administración de consejeros independientes, la mejora en la calidad y en la anticipación de la información para la preparación del consejo, así como un importante desarrollo del funcionamiento de las comisiones del consejo.

49%

Proporción de consejeros independientes sobre cifra total de consejeros

Creemos que los diversos códigos publicados en España y, en especial el actual Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas (en adelante CBGSC), así como los recientes cambios regulatorios aplicables a sociedades cotizadas, están teniendo un papel muy relevante en la incorporación de las mejores prácticas de gobierno corporativo a los consejos de administración. En este sentido, constatamos el hecho de que un número creciente de compañías tienen la firme convicción de que el buen gobierno corporativo crea valor a largo plazo.

El Índice Spencer Stuart de consejos de administración 2024 analiza de nuevo 100 compañías cotizadas en el mercado español, incluyendo todas las que conforman el IBEX 35 y analiza la información de cada una de las compañías a 31.12.2023.

Durante 2023 hemos mantenido reuniones con consejeros pertenecientes a los consejos de administración de las compañías que forman nuestro Índice. Estas reuniones nos proporcionan información sobre tendencias en el ámbito del gobierno corporativo en España, el “orden del día” de las reuniones del consejo o la atención que prestan los consejos de administración al debate estratégico o a los planes de sucesión entre otros.

En el capítulo denominado “Características de los consejos de administración”, analizamos de forma detallada la información de las 100 principales empresas cotizadas en el mercado español incluidas en este Índice.

Esta información es mayoritariamente pública y procede de los Informes Anuales de Gobierno Corporativo (en adelante, IAGCs) así como de los Informes Anuales de Retribución (en adelante IARs) de las compañías cotizadas. No obstante, incluimos muchos otros datos que requieren un análisis detallado y que no son fácilmente extraíbles de forma directa de los informes publicados.

Respecto a la comparación internacional, como en años anteriores, adjuntamos un enlace www.spencerstuart.com/batw en el que se pueden consultar y comparar los datos que cada país publica en su Índice. Este año, adicionalmente, incluimos el enlace al “[Spencer Stuart S&P MidCap 400 Board Report](#)”.

Como en años anteriores, incluimos series históricas de diversos parámetros a fin de proveer de una visión lo más detallada posible acerca de los cambios ocurridos en el gobierno corporativo en España y su evolución en los últimos años.

36%

Porcentaje de consejeras

31%

Porcentaje de consejeras con rol de liderazgo*

55%

Porcentaje de mujeres sobre el total de consejeros nombrados en 2023

* Consejeras que ocupan puestos de presidente del consejo, consejero delegado, consejero coordinador, presidente de la comisión de auditoría o presidente de la comisión de nombramientos y/o retribuciones

23%

Porcentaje de mujeres
en la alta dirección

Dada la importancia que siguen teniendo los temas relacionados con la retribución del consejo, de nuevo analizamos la retribución de cada uno de los 524 consejeros independientes, integrados en las 100 compañías incluidas en nuestro Índice.

Hemos incluido los datos de las comisiones consultivas de sostenibilidad (ESG) por ser un tema que cada vez genera más interés en las empresas.

Este año, al igual que en el anterior, hemos prestado especial atención a la presencia de mujeres en los distintos órganos de administración de las empresas como es en el consejo, comisiones o en la alta dirección. En cada uno de estos capítulos se analiza la presencia de mujeres y su evolución.

79.609 €

Honorarios fijos
medios solo
por consejo

De las compañías que componían el Índice el año pasado, bien porque han sido excluidas de Bolsa o por otros motivos, han abandonado nuestro Índice en 2024 Mediaset y Urbas Grupo Financiero. Por otra parte, damos la bienvenida a Airtificial y a Tubos Reunidos.

Seguimos analizando alguna de las características de los primeros ejecutivos de las 100 compañías que componen nuestro Índice, tales como la duración en el cargo, forma de acceso al puesto, perfil académico y edad media entre otros. Asimismo, incluimos un análisis de la alta dirección de dichas compañías centrándonos sobre todo en su composición.

154.196 €

Remuneración total
media de los consejeros
independientes
(incluyendo
comisiones)

Para finalizar esta introducción, expresamos de nuevo nuestro más profundo agradecimiento a todas aquellas personas que han colaborado en la realización de este Índice y han dedicado su tiempo a aclarar, ratificar o corregir los datos que aparecen en los distintos capítulos del mismo.

El gobierno corporativo en España en 2023

Como continuación a años anteriores, 2023 ha sido un año de consolidación de las prácticas de buen gobierno corporativo derivadas, de una parte, de los requerimientos de la Ley 31/2014 por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la mejora del gobierno corporativo y, de otra, por las recomendaciones del nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de 2015.

En este sentido destacamos los avances que han tenido lugar en cuanto a la auto-evaluación de los consejos de administración; los cambios en la composición de los consejos con mayor presencia femenina y de consejeros con conocimiento sectorial o experiencia empresarial; las mejoras en el funcionamiento de los consejos y un mayor foco en las cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza.

No obstante, aunque la mayoría de las compañías que tienen concentrados los cargos de presidente y primer ejecutivo en una misma persona han nombrado un consejero coordinador independiente, seguimos comprobando que este papel de consejero coordinador todavía está en fases muy tempranas de desarrollo y solo juega un papel relevante en un número limitado de compañías.

Desde el año 2020, algunas juntas de accionistas y reuniones de consejo de administración y de comisiones se han celebrado con asistencia telemática siguiendo la operativa que se inició como consecuencia del Covid-19. Las sociedades han adaptado sus estatutos a esta posibilidad.

Desde el punto de vista de la asistencia telemática a las reuniones de consejo, se están probando distintas configuraciones de este tipo de reuniones, y la experiencia irá decantando lo mejor para cada sociedad. De forma general parece que, para algunas reuniones de las comisiones del consejo, este modo de trabajo puede añadir facilidad para su convocatoria e incrementar la operatividad.

Hace tres años fue aprobada por la CNMV la revisión parcial del Código de Buen Gobierno que, entre otros aspectos, recomienda el fomento de medidas que incrementen la presencia de mujeres en la alta dirección, y establece el objetivo del 40% de mujeres en el consejo para antes de finales del 2022. En 2023 este porcentaje es del 35,7%, bastante alejado del objetivo recomendado para este año, aunque va subiendo año a año.

Es preocupante que todavía solo un 23% de mujeres formen parte de la alta dirección en las principales empresas españolas y que todavía haya 14 empresas en las que no haya ninguna mujer en este colectivo de alta dirección.

En el siguiente cuadro se muestra la evolución de algunos de los aspectos de gobierno corporativo en los últimos 5 y 10 años en las compañías españolas, así como en el último año.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA

	2023	2022	2018	2013
Número de reuniones del consejo (media)	11,2	11,3	10,8	10,4
Presidentes ejecutivos (% de compañías)	47%	48%	48%	65%
Tamaño medio de los consejos (nº de miembros)	10,7	10,7	11	11,4
Edad media de los consejeros	61,1	60	60,4	59,5
Consejeros independientes (sobre cifra total de consejeros)	49%	48%	44%	38%
Consejeras (sobre cifra total de consejeros)	35,7%	32,7%	21%	13%
Consejeros extranjeros (sobre cifra total de consejeros)	17,7%	18,4%	21%	10,8%
Remuneración total media de los consejeros independientes incluyendo comisiones	154.196 €	148.355 €	135.885 €	130.213 €
Evaluación del consejo (% de compañías)	98%	98%	99%	88%
Compañías con consejero coordinador independiente	63%	64%	65%	21%
Permanencia media consejeros ejecutivos y externos (años)	7,4	6,7	6,4	ND
Porcentaje de mujeres sobre el total de consejeros nombrados	55%	50%	26%	17%
Porcentaje de mujeres en la alta dirección	23%	22%	17%	ND
Porcentaje de consejeras con rol de liderazgo*	31%	28%	ND	ND

* Consejeras que ocupan puestos de presidente del consejo, consejero delegado, consejero coordinador, presidente de la comisión de auditoría o presidente de la comisión de nombramientos y/o retribuciones

Características de los consejos de administración

Tamaño

El tamaño de los consejos de las 100 compañías analizadas oscila entre 5 y 17 consejeros. La media es de 10,7 consejeros siendo la moda de 11. El 98% de los consejos españoles se encuentra dentro del rango aconsejado por el CBGSC de entre 5 y 15 consejeros.

NÚMERO DE CONSEJEROS

	Menos de 10 consejeros	Entre 10 y 15 consejeros	Más de 15 consejeros
% de compañías	37%	61%	2%

Como podemos observar el tamaño medio de los consejos ha disminuido ligeramente en los últimos diez años:

	2023	2018	2013
Tamaño medio del consejo	10,7	11	11,4

Para ver comparación internacional, consultar el enlace www.spencerstuart.com/batw.

Reuniones del consejo

Hay una significativa dispersión en cuanto al número de reuniones anuales de los consejos analizados en este informe, que varían entre 4 y 29.

En 2020, el número de reuniones aumentó significativamente situándose en 12,8 al año debido, probablemente, a la situación generada por el Covid-19. En 2021, la media de reuniones disminuyó situándose en 11,1. En 2022, la media de reuniones fue de 11,3 al año y en 2023 la media de reuniones ha sido de 11,2 al año, estando ya más alineada con lo que venía siendo habitual antes del 2020. La moda ha sido de 8 reuniones por año al igual que en 2022.

	entre 4 y 8	entre 9 y 12	entre 13 y 16	más de 16
% de compañías	27%	45%	21%	7%

La comparación con otros países se puede consultar en www.spencerstuart.com/batw.

Composición

Los 1.067 consejeros que forman parte de los consejos de las 100 compañías analizadas se distribuyen de la siguiente forma:

Tipología de consejero	Porcentaje	Media por consejo	Número de consejeros
Consejeros ejecutivos	14%	1,4	144
Consejeros externos	86%	9,3	923
Dominicales	31%	3,3	334
Independientes	49%	5,3	524
Otros	6%	0,7	65

Resulta interesante comprobar que en los últimos diez años el número de consejeros independientes ha aumentado de forma notable en detrimento de los consejeros dominicales. Los consejeros otros se mantienen en unos porcentajes muy similares en el transcurso de los años.

Tipología de consejero	2023	2018	2013
Consejeros ejecutivos	14%	16%	18%
Consejeros externos	86%	84%	82%
Dominicales	31%	32%	39%
Independientes	49%	44%	38%
Otros	6%	8%	5%

La comparación de la composición de los consejos españoles con respecto a la de otros países se puede consultar en www.spencerstuart.com/batw.

Consejeros ejecutivos

Los consejeros ejecutivos representan el 14% del total de los consejeros.

El número de consejeros ejecutivos en las sociedades analizadas varía entre ninguno y cinco, siendo la media de 1,4. La mayoría de las empresas (83%) cuenta con uno o dos consejeros ejecutivos.

- 7% de las sociedades no tiene ningún consejero ejecutivo
- 56% de las sociedades tienen 1 consejero ejecutivo
- 27% de las sociedades tienen 2 consejeros ejecutivos
- 10% de las sociedades tienen entre 3 y 5 consejeros ejecutivos

Consejeros externos

Consideramos consejeros externos a todos aquellos que no forman parte del equipo directivo de la sociedad ni desarrollan funciones ejecutivas. Éstos se clasifican en dominicales, independientes y otros externos.

	Número de consejeros externos		
	entre 4 y 5	entre 6 y 10	más de 10
% de compañías	8%	59%	33%

Los consejeros externos representan el 86% del total de los consejeros. Su número varía entre 4 y 16, siendo la media de 9,3 consejeros externos y la moda de 10 consejeros.

Tipología de consejero	% de consejeros	Máximo	Mínimo	Media
Consejeros externos	86%	16	4	9,3
Dominicales	31%	11	0	3,3
Independientes	49%	11	2	5,3
Otros	6%	4	0	0,7

Consejeros dominicales

Hay 334 consejeros dominicales en las 100 compañías analizadas que representan el 31% del total de consejeros. Hay 6 compañías (5 del IBEX-35) que no tienen consejeros dominicales. El máximo número de consejeros dominicales es 11 en una compañía (ninguna del IBEX-35). La media es de 3,3 consejeros y la moda de 2 consejeros dominicales.

Consejeros dominicales	% de compañías	nº de compañías
entre 0 y 3	61%	61
entre 4 y 6	31%	31
entre 7 y 11	8%	8

De las empresas analizadas, hay 5 compañías (una del IBEX) en las que el porcentaje de consejeros dominicales respecto al total de consejeros se sitúa por encima del 65%.

Consejeros independientes

Hay 524 consejeros independientes en las cien compañías analizadas, representando el 49% del total de los consejeros. Su número varía entre 2 consejeros independientes en 11 sociedades y 11 consejeros en dos sociedades. La media es de 5,3.

Todas las empresas analizadas cuentan con al menos dos independientes entre sus consejeros.

Consejeros independientes	% de compañías	nº de compañías
entre 2 y 3	25%	25
entre 4 y 6	48%	48
entre 7 y 11	27%	27

En 18 de las empresas estudiadas (12 del IBEX-35) el porcentaje de consejeros independientes se sitúa por encima del 65%.

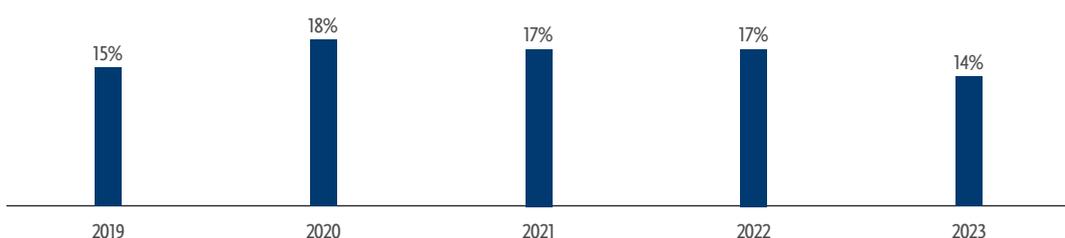
Observamos que, todavía, en 14 compañías (14% del total) los consejeros independientes representan menos del 33%. De estas compañías, solo una es del IBEX-35. La Recomendación 17 del CBGSC indica que el número de consejeros independientes debe representar, al menos, la mitad del total de consejeros excepto en sociedades que no sean de elevada capitalización que deberán representar el 33%.

Solo una compañía tiene un consejero que lleva más de 12 años como tal, y sin embargo sigue estando considerado como independiente. La antigüedad media de los 524 consejeros independientes analizados es de 5 años (4,8 años para aquellos que pertenecen a compañías del IBEX-35).

El porcentaje de consejeros independientes en España ha aumentado en los últimos diez años como se puede observar en la siguiente tabla:

	2023	2018	2013
Consejeros independientes	49%	44%	38%

COMPañÍAS EN LAS QUE LOS CONSEJEROS INDEPENDIENTES NO REPRESENTAN EL 33%



Consejeros “otros externos”

En las 100 compañías analizadas hay 65 consejeros denominados “otros externos”. Se trata de consejeros externos que no pueden ser considerados ni dominicales ni independientes de acuerdo con los requisitos establecidos en la Ley de Sociedades de Capital. Muchos de estos consejeros son consejeros independientes recalificados como otros externos al haber superado los 12 años como independientes.

De hecho, durante 2023, 5 consejeros han sido recalificados como otros externos, de los cuales 1 era anteriormente consejero ejecutivo, tres eran independientes y uno era dominical.

Hay 42 compañías (18 del IBEX-35) que tienen este tipo de consejeros. El máximo es de 4 en una compañía. La media de consejeros “otros” es de 0,7.

El porcentaje de este tipo de consejeros se mantienen estable en los últimos años.

Consejeros extranjeros

Los consejeros extranjeros suman 189 y representan el 17,7% del total de consejeros de las 100 compañías de nuestro Índice. Se hallan presentes en 59 compañías (59% del total) con un promedio de 3,2 consejeros extranjeros entre aquellas compañías que cuentan con ellos.

La tipología de los 189 consejeros internacionales es la siguiente:

Consejeros extranjeros	Consejeros ejecutivos	Consejeros externos	Dominicales	Independientes	Otros
% de consejeros	7%	93%	31%	57%	5%

La comparación a nivel internacional puede consultarse en www.spencerstuart.com/batw.

Las entidades que cuentan con mayor número de consejeros extranjeros son, en general, compañías bien internacionales o que tienen como accionistas significativos a empresas de otros países. El número máximo de consejeros extranjeros es 11 (Coca Cola European Partners), seguida de Arcelor Mittal con 10.

- 41% de las sociedades no tienen ningún consejero extranjero
- 38% tienen entre 1 y 3 consejeros extranjeros
- 15% tienen entre 4 y 6 consejeros extranjeros
- 6% tienen entre 7 y 11 consejeros extranjeros

De los 189 consejeros extranjeros, 91 solo forma parte de un consejo, mientras que el resto está presente en varios consejos nacionales e internacionales:

- 91 consejeros extranjeros pertenecen a un solo consejo
- 53 consejeros extranjeros pertenecen a 2 consejos
- 19 consejeros extranjeros pertenecen a 3 consejos
- 19 consejeros extranjeros pertenecen a 4 consejos
- 6 consejeros extranjeros pertenecen a 5 consejos
- 1 consejero extranjero pertenece a 6 consejos

Como puede comprobarse en el cuadro siguiente, el porcentaje de consejeros internacionales ha aumentado significativamente en los últimos diez años en línea con el fuerte proceso de internacionalización ocurrido en las compañías españolas.

	2023	2018	2013
Consejeros extranjeros	17,7%	21%	10,8%

Como se verá más adelante, de los nuevos consejeros nombrados en 2023, un 27% son extranjeros. Esta cifra es más alta que la de 2022, que fue del 8%, pero en la línea con la de 2021 que fue 22%.

Consejeras

El total de puestos ocupados por consejeras es de 381 y supone el 35,7% del total de los miembros de los consejos analizados en el informe frente a las 349 consejeras que había en 2022 (representando el 32,7% del total).

De todas las empresas analizadas, 99 de ellas (99%) cuentan con alguna consejera. De estas compañías, el 4% cuenta con una sola consejera y el 96% con más de una.

De los 381 puestos ocupados por consejeras, 208 pertenecen a un solo consejo y el resto pertenecen a 2 o más consejos. Hay 2 consejeras que están presentes en 5 consejos, lo que indica la necesidad de ir incorporando nuevas mujeres al mundo de los consejos.

La tipología de las 381 consejeras es la siguiente:

	Consejeras ejecutivas	Consejeras externas	Dominicales	Independientes	Otros
% de consejeras	3%	97%	21%	74%	2%

En 37 de las 100 compañías analizadas (22 del IBEX-35) se alcanza el 40% de mujeres sobre el total de consejeros, porcentaje mínimo recomendado por la CNMV para el año 2022.

A pesar del aumento experimentado en los últimos años, la presencia de consejeras en España sigue estando por debajo de la práctica en otros países. Se pueden consultar los datos internacionales en www.spencerstuart.com/batw.

Analizando la evolución en los últimos 10 años se comprueba que se ha producido un aumento significativo en la presencia de las mujeres en los consejos:

	2023	2018	2013
% de consejeras	35,7%	21%	13%

Como se verá más adelante, del total de nuevos consejeros nombrados durante 2023, el porcentaje de consejeras ha sido del 55%, algo superior al de 2022 que

fue del 50%, lo que indica el esfuerzo que se está realizando para adecuarse a las recomendaciones en este sentido.

La mayor presencia de mujeres en los consejos se ve reflejada en sus funciones dentro del mismo.

En lo que se refiere a la presidencia de las comisiones, el 50% de los presidentes de la comisión de auditoría son mujeres (46% en las compañías del IBEX-35) mientras que en la comisión de nombramientos y retribuciones es del 49% (53% en el IBEX-35).

En la comisión de sostenibilidad, el cargo de presidente lo ostenta una mujer en el 63% de las empresas que tienen esta comisión (68% en el IBEX-35).

En general, podemos decir que el 44% de las presidencias de las comisiones están ocupadas por mujeres.

En 2023, nueve de las 381 mujeres ocupan el cargo de presidente del consejo, siendo una de ellas ejecutiva. Además, hay 3 mujeres que ocupan el cargo de consejera delegada.

Si analizamos el número de consejeras que ocupan roles de liderazgo en los consejos de administración de las compañías analizadas (presidentes, consejeros delegados, Lead Independent Director y presidentes de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones) vemos que este porcentaje es todavía del 31%.

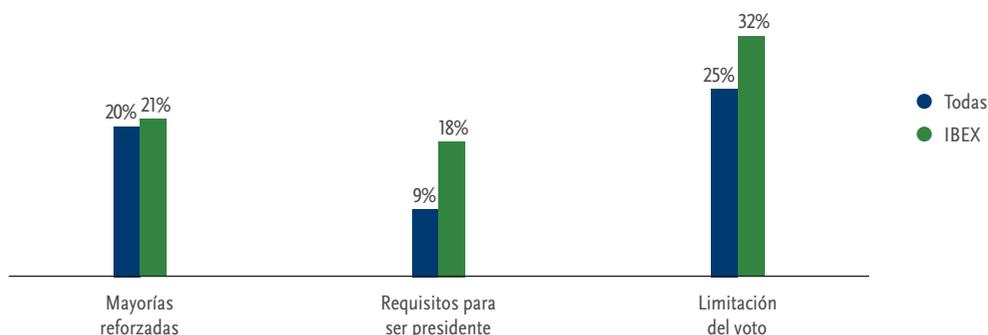
Edad de los consejeros

La edad media de los consejeros en las compañías españolas analizadas es de 61,1 años (61,8 años para los consejeros del IBEX-35).

El 89% de las compañías analizadas no tiene establecida una edad de jubilación para sus consejeros. El 11% restante la estipula entre 70 y 76 años, siendo la moda de 70 años.

En los países anglosajones, existe una tendencia generalizada a que la edad de retiro de los consejeros externos no exceda de 70 años. Para ver la comparación internacional ver enlace www.spencerstuart.com/batw.

MEDIDAS DE BLINDAJE



Blindajes

La CNMV exige que las compañías cotizadas informen en su IAGC acerca de la existencia o no de tres tipos de blindajes corporativos: a) Mayorías reforzadas para tomar decisiones dentro del consejo de administración; b) Requisitos para ser presidente; y c) Limitación de voto en la Junta General de Accionistas.

La mayoría de las compañías analizadas han eliminado casi todos los blindajes corporativos, existiendo todavía algún tipo de blindaje en un número relativamente bajo de compañías.

Duración del mandato y antigüedad de los consejeros

La Ley de Sociedades de Capital limita el mandato de los consejeros a 4 años. A 31 de diciembre de 2023 todas las compañías analizadas tenían mandatos que no superaban los 4 años.

El 73% de las compañías analizadas tiene un mandato de 4 años siendo el mandato más corto de 1 año en tan solo 2 sociedades. La duración media del mandato en el total de compañías es de 3,7 años (3,5 en el IBEX-35) y la moda de 4.

La antigüedad media de los consejeros, tanto externos como ejecutivos, es de 7,4 años (6,7 años en las compañías del IBEX-35).

En lo que se refiere a los consejeros independientes, la antigüedad media es de 5 años (4,8 años para las compañías del IBEX-35)

Podemos señalar que España está en línea con las prácticas existentes en otros países. El UK Corporate Governance Code recomienda no más de tres mandatos de 3 años con la calificación de consejero independiente. En Estados Unidos las sociedades deben elegir cada año a los miembros del consejo, aunque la reelección es frecuente. Para comparar la permanencia media de los consejeros en los distintos países ver enlace www.spencerstuart.com/batw.

Permanencia en el cargo como consejeros independientes

La LSC establece específicamente que no podrán ser considerados consejeros independientes “quienes hayan sido consejeros durante un periodo continuado superior a 12 años”.

Solo una de las compañías analizadas tiene todavía algún consejero independiente que lleva más de 12 años como tal. De los consejeros independientes, tan solo uno de ellos tiene una antigüedad superior a 12 años como consejero.

La antigüedad media de los consejeros independientes es de 5 años, (4,8 años en las compañías del IBEX-35).

Del total de consejeros externos de las compañías analizadas, hay 121 (13%) que llevan en el cargo más de doce años (39 del IBEX-35).

Nuevos consejeros nombrados en 2023

51 compañías de las 100 analizadas, han renovado la composición de sus consejos durante 2023. En ellas han entrado un total de 91 consejeros. De éstos, hay un consejero que ha entrado en 2 consejos durante 2023. En ambos casos lo ha hecho como consejero dominical.

De los nuevos nombramientos, un 68% corresponde a consejeros que solo pertenecen a un consejo de compañías cotizadas mientras que el 32% restante son consejeros que ya pertenecían a otros consejos anteriormente. El 48% de los nuevos consejeros lo son por primera vez en consejos de compañías cotizadas.

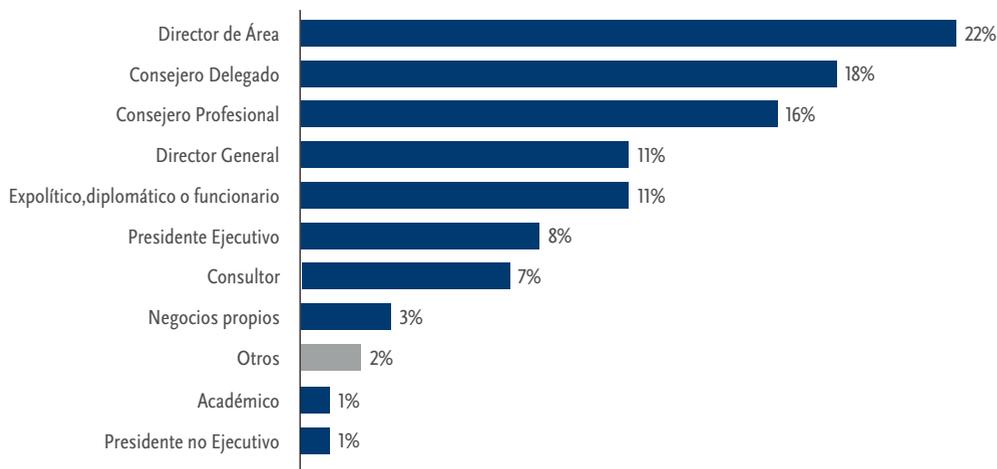
La tipología de los nuevos consejeros es la siguiente:

Tipología de consejeros	% de consejeros	Nº de consejeros
Consejeros ejecutivos	9%	8
Consejeros externos	91%	83
Dominicales	32%	29
Independientes	59%	54
Otros	0%	0

Entre los 91 nuevos consejeros nombrados en 2023, 25 son extranjeros (28%) y 50 son mujeres lo que supone un 55% de los nuevos consejeros algo superior al 50% del año pasado. Se observa un importante esfuerzo de las sociedades para adecuarse a los mínimos recomendados por la CNMV y a las recomendaciones internacionales en este aspecto.

La media de edad de los nuevos consejeros es de 57 años.

ACTIVIDAD REGULAR DE LOS NUEVOS CONSEJEROS



Presencia de los consejeros en distintos consejos

De los 1.067 consejeros presentes en las 100 compañías analizadas, hay 389 consejeros (36% del total) que se hallan presentes en 2 o más consejos de administración. En total, estos consejeros ocupan 1.670 puestos en los diferentes consejos a los que pertenecen tanto nacionales como internacionales.

El número medio de consejos en los que están presentes los consejeros es 1,6.

Entre las compañías del IBEX-35, hay 180 consejeros (41% sobre el total de consejeros del IBEX-35) que se hallan presentes en varios consejos de administración de dichas compañías.

CONSEJEROS EN DIVERSOS CONSEJOS

Tipo de comisión	Total compañías		IBEX 35	
	Nº de consejeros	%	Nº de consejeros	%
Pertenecen a 2 consejos	238	62%	114	63%
Pertenecen a 3 consejos	102	26%	45	25%
Pertenecen a 4 consejos	36	9%	19	11%
Pertenecen a 5 consejos	12	3%	2	1%
Pertenecen a 6 consejos	1	0%	0	0%

Estos datos incluyen la pertenencia de estos consejeros a otros consejos tanto nacionales como internacionales de compañías cotizadas.

De los 389 consejeros que pertenecen a varios consejos, 173 son mujeres que se encuentran en dos, tres, cuatro y hasta cinco consejos de administración. Podemos concluir, que del total de 381 mujeres analizadas, el 45% pertenecen a 2 o más consejos. En el caso de los consejeros este porcentaje es del 31%.

Se observa, por tanto, que la acumulación de consejos en las consejeras es superior al de los consejeros.

Hay 98 consejeros extranjeros que se hallan presentes en varios consejos, de los cuales 53 están en 2 consejos, 19 en 3 y otros 19 en 4 consejos, 6 en 5 y uno en 6 consejos.

De los 389 consejeros que pertenecen a varios consejos, hay 11 consejeros delegados que pertenecen a otros consejos. Cuatro de ellos están presentes en 3 consejos como externos y 7 en dos consejos.

Límite del número de consejos de administración adicionales para los consejeros

A pesar de la Recomendación 25 del CBGSC, un 20% de las compañías (12% en el IBEX-35) todavía no limita el número de consejos de administración adicionales a los que puede pertenecer un consejero de su compañía. Esta cifra va disminuyendo con los años.

La limitación más frecuente es de entre 4 y 5 consejos de sociedades cotizadas, incluyendo la propia sociedad.

Creemos que este límite irá reduciéndose cada vez más con el tiempo, siguiendo la tendencia internacional de otros países como Reino Unido y EE. UU., donde se tiende a reducir mucho el número de consejos adicionales a los que pueden pertenecer los consejeros a fin de asegurar su adecuada disponibilidad de tiempo e involucración.

Presidente y máximo ejecutivo. Compensación de poderes

De las empresas analizadas, hay un 47% en las que el presidente es formalmente el primer ejecutivo de la empresa. En lo que se refiere a las compañías del IBEX-35, este porcentaje es del 49%.

La evolución en los últimos 10 años de los presidentes ejecutivos en las compañías españolas ha sido la siguiente:

	2023	2018	2013
Presidente ejecutivo (% de compañías)	47%	48%	65%
IBEX-35	49%	57%	68%

Hemos analizado las funciones reales en la compañía de los 53 presidentes que se califican como externos. De ellos, 10 (19%) realizan labores ejecutivas siendo de hecho el primer ejecutivo de la compañía. Podemos por tanto concluir que en un 57% de las empresas analizadas el presidente es el primer ejecutivo de la compañía estando, por tanto, involucrados en la gestión, aunque su calificación no sea de ejecutivo en todos los casos.

Este porcentaje sigue siendo muy elevado respecto a otros países de nuestro entorno y es reflejo de nuestra estructura empresarial con un alto porcentaje de compañías familiares o con un accionista de referencia.

A pesar de que las mejores prácticas internacionales recomiendan una separación real de poderes entre ambas funciones, constatamos que en España hay una fuerte resistencia a separar de forma real ambas funciones. Para ver la comparación por países ver enlace www.spencerstuart.com/batw.

Las medidas más frecuentes para equilibrar la concentración de poder siguen siendo la existencia de comisiones consultivas con consejeros independientes y, sobre todo, la existencia de consejeros dominicales.

Aunque aumentando, todavía solo el 63% de las empresas analizadas (77% en el IBEX-35) indica haber nombrado un “Lead Director” o consejero coordinador, de acuerdo con la LSC cuando la figura del presidente y el CEO son la misma persona.

En aquellas compañías que han nombrado un consejero coordinador, la mayoría de los consejeros consideran que esta figura está muy poco desarrollada y que debiera ganar mucho más peso en el futuro.

De hecho, en opinión de los consejeros, el consejero coordinador, cuando existe, está sobre todo concentrado en actuar de canal de comunicación con los consejeros independientes; pero, en general, poco involucrado en colaborar con el presidente en la organización de la agenda de los consejos, así como tampoco en mantener contactos con inversores y accionistas, ni en la coordinación del plan de sucesión del presidente, como establece la recomendación 34 del CBGSC.

Presidente no ejecutivo

De las 100 compañías analizadas, hay 53 cuyo presidente es considerado presidente no ejecutivo de la empresa (53% del total y 51% en el IBEX-35).

De los 53 presidentes que no son ejecutivos, el 53% son dominicales, un 26% son independientes y un 21% se califican como otros externos.

Un 85% de los presidentes no ejecutivos son hombres y un 15% mujeres. Solo 8 son extranjeros.

La media de edad de los presidentes no ejecutivos es de 66 años.

De las 53 compañías cuyo presidente es considerado no ejecutivo, hay 6 compañías (11,3%) que no asignan ninguna retribución adicional por su responsabilidad como presidente recibiendo su retribución únicamente como vocal del consejo. Hay cinco compañías que no retribuyen a su presidente no ejecutivo. El resto de los presidentes no ejecutivos perciben una retribución mayor que el resto de consejeros y, en su mayoría, representa entre 1,2 y 5 veces la remuneración de los vocales del consejo.

Hay un 83% de compañías que retribuyen a sus presidentes no ejecutivos con una cantidad absoluta no relacionada con la retribución de los vocales del consejo.

La retribución media de los presidentes no ejecutivos fue de 381.892 €/año en 2023, un 9,1% más baja que en 2022 que fue de 420.437 €.

	Media	Máximo	Mínimo
Remuneración presidente no ejecutivo (€/año)	381.892	2.093.000	0
Remuneración presidente no ejecutivo (€/año) IBEX	633.111	2.093.000	0

El análisis detallado por tramos de remuneración es el siguiente:

	hasta 100.000 €/año	entre 100.001 y 300.000 €/año	entre 300.001 y 500.000 €/año	entre 500.001 y 1.000.000 €/año	más de 1.000.000 €/año
Número de compañías	10	22	6	11	4
% de CíAs	19%	42%	11%	21%	7%

Consejero coordinador independiente (Lead Independent Director)

En aquellos casos en los que la figura del presidente y del máximo ejecutivo recaen en la misma persona, la Ley de Sociedades de Capital establece la obligación de nombrar un consejero coordinador de entre los consejeros independientes.

De las 100 compañías analizadas, esta figura existe en 63 (63%) de ellas, siendo 27 del IBEX-35, lo que supone un 77% de dichas compañías. Todas aquellas sociedades que por ley están obligadas a tener consejero coordinador independiente, cuentan ya con esta figura a cierre del ejercicio 2023.

Esta figura es bastante habitual en países como Gran Bretaña y Estados Unidos. Se puede consultar la comparación con otros países en el enlace www.spencerstuart.com/batw.

De las 63 compañías que tienen esta figura, solo en 34 de ellas (54%) se le retribuye con una cantidad adicional respecto al resto de miembros del consejo. De estas 34 compañías, 17 son del IBEX-35. La media de esta retribución adicional es de 29.732 € (42.763 € para las compañías del IBEX-35).

Secretario del consejo

La figura del secretario del consejo tiene gran influencia en el desarrollo del gobierno corporativo en las sociedades, supervisando la actuación del consejo de administración en dicha materia.

El secretario del consejo es consejero en solo 5 (5%) de las 100 compañías analizadas (11% en el IBEX).

	Ejecutivo de la compañía	Consejero	Consejero ejecutivo
% de Compañías	44%	5%	3%
% de Compañías (IBEX-35)	57%	11%	6%

Perfil de los presidentes ejecutivos, consejeros delegados y alta dirección

Este año, al igual que los cinco anteriores, incluimos un análisis de los primeros ejecutivos de las 100 principales compañías cotizadas que forman nuestro Índice, entre las que se encuentran las 35 del IBEX-35, analizando las principales características de los presidentes ejecutivos y/o consejeros delegados.

Adicionalmente hemos analizado la composición de la alta dirección de dichas compañías.

De las 100 compañías analizadas hay 7 que no tienen consejeros ejecutivos.

El número de ejecutivos que hemos analizado y que ocupa una o ambas posiciones de presidente y/o consejero delegado es de 108.

En el 32% de las compañías analizadas (23% del IBEX-35) hay un presidente ejecutivo y no hay consejero delegado. En 19 compañías, la figura del presidente y del consejero delegado recaen en la misma persona.

La media de edad de los primeros ejecutivos de las 100 empresas analizadas es de 60 años (igual en las compañías del IBEX). El detalle por tipología es el siguiente:

	Presidente ejecutivo	Consejero delegado	Presidente ejecutivo y consejero delegado
Media de edad (100 compañías)	65	57	60

Solo hay cuatro mujeres que sean bien presidenta ejecutiva o consejera delegada en las 100 empresas analizadas. Dos de ellas pertenecen a compañías del IBEX-35 (Banco Santander y Bankinter).

En cuanto a la existencia de perfiles internacionales, existen 5 consejeros delegados y 2 presidentes ejecutivos (Arcelor Mittal y Amrest). Tres de los consejeros delegados pertenecen a compañías del IBEX (Arcelor, BBVA y Fluidra)

El 41% de los primeros ejecutivos analizados son licenciados en Económicas y Empresariales (en algunos casos también son licenciados en Derecho). La segunda titulación más frecuente es la de ingeniero superior con un 34%.

Con respecto a la forma de llegar a sus puestos actuales, un 64% del total de los primeros ejecutivos analizados accedió por promoción interna, siendo el 36% restante por reclutamiento externo. La diferenciación por tipología de ejecutivos es la siguiente:

	Presidente ejecutivo	Consejero delegado	Presidente ejecutivo y consejero delegado
Promoción interna	66%	63%	63%
Reclutamiento externo	34%	37%	37%

La media de permanencia en la compañía de los primeros ejecutivos es de 15,4 años (16,1 en el IBEX-35). En lo que se refiere a la permanencia en su puesto actual, la media para las 100 empresas analizadas es de 9,6 años, siendo de 8,7 años en las compañías del IBEX-35.

Es práctica poco frecuente que los primeros ejecutivos pertenezcan a otros consejos de compañías cotizadas. Un 24% (37% en el IBEX-35) de los ejecutivos analizados pertenecen a otros consejos siendo en la mayoría de los casos compañías participadas.

Un 34% (25% del IBEX-35) de los primeros ejecutivos de las 100 compañías analizadas son accionistas de referencia de las compañías en las que prestan sus servicios.

Respecto a la alta dirección de las 100 mayores compañías, la media de miembros que pertenecen a este grupo es de 9,6 miembros (12 en el IBEX-35), siendo la mediana de 9 y la moda también de 9.

El 77% de los miembros de la alta dirección son hombres (74% en el IBEX-35) y el 23% restante (26% en el IBEX-35) son mujeres. Hay 14 compañías (una del IBEX-35) que no tienen ninguna mujer en los puestos de alta dirección.

El número medio de extranjeros que componen estos Comités es de 1,2 miembros (1,7 en el IBEX-35). El porcentaje de extranjeros sobre el total de miembros de la alta dirección es del 13% (15% en el IBEX-35).

Comisiones consultivas

Número y tipo de comisiones

Las comisiones del consejo más frecuentes son la comisión ejecutiva, comisión de auditoría y la comisión de nombramientos y/o retribuciones. Algunas compañías cuentan con otras comisiones tales como la comisión delegada de riesgos (especialmente en instituciones financieras), comisión de estrategia e inversiones, comisión de tecnología, comisión de responsabilidad social corporativa y comisión de sostenibilidad. A efectos de nuestro análisis estas dos últimas las vamos a considerar la misma ya que su cometido y funciones son muy similares.

Además de la comisión ejecutiva, la comisión de auditoría y la comisión de nombramientos y retribuciones (o separadas entre nombramientos y retribuciones en algunos casos) son las más comunes, las otras comisiones más frecuentes son la comisión de sostenibilidad que está presente en 35 compañías (19 del IBEX-35), la comisión de estrategia que está presente en 7 compañías (1 del IBEX-35) y la comisión de riesgos que se encuentra en 8 compañías de las cuales 7 son del IBEX-35.

El 100% de las sociedades analizadas cuenta con algún tipo de comisión. Del total de compañías analizadas, sus comisiones se describen a continuación:

Tipo de comisión	Total compañías	IBEX-35
Comisión ejecutiva	28%	49%
Comisión auditoría	100%	100%
Comisión nombramientos y retribuciones	87%	66%
Comisión nombramientos y retribuciones separadas	13%	34%
Comisión de sostenibilidad	35%	54%
Otro tipo de comisiones	25%	29%

Además de la recomendación 48 del CBGSC, la propia regulación bancaria ha obligado a las entidades financieras a separar la comisión de nombramientos y retribuciones en dos comisiones. Los 6 bancos analizados tienen separadas estas comisiones a 31 de diciembre de 2023.

El número de comisiones varía entre 2 y 7, siendo la media de 3,1 y la moda de 2. Una única compañía del IBEX tiene 7 comisiones.

Número de comisiones

- » 38 compañías tienen 2 comisiones (6 en el IBEX-35)
- » 33 compañías tienen 3 comisiones (10 en el IBEX-35)
- » 18 compañías tienen 4 comisiones (9 en el IBEX-35)
- » 11 compañías tienen 5 ó más comisiones (10 en el IBEX-35)

En Gran Bretaña, el 100% de las compañías analizadas cuenta con tres comisiones: auditoría, nombramientos, y retribuciones que están formadas íntegramente por consejeros independientes. Lo mismo sucede en Estados Unidos, donde estas tres comisiones son obligatorias, y están formadas en su totalidad por consejeros independientes.

En Francia, todas las compañías analizadas tienen comisión de auditoría, comisión de nombramientos y comisión de retribuciones.

Reuniones de comisiones

En el caso de las compañías analizadas, la comisión ejecutiva se reunió como media 7,6 veces/año, salvo en bancos que llegó a 19 reuniones de media.

La comisión de auditoría se reunió una media de 8,8 veces/año y la de nombramientos y retribuciones 7,5 veces/año en 2023, mientras que en 2022 se reunieron una media de 8,5 y 6,8 veces respectivamente. La comisión de sostenibilidad se ha reunido una media de 5,1 veces/año, la de estrategia 4,6 veces y la comisión de riesgos 12,3 veces.

REUNIONES DE LAS COMISIONES

	2023	2018	2013
Comisión ejecutiva	7,6	8,6	10,2
Comisión de auditoría	8,8	8,6	6,6
Comisión de nombramientos y retribuciones	7,5	6,5	6,6
Comisión de sostenibilidad	5,1	ND	ND

Tamaño y composición de las comisiones

El tamaño y composición de las comisiones más frecuentes (ejecutiva, auditoría y nombramientos y retribuciones) se muestra a continuación:

TAMAÑO DE LAS COMISIONES

	Ejecutiva	Auditoría	Nombramientos y retribuciones	Sostenibilidad
Tamaño medio comisión (100 compañías)	5,7	3,9	3,9	3,9
Tamaño medio comisión (IBEX)	6,2	4,5	4,3	4,1

La composición de estas comisiones de las compañías analizadas es la siguiente:

COMPOSICIÓN DE LAS COMISIONES

		Ejecutivos	Dominicales	Independientes	Otros
Comisión ejecutiva					
Presidente	Total compañías	68%	18%	3%	11%
	IBEX	76%	6%	0%	18%
Vocales	Total compañías	18%	34%	40%	8%
	IBEX	16%	25%	50%	9%
Comisión de auditoría					
Presidente	Total compañías	0%	0%	100%	0%
	IBEX	0%	0%	100%	0%
Vocales	Total compañías	0%	27%	68%	5%
	IBEX	0%	20%	79%	1%
Comisión de nombramientos y/o retribuciones					
Presidente	Total compañías	0%	0%	100%	0%
	IBEX	0%	0%	100%	0%
Vocales	Total compañías	0%	31%	61%	8%
	IBEX	0%	24%	69%	7%
Comisión de sostenibilidad					
Presidente	Total compañías	0%	6%	86%	8%
	IBEX	0%	0%	84%	16%
Vocales	Total compañías	2%	26%	59%	13%
	IBEX	2%	20%	64%	14%

En las compañías que tienen separada la comisión de nombramientos y la comisión de retribuciones, la composición es muy similar a la de aquéllas que la tienen unida.

A continuación, analizamos el funcionamiento y funciones de cada una de las principales comisiones consultivas.

Comisión delegada o ejecutiva

Como cada año, reiteramos que la existencia de la comisión ejecutiva es una de las características más propias de nuestro modelo de gobierno corporativo, a diferencia de otros países donde o no existe o tiene una naturaleza diferente. En EE. UU., menos de la mitad de las compañías cuentan con esta comisión, no existiendo prácticamente en el Reino Unido ni en otros países europeos, con la excepción de Suiza.

En España, existe en el 28% de las empresas consultadas (49% en el IBEX-35) y tiene un promedio de 5,7 miembros (6,2 en el IBEX-35). De ellos, el 73% son externos (74% en el IBEX-35) y el 33% son independientes (42% en el IBEX-35).

En la mayor parte de los casos, la estructura de esta comisión no refleja la composición del consejo.

Comisión de auditoría

La comisión de auditoría es, sin duda, la comisión más importante del consejo en la gran mayoría de las compañías, habiendo expandido sus funciones en los últimos años y ganado un muy alto grado de autonomía e independencia en su funcionamiento.

Tiene un promedio de 3,9 miembros (4,5 en el IBEX-35). El 100% de sus miembros son consejeros externos y el 76% son consejeros independientes (84% en el IBEX-35).

Todavía hay un 68% de las empresas (57% en el IBEX-35) en las que no todos los miembros de la comisión de auditoría son consejeros independientes, aunque sí son todos externos, incluyendo dominicales y “otros externos”.

Tal y como está establecido en la LSC, el 100% de los presidentes son consejeros independientes en el conjunto de las compañías analizadas.

Constatamos que la presidencia de la comisión de auditoría ha ganado un peso enorme dentro del funcionamiento del consejo y una relevancia que irá en aumento como resultado de la Guía Técnica de 2017 de la CNMV sobre Comisiones de Auditoría de Entidades de Interés Público.

En las 100 compañías analizadas, un 50% de la presidencia de esta comisión está ocupada por mujeres (46% en las compañías del IBEX-35)

Comisión de nombramientos y retribuciones (CN&R)

A diferencia de otras comisiones como la ejecutiva (en los casos en los que existe) y la de auditoría, la CN&R ha evolucionado de una forma no uniforme en su funcionamiento, teniendo que ganar tanto en autonomía como en independencia.

Esta comisión está dividida en comisión de nombramientos y comisión de retribuciones en 13 compañías, fundamentalmente bancos y grandes compañías del IBEX-35. No obstante, veremos en el futuro un número creciente de compañías de elevada capitalización separando ambas comisiones en línea con la recomendación 48 del CBGSC.

La separación de la CN&R en comisión de nombramientos y comisión de retribuciones ha obligado a ambas a avanzar en sus funciones, a fin de dar contenido a sus actuaciones.

La Guía Técnica 172019 sobre Comisiones de Nombramientos y Retribuciones publicada en febrero de 2019 hace referencia a la conveniencia de separar esta comisión en dos para determinadas compañías o para cubrir las necesidades del consejo. Además, analiza las funciones de esta comisión como son el nombramiento de consejeros independientes y altos directivos, la sucesión

del presidente y del primer ejecutivo de la compañía, la evaluación del funcionamiento del consejo o la propuesta de la política de retribuciones de los consejeros y de la alta dirección.

Todavía es muy frecuente la presencia de ejecutivos durante toda la duración de la sesión de la comisión, principalmente en la comisión de nombramientos cuando está separada, siendo poco frecuente que los miembros de esta comisión tengan un tiempo de debate sin la presencia de ejecutivos.

Esta comisión tiene un promedio de 3,9 miembros (4,3 en el IBEX-35) siendo el 100% de ellos consejeros externos (100% también en el IBEX-35) y el 71% consejeros independientes (76% en el IBEX-35).

En el 88% de las sociedades (83% en el IBEX-35) no todos los miembros son consejeros independientes.

Encontramos que, cada vez con mayor frecuencia, el consejero coordinador, en aquellas compañías donde existe, asume asimismo la presidencia de la CN&R, práctica bastante habitual en el mundo anglosajón.

Comisión de sostenibilidad

Esta comisión nace con el objetivo de integrar de manera voluntaria, por parte de las empresas, las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones empresariales.

Cada vez es más frecuente que las compañías cuenten con esta comisión, aunque en los últimos dos años no ha variado. La evolución en los últimos años es la siguiente:

	2023	2022	2021
Total compañías	35	35	31
IBEX-35	19	19	18

Hay 19 compañías que incluyen las responsabilidades de esta comisión en las comisiones ejecutiva, auditoría o en la de nombramientos y retribuciones, siendo lo más común incluirlas en esta última (13 de las 19 compañías)

Esta comisión tiene un promedio de 3,9 miembros (4,1 en las compañías del IBEX-35). El 99% de los miembros son externos siendo el 66% consejeros independientes.

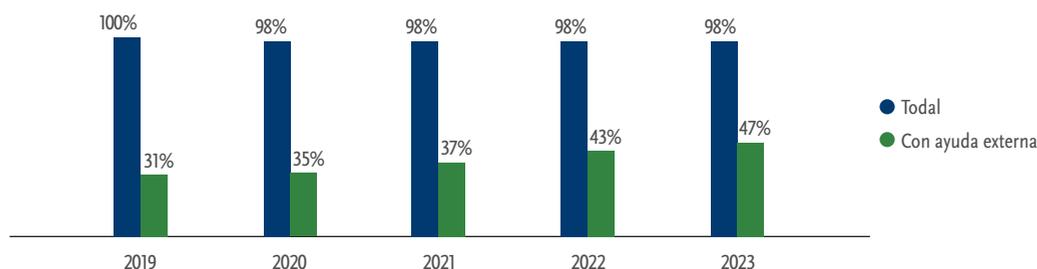
Evaluación del consejo

Cada vez más, las compañías realizan la evaluación anual del consejo, según establece la recomendación 36 del CBGSC. Esta recomendación indica que la evaluación del consejo debe recoger una evaluación individualizada de cada consejero y, al menos, deberá hacerse con un consultor externo cada 3 años. El 98% de las compañías indica haber realizado el ejercicio de autoevaluación del consejo en 2023. Aquellas compañías de nuestra muestra que no la han hecho ha sido por causas justificadas como por ejemplo haber tenido cambios significativos en el mismo durante el año o haber sido creadas durante el ejercicio.

De las compañías que realizan la evaluación del consejo, solo el 47% (69% en el IBEX-35) lo hace con ayuda externa.

Constatamos un aumento en el porcentaje de consejeros consultados que consideran que el proceso de autoevaluación del consejo ha sido más útil y productivo que puramente formal, habiendo provocado cambios reales en el funcionamiento del consejo, aunque todavía muchos consejeros valoran el ejercicio como un mero cumplimiento.

EVALUACIÓN DEL CONSEJO



Remuneración de los consejeros externos

Remuneración del consejo

Entre las 100 compañías analizadas, la práctica más generalizada es retribuir a los consejeros bien mediante honorarios fijos exclusivamente (47%) o a través de honorarios fijos y dietas de asistencia (44%), como se muestra en el siguiente cuadro.

Estructura de remuneración de los consejos

- » 47 compañías (47%) retribuyen solo mediante honorarios fijos
- » 6 compañías (6%) retribuyen solo en forma de dietas
- » Ninguna compañía retribuye solo en función de resultados
- » 44 compañías (44%) tienen honorarios fijos + dietas de asistencia
- » 2 compañías (2%) tienen dietas de asistencia + compensación en función de resultados
- » 1 compañía (1%) tiene honorarios fijos + dietas de asistencia + compensación en función de resultados

Del total de compañías analizadas, en 92 de ellas (92%) se retribuye a los consejeros con honorarios fijos; en 53 (53%) se pagan dietas por asistencia a las reuniones del consejo; y en 3 (3%), se remunera a los consejeros con una retribución en función de los resultados obtenidos por la compañía.

ESTRUCTURA DE LA REMUNERACIÓN DE LOS CONSEJEROS EXTERNOS

No. Cías	% Cías		Media	Máximo	Mínimo
92	92%	Honorarios fijos (€/año)	79.609	208.000	3.500
3	3%	Retrib. función result. (€/año)	48.000	112.000	0
53	53%	Dietas (€/reunión)	2.330	6.000	500

En solo 2 compañías (2% del total de compañías analizadas), una parte de la retribución de los consejeros se realiza en forma de acciones u opciones. Este es el caso de BBVA y Dia.

Este es un aspecto del gobierno corporativo con posiciones muy encontradas tanto en España como internacionalmente. Mientras que en Europa Continental y en el Reino Unido es poco frecuente, en países como EE. UU., esta práctica está más generalizada, y se encuentra en un alto porcentaje de las compañías. En la gran mayoría de las sociedades que cuentan con esta práctica, existen requisitos de mantenimiento de dichas acciones durante el tiempo que permanezca el consejero como tal.

En nuestra opinión, la inclusión en la remuneración de los consejeros independientes de una parte en acciones es un buen mecanismo para fomentar el alineamiento de sus intereses con el largo plazo de la compañía.

Remuneración del consejero externo (solo por consejo)

(Honorarios fijos y/o en función de resultados + dietas por consejo)

La retribución media de los consejeros externos solo por consejo (excluyendo la retribución por comisiones) es de 94.342 €/año (124.703 €/año en el IBEX-35). Esta cifra es la media de retribuciones individuales de todos los consejeros externos publicadas en el Informe de Remuneraciones publicado por cada compañía.

REMUNERACIÓN DEL CONSEJERO EXTERNO (SOLO POR CONSEJO)

	Media	Mediana	Máximo	Mínimo
Total compañías (€/año)	94.342	93.000	550.000	0
IBEX (€/año)	124.703	120.000	496.000	0

En 2023 la retribución media de los consejeros externos ha aumentado un 4,8% desde los 90.059 € en 2022. En las compañías del IBEX-35 también ha experimentado un incremento, en este caso del 8,3% desde los 115.107 € anuales de 2022.

La razón de este aumento en la media de las 100 compañías analizadas es que en 2020 y 2021 varias empresas redujeron la retribución de los consejeros durante varios meses por la situación originada por la pandemia del Covid-19, y en 2022 y 2023 han vuelto a establecer los niveles de retribución iniciales y, en algunos casos, revisados al alza.

La evolución en la retribución de los consejeros externos solo por su pertenencia al consejo en los últimos 10 años para el total de las 100 compañías analizadas es la siguiente:

		2023	2022	2018	2013
Remuneración media del consejo sin comisiones (€/año)	Total Cías	94.342	90.059	88.231	78.248
	IBEX	124.703	115.107	109.968	97.389
Dieta media (€/reunión)	Total Cías	2.330	2.319	2.479	2.676
	IBEX	2.613	2.490	2.725	2.688
Media de honorarios fijos (€/año)	Total Cías	79.609	78.350	78.856	64.661
	IBEX	103.138	101.049	99.792	80.133

Remuneración por comisiones

Hay 91 compañías (32 del IBEX-35) que remuneran a los miembros de las comisiones del consejo en forma de dietas, a través de una compensación fija anual o por ambos conceptos.

ESTRUCTURA DE LA REMUNERACIÓN DE LAS COMISIONES

	Total de Compañías		IBEX	
	Número	%	Número	%
Solo honorarios fijos	49	49%	20	57%
Solo dietas de asistencia	17	17%	2	6%
Honorarios fijos + dietas de asistencia	25	25%	10	28%
No retribuyen	9	9%	3	9%

Comisión ejecutiva

Hay 28 (28%) compañías que tienen comisión ejecutiva (17 en el IBEX-35). Su retribución media se muestra a continuación:

	Presidentes (€)	Vocales (€)
100 compañías (€/año)	46.220	52.563
IBEX (€/año)	53.500	59.417

Los esquemas retributivos de las comisiones ejecutivas son los siguientes:

- » 11 compañías (8 del IBEX-35) retribuyen solo mediante honorarios fijos
- » 7 compañías (3 del IBEX-35) retribuyen solo en forma de dietas de asistencia
- » 8 compañías (4 del IBEX-35) tienen honorarios fijos + dietas de asistencia
- » 2 compañías (2 del IBEX-35) no retribuyen por pertenencia a dicha comisión

Otras comisiones

De las 91 compañías analizadas que remuneran a los miembros de comisiones, en 34 de ellas (11 en el IBEX-35) la remuneración de los miembros de la comisión de auditoría es superior a la de los miembros del resto de comisiones.

La retribución de la comisión de auditoría oscila entre 1 y 2 veces la de otras comisiones consultivas como la comisión de nombramientos y retribuciones.

La retribución de las Comisiones de nombramientos y de retribuciones, cuando éstas están separadas, presentan una media más alta que el resto de las comisiones ya que por regla general las compañías que separan ambas comisiones son bancos y otras sociedades del IBEX-35.

Así, en el caso de la comisión de nombramientos, la retribución media de los presidentes es de 71.165 € y de los vocales es de 34.247 € (73.644 € y 35.614 € respectivamente en el IBEX-35). Por otro lado, la retribución media de los presidentes de la comisión de retribuciones es de 70.891 € (73.227 € en el IBEX-35) y los vocales perciben de media 33.983 € (35.281 € en el IBEX-35).

La retribución media de los presidentes de la comisión de sostenibilidad es de 36.316 € y la de los vocales de 19.186 €.

De aquellas compañías que retribuyen por pertenencia a comisiones, en el 78% (88% en el IBEX-35) el presidente de las comisiones tiene una retribución diferente de la de los vocales de dicha comisión. La práctica más frecuente es que el presidente perciba entre 1,2 y 2,5 veces la retribución de los vocales.

La retribución media de otras comisiones principalmente la comisión de riesgos, y la comisión de estrategia es de 44.277 € (67.780 € en el IBEX-35) para los presidentes y de 25.411 € (38.433 € en el IBEX-35) para los vocales.

En EE. UU., casi todas las sociedades retribuyen a los presidentes de las comisiones y alrededor de la mitad a los vocales. Se observa que las compañías americanas remuneran cada vez más a los presidentes y a los vocales de las comisiones en forma de retribución fija, abandonando las dietas por asistencia a las reuniones.

En Gran Bretaña, las compañías retribuyen de forma generalizada a los presidentes de las comisiones y en la mitad de los casos aproximadamente también se retribuye a los vocales. Lo más habitual es mediante una retribución fija, habiéndose abandonado prácticamente por completo las dietas de asistencia.

		Retribución Media	Mediana	Máximo	Mínimo
Retribución presidentes de comisiones					
Comisión ejecutiva	Total compañías	46.220	21.500	178.000	0
	IBEX	53.500	35.200	178.000	0
Comisión de auditoría	Total compañías	38.840	30.000	365.000	0
	IBEX	64.958	50.000	365.000	0
Comisión de nombramientos y retribuciones	Total compañías	27.969	25.000	107.600	0
	IBEX	42.883	42.000	107.600	0
Comisión de sostenibilidad	Total compañías	36.316	23.281	317.000	0
	IBEX	48.292	35.200	317.000	0
Retribución vocales de comisiones					
Comisión ejecutiva	Total compañías	52.563	24.000	176.594	0
	IBEX	59.417	24.000	176.594	0
Comisión de auditoría	Total compañías	21.801	18.206	148.000	0
	IBEX	36.235	29.400	148.000	0
Comisión de nombramientos y retribuciones	Total compañías	15.795	13.200	61.000	0
	IBEX	24.875	23.200	61.000	0
Comisión de sostenibilidad	Total compañías	19.186	12.600	116.000	0
	IBEX	25.929	18.000	116.000	0

Remuneración total por tipología de consejeros

La retribución tanto por consejo como por comisiones para cada tipo de consejeros es la siguiente:

	Total €/año		
	Retribución total media	Consejo	Comisiones
Consejeros ejecutivos*			
Total compañías	80.809	67.452	13.357
IBEX	124.955	102.179	22.777
Consejeros dominicales			
Total compañías	94.516	77.059	17.457
IBEX	136.715	103.505	33.211
Consejeros independientes			
Total compañías	154.196	102.989	51.207
IBEX	208.606	129.408	79.198
Consejeros otros			
Total compañías	159.063	109.448	49.615
IBEX	260.408	156.430	103.978

*Retribución consejeros ejecutivos solo por pertenencia a consejo y comisiones

El 54% (63% en el IBEX-35) de los consejeros ejecutivos perciben remuneración adicional en su calidad de miembros del consejo, además de su retribución como ejecutivos. Observamos que este aspecto sigue siendo práctica habitual en España mientras que es muy poco frecuente en Estados Unidos o en Reino Unido.

Remuneración total de los consejeros independientes

La media de la retribución total de los consejeros independientes por su pertenencia al consejo y a las comisiones es de **154.196 €/año** (IBEX **208.606 €/año**).

REMUNERACIÓN TOTAL

	Total €/año			
	Media	Mediana	Máximo	Mínimo
Total compañías	154.196	130.000	791.000	12.000
IBEX	208.606	175.000	791.000	12.000

La evolución en los últimos años es la siguiente:

EVOLUCIÓN HISTÓRICA

	Total €/año			
	2023	2022	2021	2020
Total compañías	154.196	148.355	147.891	139.614
IBEX	208.606	201.503	194.929	187.536

La retribución total por pertenencia al consejo y comisiones según la tipología de los consejeros se muestra a continuación:

	Total €/año			
	Ejecutivos*	Independientes	Dominicales	Otros
Total compañías	80.809	154.196	94.516	159.063
IBEX	124.955	208.606	136.715	260.408

* Retribución total media de consejeros ejecutivos solo por pertenencia a consejo y comisiones

Para ver una comparativa con otros países, consultar enlace www.spencerstuart.com/batw.

A continuación, se muestra la retribución total media de los consejeros independientes relacionada con la capitalización bursátil de la compañía a la que pertenecen:

NIVELES DE RETRIBUCIÓN POR CAPITALIZACIÓN

Capitalización (Mill. €)	Nº compañías	Retribución total media 2023	Retribución total media 2022
menos de 500	30	76.812	76.120
entre 500 y 1.000	18	110.783	114.834
entre 1.000 y 2.500	16	128.169	121.556
entre 2.500 y 5.000	11	151.865	151.456
entre 5.000 y 10.000	9	166.643	163.707
entre 10.000 y 20.000	3	256.500	158.121
entre 20.000 y 45.000	9	163.430	238.774
más de 45.000	4	417.957	371.609

Por último, mostramos la retribución total media de todos los consejeros independientes agrupados por sectores a los que pertenecen las compañías analizadas:

NIVELES DE RETRIBUCIÓN POR SECTORES

Sector	Nº Compañías	Remuneración total media 2023	Remuneración total media 2022	Variación
Alimentación	6	137.820	130.967	5%
Banca y Seguros	12	220.980	211.901	4%
Construcción/Servicios	8	139.024	132.050	5%
Energía	11	218.519	195.980	11%
Farmacia	9	99.513	99.226	0%
Industrial	17	121.203	117.137	3%
Ingeniería	3	100.333	135.600	- 26%
Inmobiliario	10	124.800	113.641	10%
Medios de comunicación	4	69.875	91.900	- 24%
Ocio	2	98.000	95.143	3%
Petróleo y Gas	2	318.000	308.364	3%
Servicios	3	112.440	107.111	5%
Tecnología y Electrónica	2	126.875	53.000	139%
Telecomunicaciones	3	162.000	174.474	- 7%
Textil distribución	1	290.000	285.600	1%
Transporte	4	83.667	91.850	- 9%
Turismo	3	118.500	108.417	9%

Cuadro comparativo de consejos y comisiones

Cuadro comparativo de los consejos

	NÚMERO Y CLASES DE CONSEJEROS							CONSEJERAS	PRESIDENTE EJECUTIVO	PRESIDENTE NO EJECUTIVO (€) ¹	LEAD DIRECTOR	
	TOTAL	EJECUTIVOS	EXTERNOS			OTROS ¹	EXTRAJANEROS				RETRIBUCIÓN ADICIONAL	EXISTE
			TOTAL EXTERNOS	DOMINICALES	INDEPEND.							
Acciona*	13	2	11	2	9	0	3	5	Si	-	Si	30.000
Acciona Energía*	11	1	10	4	6	0	3	5	No	0	No	-
Acerinox*	11	1	10	3	7	0	1	4	No	223.000	Si	0
ACS*	15	3	12	3	8	1	0	6	Si	-	Si	0
Aedas Homes	7	1	6	1	4	1	1	2	No	185.000	No	-
Aena*	14	2	12	5	7	0	0	7	Si	-	Si	0
Airtificial	9	0	9	5	4	0	0	3	No	75.000	No	-
Alantra Partners	9	1	8	3	4	1	1	3	Si	-	Si	9.000
Almirall	9	1	8	1	6	1	6	3	Si	-	Si	0
Amadeus*	11	1	10	0	10	0	8	5	No	328.000	No	-
Amper	8	1	7	4	2	1	0	1	No	109.000	No	-
Amrest Holdings	7	1	6	2	4	0	5	3	Si	-	Si	0
Applus Services	9	1	8	0	7	1	4	4	No	305.000	No	-
ArcelorMittal*	10	2	8	1	6	1	10	4	Si	-	Si	64.890
Arima Real Estate	9	3	6	2	4	0	2	3	No	125.000	No	-
Atresmedia	12	3	9	5	4	0	3	4	Si	-	Si	0
Atrys Health	12	2	10	6	4	0	0	5	Si	-	Si	12.000
Audax Renovables	5	1	4	2	2	0	0	2	Si	-	Si	8.000
Azkoyen	9	1	8	6	2	0	0	2	No	161.000	No	-
Banco Sabadell*	15	2	13	1	10	2	2	5	No	1.639.000	Si	22.000
Banco Santander*	15	2	13	0	10	3	7	6	Si	-	Si	110.000
Bankinter*	11	2	9	2	6	1	0	5	No	1.046.000	No	-
BBVA*	15	2	13	0	10	3	6	6	Si	-	Si	80.000
C. A. F.	11	2	9	2	4	3	0	4	No	215.000	No	-
CaixaBank*	15	2	13	3	9	1	2	6	Si	-	Si	38.000
Cellnex Telecom*	13	1	12	3	9	0	8	7	No	288.000	No	-
Cementos Molins	12	1	11	7	4	0	2	3	No	210.000	No	-
Cevasa	8	1	7	4	2	1	0	2	No	102.000	No	-
Cie Automotive	14	2	12	9	3	0	2	5	No	1.268.000	Si	0
Clínica Baviera	7	1	6	4	2	0	4	2	No	0	No	-
Coca-Cola Europacific Partners	17	1	16	6	10	0	11	6	No	712.272	Si	36.534
Colonial*	13	1	12	6	5	1	3	5	No	638.000	No	-
Corporación Financiera Alba	10	0	10	3	6	1	1	4	No	668.000	Si	0
Deoleo	6	1	5	3	2	0	1	2	Si	-	Si	0
Dia	7	0	7	1	4	2	4	2	No	0	No	-

ANTIGÜEDAD MEDIA CONSEJEROS		RETRIB. TOTAL REAL CONSEJERO EXTERNO (€)		POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN DE LOS CONSEJEROS EXTERNOS (€) ²				ALTA DIRECCIÓN				
CONSEJEROS INDEPENDIENTES	TODOS LOS CONSEJEROS	PROMEDIO EDAD	NÚMERO DE REUNIONES DEL CONSEJO	RETRIB. TOTAL REAL CONSEJERO EXTERNO (€)		DIETAS DE ASISTENCIA	HONORARIOS FIJOS	COMPENSACIÓN EN FUNCIÓN RESULTADOS	PAGO EN ACCIONES/ OPCIONES	TOTAL MIEMBROS ALTA DIRECCIÓN	MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN	
				CONSEJO Y COMISIONES	SOLO POR CONSEJO							
	3.5	8.6	59	9	160.111	103.333	No	100.000	No	No/No	13	5
	2.3	2.4	59	12	145.375	87.500	No	100.000 ³	No	No/No	13	5
	5.2	7.3	59	14	139.750	99.000	2.100 ⁴	70.000 ⁵	No	No/No	24	5
	5.4	12.3	70	7	174.500	117.500	No	90.000 ⁶	No	No/No	28	5
	5.9	5.6	55	13	130.500	100.000	No	100.000 ^{7,8}	No	No/No	9	4
	4.5	3.5	55	15	10.667	10.667	1.090 ⁹	No	No	No/No	9	6
	3.5	4.4	67	12	36.333	26.000	1.500 ¹⁰	10.000 ¹¹	No	No/No	7	2
	7	8.6	63	8	72.000	55.143	1.500	36.000 ¹²	No	No/No	4	1
	5.5	7.6	62	7	125.000	91.250	No	90.000 ¹³	No	No/No	9	2
	3.4	4	59	6	134.875	97.200	No	97.200 ¹⁴	No	No/No	8	1
	4	2.9	61	19	51.667	48.667	1.275	25.500 ¹⁵	No	No/No	5	1
	4.8	4.6	57	15	104.600	83.000	No	82.500	No	No/No	9	0
	5.6	6.6	66	13	94.571	66.000	No	66.000 ^{8,16}	No	No/No	13	4
	5.8	9.4	61	8	185.133	163.590	No	158.095	No	No/No	11	1
	5.3	3.9	60	4	100.000	100.000	No	100.000 ¹⁷	No	No/No	ND	ND
	5.4	11.9	64	11	82.889	54.000	2.500	30.000	No	No/No	12	2
	4.5	5.8	56	12	40.875	31.500	No	30.000	No	No/No	9	5
	7.2	5.9	51	9	69.000	41.500	4.500 ¹⁸	No	No	No/No	3	1
	5.7	6.6	55	13	63.143	50.571	1.200 ^{19,20}	41.369 ^{20,21}	No	No/No	9	0
	5.2	7.5	64	13	180.909	110.909	2.000 ¹⁹	75.000 ²²	No	No/No	10	3
	5.4	8.2	63	15	352.319	154.662	2.600	98.000 ²³	No	No/No	14	3
	5.6	9.8	59	13	150.000	124.625	1.800 ²⁴	102.000 ²⁴	No	No/No	8	3
	5.8	7.5	64	13	398.300	203.300	No	129.000 ²⁵	No	Si/No ²⁶	15	4
	4.9	11.1	64	10	136.286	117.571	4.000	75.000 ²⁷	No	No/No	7	1
	5.1	5.2	66	14	204.583	97.333	No	94.500	No	No/No	15	3
	3.6	3.1	60	29	192.143	125.000	No	125.000 ²⁸	No	No/No	13	2
	5.6	11.8	65	12	72.200	56.000	700	47.500 ²⁹	No	No/No	12	2
	10.1	14.7	66	10	38.667	35.667	1.000	No ³⁰	27.000 ³¹	No/No	2	0
	2.6	5.8	58	6	100.000	100.000	No	100.000 ^{32,33}	No	No/No	9	4
	3.9	8.9	59	7	33.201	33.201	No	33.201 ³²	No	No/No	6	1
	3.8	4.9	62	7	147.414	111.494	No	97.808 ³⁴	No	No/No	13	3
	5	6.4	61	11	179.875	105.000	5.000 ³⁵	50.000 ³⁵	No	No/No	6	3
	5.9	11.6	62	9	241.111	200.000	No	100.000 ³⁶	No	No/No	7	0
	4.1	5.5	56	7	70.000	70.000	3.500 ³⁷	No ³⁷	No	No/No	12	3
	2.6	2.7	64	10	132.000	100.000	No	100.000 ⁸	No	Si/No ^{8,38}	14	3

Cuadro comparativo de los consejos

	NÚMERO Y CLASES DE CONSEJEROS							PRESIDENTE	LEAD DIRECTOR			
	TOTAL	EJECUTIVOS	EXTERNOS TOTAL	DOMINICALES	INDEPEND.	OTROS ¹	EXTRANJEROS		CONSEJERAS	PRESIDENTE EJECUTIVO	RETRIBUCIÓN PRESIDENTE NO EJECUTIVO (€) ²	EXISTE
Ebro Foods	13	2	11	8	3	0	1	5	Si	-	Si	0
Ecoener	10	2	8	3	5	0	1	3	Si	-	Si	10.000
Edreams Odigeo	7	2	5	2	3	0	4	2	No	175.000	No	-
Elecnor	14	1	13	9	4	0	0	3	No	494.500	No	-
Enagás*	15	1	14	2	11	1	1	6	No	730.000	Si	15.000
Ence	13	1	12	5	5	2	0	5	Si	-	Si	0
Endesa*	12	1	11	4	7	0	5	5	No	662.000	No	-
Ercros	6	1	5	1	2	2	0	2	Si	-	Si	0
Faes	9	1	8	3	5	0	0	4	Si	-	Si	5.000
FCC	11	1	10	8	2	0	4	4	No	74.000	No	-
Ferrovial*	12	2	10	1	9	0	4	4	Si	-	Si	0
Fluidra*	13	2	11	6	5	0	5	3	Si	-	Si	25.000
GAM	6	1	5	2	3	0	0	2	Si	-	Si	0
Gestamp	13	1	12	4	7	1	2	4	Si	-	Si	0
Global Dominion	11	1	10	3	6	1	0	3	No	180.000	Si	0
Grenergy Renovables	8	1	7	3	4	0	0	4	Si	-	Si	6.750
Grifols*	11	3	8	1	6	1	2	4	Si	-	Si	50.000
Grupo Catalana Occidente	9	1	8	5	3	0	0	3	No	438.000	No	-
Grupo Sanjosé	12	4	8	1	4	3	2	3	Si	-	Si	0
IAG*	11	1	10	2	8	0	7	5	No	653.000	Si	30.000
Iberdrola*	14	2	12	0	10	2	3	6	Si	-	Si	0
Iberpapel	10	2	8	1	3	4	0	3	Si	-	Si	0
Inditex*	10	1	9	4	5	0	2	5	No	1.000.000	Si	0
Indra*	16	2	14	5	8	1	2	6	No	598.000	Si	30.000
Inmobiliaria Del Sur	15	1	14	11	3	0	1	3	Si	-	Si	10.500
Lar España Real Estate	6	0	6	1	5	0	2	2	No	165.000	No	-
Línea Directa	7	1	6	2	4	0	0	4	No	160.000	No	-
Logista*	11	2	9	5	4	0	5	5	No	487.000	No	-
Mapfre*	15	5	10	2	8	0	2	7	Si	-	Si	110.000
Meliá Hotels International*	11	1	10	4	6	0	0	4	Si	-	Si	0
Merlin Properties*	13	2	11	4	7	0	1	4	No	0	Si	35.000
Metrovacesa	13	1	12	7	4	1	0	4	No	265.000	No	-
Miquel y Costas	10	1	9	3	4	2	0	2	Si	-	Si	0
Naturgy*	12	1	11	8	3	0	2	3	Si	-	Si	30.000
Naturhouse	7	1	6	3	3	0	0	1	Si	-	Si	0
Neinor Homes	9	1	8	4	4	0	4	1	No	175.000	No	-

ANTIGÜEDAD MEDIA CONSEJEROS		RETRIB. TOTAL REAL CONSEJERO EXTERNO (€)		POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN DE LOS CONSEJEROS EXTERNOS (€) ²				ALTA DIRECCIÓN			
CONSEJEROS INDEPENDIENTES	TODO LOS CONSEJEROS	PROMEDIO EDAD	NÚMERO DE REUNIONES DEL CONSEJO	CONSEJO Y COMISIONES	SOLO POR CONSEJO	DIETAS DE ASISTENCIA	HONORARIOS FIJOS	COMPENSACIÓN EN FUNCIÓN DE RESULTADOS	PAGO EN ACCIONES/ OPCIONES	TOTAL MIEMBROS ALTA DIRECCIÓN	MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN
5.4	8	59	11	215.727	141.818	1.600	119.000 ³⁹	No	No/No	10	4
2.3	2.6	63	8	76.143	62.714	1.500 ⁴⁰	50.000	No	No/No	11	0
5.4	7.1	56	9	70.000	50.000	No	50.000 ^{32,41}	No	No/No	8	1
6.1	13	65	14	195.167	164.750	1.500	143.500 ⁴²	No	No/No	11	1
3.4	5.2	60	12	164.615	131.154	2.500	100.000 ⁴³	No	No/No	9	4
3.4	5.9	59	11	96.250	66.500	2.020	44.500 ⁴⁴	No	No/No	9	3
5	3.9	64	12	244.000	205.833	1.500 ³²	187.716 ^{32,45}	No	No/No	15	2
7.2	15.4	67	9	59.400	53.000	No	53.000	No	No/No	3	0
4.7	10.7	59	15	109.750	92.188	1.500	70.000	No	No/No	4	1
8.8	10.3	60	14	59.889	41.444	3.250	No	0 ⁴⁶	No/No	5	0
6.2	9.1	65	7	149.900	133.400	6.000 ⁴	35.000	53.000 ⁴⁷	No/No	10	2
4	7.1	59	8	132.444	103.444	1.000 ⁴⁸	90.000 ⁴⁹	No	No/No	9	1
5.8	7.4	56	8	55.800	39.000	No	39.000 ⁵⁰	No	No/No	8	2
5.8	9.2	58	9	108.636	85.000	No	85.000	No	No/No	11	1
6.4	9	60	6	76.667	76.667	No	90.000 ⁵¹	No	No/No	9	4
4.9	5.4	51	12	62.667	49.000	No	54.000 ⁵²	No	No/No	8	3
4.7	7.8	58	15	117.857	85.714	No	100.000	No	No/No	15	2
3.7	13.8	61	11	230.000	230.000	2.000	208.000 ⁴	No	No/No	5	2
5.7	11.8	68	6	59.286	52.429	2.000	49.167 ⁵³	No	No/No	10	0
4.3	4	63	8	136.111 ⁵⁴	129.444	No	120.000 ⁵⁵	No	No/No	11	3
4.9	7.4	62	9	504.667	275.833	4.000 ⁵⁶	165.000 ⁵⁷	No	No/No	4	2
5.1	14.2	65	11	84.125	60.000	No	60.624	No	No/No	6	1
7	9.7	64	8	253.750	110.000	No	100.000 ⁵⁸	No	No/No	22	7
1.1	1.7	61	21	146.667	83.333	No	80.000 ⁵⁹	No	No/No	17	3
8.8	11.3	61	16	42.846	37.231	1.000	18.900 ⁶⁰	No	No/No	1	0
8.3	8.6	66	13	91.250	70.000	No	70.000 ^{6,61}	No	No/No	4	1
4.3	6.8	57	10	80.000	73.000	1.500 ⁴	60.000 ⁴	No	No/No	13	6
6.6	4.6	59	8	92.000	83.000	2.805 ⁸	61.200 ^{8,62}	No	No/No	8	3
5.4	8.1	62	10	205.556	128.556	No	110.000	No	No/No	7	2
6.6	12.4	67	8	85.700	62.300	5.409	21.636	No	No/No	7	0
8.4	7.4	61	11	171.778	125.667	2.000	100.000 ⁶³	No	No/No	9	1
4.9	5.5	57	11	59.000	51.000	No	85.000 ⁶⁴	No	No/No	10	4
2.5	13.6	67	14	126.000	126.000	1.500	No	112.000	No/No	10	3
6.2	4.7	60	12	239.727	177.727	No	175.000	No	No/No	10	1
8.5	8.9	68	5	46.000	40.000	4.000	24.000 ⁶⁵	No	No/No	4	0
6.3	5.4	59	12	130.333	123.000	3.000 ⁸	89.675 ^{8,66}	No	No/No	6	0

Cuadro comparativo de los consejos

	NÚMERO Y CLASES DE CONSEJEROS							CONSEJERAS	PRESIDENTE EJECUTIVO	PRESIDENTE NO EJECUTIVO (€)	RETRIBUCIÓN ADICIONAL	LEAD DIRECTOR EXISTE		
	TOTAL	EJECUTIVOS	EXTERNOS				OTROS ¹						EXTRANJEROS	RETRIBUCIÓN ADICIONAL
			TOTAL EXTERNOS	DOMINICALESES.	INDEPENDI.									
Nextil	5	1	4	2	2	0	0	0	No	20.000	No	-		
NH Hotel Group	10	3	7	4	3	0	4	3	No	0	No	-		
OHLA	9	2	7	1	6	0	4	3	Si	-	Si	20.000		
Opdenergy	7	1	6	3	3	0	0	3	No	60.000	No	-		
Oryzon Genomics	7	1	6	2	4	0	1	2	Si	-	Si	11.500		
PharmaMar	12	2	10	2	5	3	0	5	Si	-	Si	18.624		
Prim	11	1	10	6	4	0	1	5	No	237.000	No	-		
Prisa	15	3	12	5	7	0	3	7	No	200.000	Si	40.000		
Prosegur	9	1	8	2	5	1	2	4	No	608.000	No	-		
Prosegur Cash	9	2	7	3	4	0	0	3	Si	-	Si	0		
Realia Business	6	0	6	4	2	0	3	3	No	254.000	No	-		
Redeia [*]	12	1	11	3	7	1	0	6	No	546.000	Si	15.000		
Reig Jofre	8	1	7	3	4	0	0	2	No	33.000	No	-		
Renta 4 Banco	14	4	10	3	6	1	0	4	Si	-	Si	0		
Repsol [*]	15	1	14	0	11	3	2	6	No	2.093.000	Si	22.074		
ROVI [*]	7	3	4	1	3	0	0	3	Si	-	Si	0		
Sacyr [*]	14	1	13	5	7	1	1	4	Si	-	Si	0		
Solaria [*]	6	1	5	2	2	1	0	2	No	165.000	No	-		
Soltec Power Holdings	7	1	6	3	3	0	0	3	Si	-	Si	10.000		
Squirrel	7	1	6	2	4	0	0	2	Si	-	Si	3.500		
Talgo	10	2	8	3	4	1	1	1	Si	-	Si	20.000		
Técnicas Reunidas	9	1	8	1	6	1	0	3	Si	-	Si	0		
Telefónica [*]	15	2	13	2	10	1	3	6	Si	-	Si	0		
Tubacex	11	1	10	2	8	0	0	4	No	183.000	No	-		
Tubos Reunidos	11	0	11	5	6	0	0	4	No	122.500	Si	37.500		
Unicaja Banco [*]	14	1	13	6	6	1	0	6	No	300.000	Si	20.000		
Vidrala	11	0	11	5	3	3	2	4	No	564.000	No	-		
Viscofan	11	2	9	2	6	1	0	4	Si	-	Si	25.000		
Vocento	11	1	10	6	4	0	0	4	No	301.000	No	-		

ANTIGÜEDAD MEDIA CONSEJEROS		PROMEDIO EDAD	RETRIB. TOTAL REAL CONSEJERO EXTERNO (€)		POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN DE LOS CONSEJEROS EXTERNOS (€) ²			ALTA DIRECCIÓN			
CONSEJEROS INDEPENDIENTES	TODOS LOS CONSEJEROS		NÚMERO DE REUNIONES DEL CONSEJO	SOLO POR CONSEJO	DIETAS DE ASISTENCIA	HONORARIOS FIJOS	COMPENSACIÓN EN FUNCIÓN DE RESULTADOS	PAGO EN ACCIONES/ OPCIONES	TOTAL MIEMBROS ALTA DIRECCIÓN	MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN	
4.3	3.1	52	18	15.000	11.000	3.000 ⁶⁷	No	No	No/No	1	0
0.5	3.4	55	13	ND ⁶⁸	ND ⁶⁸	No	50.000 ⁶⁹	No	No/No	6	1
5	4.4	65	8	166.667	130.000	No	130.000	No	No/No	8	0
1.5	1.5	53	25	84.000	50.000	No	50.000	No	No/No	10	1
7	13.4	59	9	45.667	34.333	3.500 ⁷⁰	3.500 ⁷¹	No	No/No	9	3
1.9	8.9	68	9	162.556	107.667	4.093	71.450	No	No/No	8	4
3.1	2.9	54	15	79.875	74.375	900 ⁷²	45.000 ⁷²	No	No/No	14	3
2	3.9	58	11	78.875	50.500	No	56.000 ⁷³	No	No/No	6	4
5.6	12.2	63	8	145.333	108.000	2.200	90.000 ⁷⁴	No	No/No	6	2
6.8	6.9	59	8	105.143	80.714	2.200	60.000 ⁷⁵	No	No/No	10	1
4.6	5.2	59	8	52.400	36.000	1.894	20.843 ⁷⁶	No	No/No	4	1
6	5.1	59	12	181.000	148.500	1.500 ⁷⁷	130.742 ⁷⁸	No	No/No	12	6
9	8.3	70	9	64.833	57.333	1.000 ⁷⁹	55.125 ⁸⁰	No	No/No	6	2
4.3	11	59	11	92.000	80.000	No	80.000	No	No/No	5	2
4.5	6.3	66	11	297.538	165.077	No	176.594 ⁸¹	No	No/No	11	2
3.2	8.7	57	9	80.000	80.000	No	80.000	No	No/No	11	5
5.4	9.2	63	9	134.000	95.545	No	95.000 ⁸²	No	No/No	10	2
4.5	7.7	67	8	93.000	93.000	No	110.000 ^{80,83}	No	No/No	7	1
3.2	3.4	52	12	51.500	31.667	No	30.000	No	No/No	12	2
4.9	4.4	53	7	19.800	14.600	2.000 ⁸⁴	No	No	No/No	ND	ND
6.5	6.5	65	9	110.000	90.000	No	80.000 ⁸	No	No/No	5	2
6.1	8.4	65	12	157.500	97.000	3.500	55.478	No	No/No	9	1
4.5	8.7	61	18	221.091	141.818	No	120.000 ⁸⁵	No	No/No	15	3
6.6	6.7	62	10	86.000	70.000	3.000 ^{19,4}	40.000 ⁸⁶	No	No/No	11	1
4.5	8.4	58	15	69.400	58.600	1.500	32.500 ¹¹	No	No/No	11	1
1.1	1.9	61	27	88.250	62.750	500 ⁸⁷	60.000 ^{87,88}	No	No/No	13	2
2.7	12.3	65	10	109.889	107.889	1.829	89.354 ⁸⁹	No	No/No	15	2
5.1	8.1	61	11	143.875	112.875	3.000	80.000 ⁴	No	No/No	15	2
4.9	6.2	62	10	80.889	70.000	No	69.875 ⁹⁰	No	No/No	11	2

Cuadro comparativo de las comisiones

		NÚMERO DE REUNIONES DE LAS COMISIONES			
COMISIONES DEL CONSEJO		EJECUTIVA	AUDITORIA	N&R	SOST / ESG
Acciona*	2: A, N&R	-	9	8	-
Acciona Energía*	2: A, N&R	-	10	7	-
Acerinox*	4: E, A, N&R, Sost.	2	14	12	6
ACS*	4: E, A, N, R	10	7	2	-
Aedas Homes	3: A, N&R, Tecn	-	9	9	-
Aena*	4: E, A, N&R, Sost.	0	11	10	5
Airtificial	2: A, N&R	-	14	6	-
Alantra Partners	2: A, N&R	-	7	6	-
Almirall	4: A, N&R, Derm, Gob	-	7	5	-
Amadeus*	2: A, N&R	-	4	5	-
Amper	3: A, N&R, Sost.	-	12	7	4
Amrest Holdings	4: E, A, N&R, Sost.	1	8	7	6
Applus Services	3: A, N&R, RSC	-	4	3	4
ArcelorMittal*	3: A, N&R, Sost.	-	6	6	6
Arima Real Estate	2: A, N&R	-	4	4	-
Atresmedia	3: E, A, N&R	6	5	3	-
Atrys Health	2: A, N&R	-	6	5	-
Audax Renovables	2: A, N&R	-	10	4	-
Azkoyen	2: A, N&R	-	15	19	-
Banco Sabadell [†]	6: A, N, R, Ri, DelCred, EstrSost	-	12	11.5	12
Banco Santander*	7: E, A, N, R, Sup, Resp, Inn	23	15	12.5	6
Bankinter*	5: E, A, N, R, Ri	11	13	6	-
BBVA*	6: E, A, N, R, Ri, Tecn	19	12	5	-
C. A. F.	2: A, N&R	-	8	7	-
CaixaBank*	6: E, A, N, R, Ri, Inn	22	14	12	-
Cellnex Telecom*	3: A, N&R, AsigCap	-	12	26	-
Cementos Molins	2: A, N&R	-	12	16	-
Cevasa	4: A, N&R, Sost. Estr.	-	4	6	2
Cie Automotive	3: A, N&R, ASG	-	5	4	3
Clínica Baviera	2: A, N&R	-	6	5	-
Coca-Cola Europacific Partners	5: A, N, R, RSC, TA	-	7	5.5	6
Colonial [†]	4: E, A, N&R, Sost.	1	10	12	4
Corporación Financiera Alba	3: A, N&R, Inv	-	9	8	-
Deoleo	2: A, N&R	-	6	6	-
Dia	2: A, N&R	-	10	11	-
Ebro Foods	4: E, A, N&R, Estr.	3	9	6	-

COMPOSICIÓN DE LAS COMISIONES

COMISIÓN EJECUTIVA		COMISIÓN AUDITORÍA		C. NOMBRAM Y RETRIBUC.		COMISIÓN DE SOST/ESG	
PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES
-	-	Indep.	3I	Indep.	3I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
Dominical	1E, 1D, 3I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 3I
Ejecutivo	1E, 1D, 1I, 1O	Indep.	1D, 3I	Indep.	2D, 3I ³	-	-
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	2D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 3I	Indep.	3I
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	4I	Indep.	4I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I
Ejecutivo	1D, 1I	Indep.	2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	2I
-	-	Indep.	2I, 1O	Indep.	2I	Indep.	2I
-	-	Indep.	3I	Indep.	2I	Indep.	1I, 1O
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	2E, 2D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	2I, 1O ¹²	Otros	1E, 3I, 1O
Ejecutivo	1E, 2I, 2O	Indep.	5I	Indep.	4I ¹³	Indep.	4I
Ejecutivo	1E, 1D, 1I, 1O	Indep.	2I, 1O	Indep.	1D, 2I ⁴	-	-
Ejecutivo	1E, 3I, 1O	Indep.	5I	Indep.	2I, 2O ¹⁴	-	-
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 4I	Indep.	2D, 2I	Indep.	3I, 1O ¹⁶	-	-
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 3I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Dominical	1D, 1O
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	2D, 2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	2D, 2I ⁴	Dominical	1D, 3I
Otros	1E, 3D, 1I	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 2I	Indep.	2I
-	-	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	-	-
Ejecutivo	2D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-

Cuadro comparativo de las comisiones

		NÚMERO DE REUNIONES DE LAS COMISIONES			
COMISIONES DEL CONSEJO		EJECUTIVA	AUDITORIA	N&R	SOST / ESG
Ecoener	3: A, N&R, Sost.	-	8	6	2
Edreams Odigeo	2: A, N&R	-	4	2	-
Elecnor	3: E, A, N&R	20	12	11	-
Enagás*	3: A, N, R	-	5	6	-
Ence	4: E, A, N&R, Sost.	4	8	5	5
Endesa*	3: A, N&R, Sost.	-	12	8	5
Ercros	3: A, N&R, Estr.	-	7	4	-
Faes	2: A, N&R	-	10	12	-
FCC	3: E, A, N&R	8	10	6	-
Ferrovial*	3: E, A, N&R	8	6	4	-
Fluidra*	3: E, A, N&R	6	8	8	-
GAM	2: A, N&R	-	4	5	-
Gestamp	3: A, N&R, Sost.	-	13	7	7
Global Dominion	3: A, N&R, Sost.	-	6	3	2
Grenergy Renovables	2: A, N&R	-	9	9	-
Grifols*	3: A, N&R, Sost.	-	7	12	4
Grupo Catalana Occidente	2: A, N&R	-	9	6	-
Grupo Sanjosé	4: E, A, N&R, Intl.	0	5	4	-
IAC*	4: A, N, R, Seg.	-	7	5,5	-
Iberdrola*	5: E, A, N, R, DesSost	15	15	9	7
Iberpapel	4: A, N&R, Sost., Inv	-	8	7	4
Inditex*	5: E, A, N, R, Sost.	0	7	5	5
Indra*	5: E, A, N&R, Sost., Estr.	2	12	26	5
Inmobiliaria Del Sur	3: A, N&R, Estr.	-	11	10	-
Lar España Real Estate	2: A, N&R	-	10	8	-
Línea Directa	2: A, N&R	-	7	6	-
Logista*	2: A, N&R	-	6	6	-
Mapfre*	4: E, A, N&R, Ri	3	14	4	-
Meliá Hotels International*	2: A, N&R	-	8	7	-
Merlin Properties*	3: A, N&R, Sost	-	10	9	6
Metrovacesa	2: A, N&R	-	11	8	-
Miquel y Costas	2: A, N&R	-	9	4	-
Naturgy*	4: A, N&R, Sost.	-	5	8	5
Naturhouse	2: A, N&R	-	3	4	-
Neinor Homes	3: A, N&R, InvInmob	-	6	9	-
Nextil	2: A, N&R	-	8	8	-

COMPOSICIÓN DE LAS COMISIONES

COMISIÓN EJECUTIVA		COMISIÓN AUDITORÍA		C. NOMBRAM Y RETRIBUC.		COMISIÓN DE SOST/ESG	
PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES
-	-	Indep.	2I	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Dominical	1E, 4D	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 4I ²⁰	-	-
Ejecutivo	3D, 1I, 2O	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	2D, 2I
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	3I	-	-
Dominical	1E, 4D	Indep.	1D, 1I	Indep.	2D, 1I	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 3I	Indep.	3I	Indep.	3I	-	-
Ejecutivo	1E, 2D, 3I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	4I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	1I, 1O	Indep.	2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	2E, 1I	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	1D, 3I ²⁴	-	-
Ejecutivo	1E, 4I	Indep.	2I	Indep.	1I, 1O ²⁵	Indep.	2I
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	Indep.	2O
Ejecutivo	3D, 3I	Indep.	1D, 4I	Indep.	1D, 3I ²⁶	Indep.	1D, 2I
Otros	1E, 2D, 4I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 3I
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 2I	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 2I	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	4I	Indep.	1D, 3I	-	-
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 4I	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 2I, 1O	-	-
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	3D, 1I	Indep.	3D
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	2I	-	-
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-

Cuadro comparativo de las comisiones

		NÚMERO DE REUNIONES DE LAS COMISIONES			
COMISIONES DEL CONSEJO		EJECUTIVA	AUDITORIA	N&R	SOST ESG
NH Hotel Group	2: A, N&R	-	6	7	-
OHLA	3: A, N&R, Av	-	13	7	-
Opdenenergy	3: A, N&R, DesSost	-	13	8	10
Oryzon Genomics	2: A, N&R	-	5	7	-
PharmaMar	3: E, A, N&R	4	6	6	-
Prim	2: A, N&R	-	17	13	-
Prisa	4: E, A, N&R, Sost.	4	8	10	7
Prosegur	2: A, N&R	-	5	5	-
Prosegur Cash	2: A, N&R	-	5	4	-
Realia Business	3: E, A, N&R	6	8	5	-
Redeia*	3: A, N&R, Sost.	-	11	14	11
Reig Jofre	2: A, N&R	-	8	7	-
Renta 4 Banco	2: A, N&R	-	12	13	-
Repsol*	6: E, A, N, R, Sost	7	9	5	5
ROVI*	2: A, N&R	-	8	8	-
Sacyr*	4: E, A, N&R, Sost.	10	10	5	4
Solaria*	3: A, N&R, Ética	-	9	5	4
Soltec Power Holdings	3: A, N&R, DesSost	-	9	6	5
Squirrel	2: A, N&R	-	6	2	-
Talgo	3: A, N&R, EstrSost	-	5	3	2
Técnicas Reunidas	3: A, N&R, Gest	-	10	8	-
Telefónica*	4: E, A, N&R, Sost.	18	13	12	0 ³⁰
Tubacex	4: A, N&R, Sost. Estr.	-	11	9	6
Tubos Reunidos	3: E, A, N&R	0	7	6	-
Unicaja Banco*	6: A, N, R, Sost, Ri, Tecn	-	12	24,5	5
Vidrala	3: A, N&R, Estr.	-	6	3	-
Viscofan	2: A, N&R	-	12	9	-
Vocento	2: A, N&R	-	7	4	-

COMPOSICIÓN DE LAS COMISIONES

COMISIÓN EJECUTIVA		COMISIÓN AUDITORÍA		C. NOMBRAM Y RETRIBUC.		COMISIÓN DE SOST/ESG	
PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	3I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	3I	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 1O	Indep.	2I, 1O	Indep.	1D, 2I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Dominical	3E, 1I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 2I	-	-
Dominical	3D	Indep.	1D, 1I	Indep.	3D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	1I, 1O	-	-
Otros	1E, 5I, 1O	Indep.	4I	Indep.	1I, 1O ²⁵	Indep.	2I, 1O
-	-	Indep.	2I	Indep.	2I	-	-
Ejecutivo	2D, 1I, 1O	Indep.	3I	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 2I, 1O
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Otros	2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1E, 1D, 1I, 1O
-	-	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	1D, 2I	-	-
Ejecutivo	1E, 2D, 3I, 1O	Indep.	4I	Indep.	3I, 1O	Otros	1D, 4I
-	-	Indep.	3I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 2I
Indep.	3D, 1I	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 1I ⁴	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	2D, 1I	-	-

Retribución de las comisiones

	COMISIÓN EJECUTIVA				COMISIÓN AUDITORÍA			
	PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
Acciona*	-	-	-	-	88.000			70.000
Acciona Energía*	-	-	-	-	88.000			70.000
Acerinox*	4.200		2.100		4.200	10.000	2.100	
ACS*				60.000	40.000			30.000
Aedas Homes	-	-	-	-	30.000 ⁵			20.000 ⁵
Aena*	0	0	0	0	0	0	0	0
Airtificial	-	-	-	-	15.000 ⁶		750	
Alantra Partners	-	-	-	-	1.500	30.000	750	
Almirall	-	-	-	-	40.000			30.000
Amadeus*	-	-	-	-	60.750			30.375
Amper	-	-	-	-	510 ⁷		510 ⁷	
Amrest Holdings		27.500 ⁸		27.500 ⁸	27.500 ⁸			27.500 ⁸
Applus Services	-	-	-	-	30.000 ⁵			20.000 ⁵
ArcelorMittal*	-	-	-	-	30.675			18.877
Arima Real Estate	-	-	-	-	0	0	0	0
Atresmedia			2.500	50.000	2.500		2.500	
Atrys Health	-	-	-	-	15.000			10.000
Audax Renovables	-	-	-	-	3.000 ⁹		3.000 ⁹	
Azkoyen	-	-	-	-	1.200 ^{10,11}	49.333 ¹¹	1.200 ^{10,11}	
Banco Sabadell*	-	-	-	-	50.000			25.000
Banco Santander*		170.000		170.000	1.700	70.000	1.700	43.000
Bankinter*	1.800	18.000	1.200		1.800	18.000	1.200	
BBVA*				167.000	165.000			66.000
C. A. F.	-	-	-	-	35.000			25.000
CaixaBank*		80.000		52.500	80.000			52.500
Cellnex Telecom*	-	-	-	-	100.000			50.000 ¹⁷
Cementos Molins	-	-	-	-	700	21.500	700	16.500
Cevasa	-	-	-	-	510		510	
Cie Automotive	-	-	-	-	0	0	0	0
Clínica Baviera	-	-	-	-	0	0	0	0
Coca-Cola Europacific Partners	-	-	-	-	42.863			18.411
Colonial*			3.000		4.800	50.000	3.000	25.000
Corporación Financiera Alba	-	-	-	-	40.000			30.000
Deoleo	-	-	-	-	2.500		1.500	
Dia	-	-	-	-	50.000 ⁵			20.000 ⁵
Ebro Foods	800	119.000	800	119.000	800	51.000	800	40.000

COMISIÓN NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES				COMISIÓN SOSTENIBILIDAD / ESG			
PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
	66.000		55.000	-	-	-	-
	69.000		55.000	-	-	-	-
4.200	10.000	2.100		4.200	10.000	2.100	
	40.000 ⁴		30.000 ⁴	-	-	-	-
	30.000 ⁵		20.000 ⁵	-	-	-	-
0	0	0	0	0	0	0	0
	15.000	750		-	-	-	-
1.500	40.000	750		-	-	-	-
	40.000		30.000	-	-	-	-
	48.600		24.300	-	-	-	-
510 ⁷		510 ⁷		510 ⁷		510 ⁷	
	27.500 ⁸		27.500 ⁸		27.500 ⁸		27.500 ⁸
	30.000 ⁵		20.000 ⁵		30.000 ⁵		20.000 ⁵
	17.697		11.798		17.697		11.798
0	0	0	0	-	-	-	-
2.500		2.500		-	-	-	-
	15.000		10.000	-	-	-	-
3.000 ⁹		3.000 ⁹		-	-	-	-
1.200 ^{10,11}	49.333 ¹¹	1.200 ^{10,11}		-	-	-	-
	40.000 ⁴		20.000 ⁴		0		40.000
1.500 ⁴	50.000 ⁴	1.500 ⁴	28.000 ⁴	1.500	50.000	1.500	18.000
1.800 ⁴	18.000 ⁴	1.200 ⁴		-	-	-	-
	115.000 ¹⁵		46.000 ¹⁵	-	-	-	-
	35.000		25.000	-	-	-	-
	47.250 ⁴		31.500 ⁴	-	-	-	-
	100.000		50.000 ¹⁷	-	-	-	-
700	21.500	700	16.500	-	-	-	-
510		510		510		510	
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	-	-	-	-
	41.425 ¹⁸		17.836 ¹⁸		41.425		17.836
4.800	50.000	3.000	25.000	4.800		3.000	
	30.000		20.000	-	-	-	-
2.500		1.500		-	-	-	-
	50.000 ⁵		20.000 ⁵	-	-	-	-
800	42.000	800	35.000	-	-	-	-

Retribución de las comisiones

	COMISIÓN EJECUTIVA				COMISIÓN AUDITORÍA			
	PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
Ecoener	-	-	-	-	1.000 ¹⁹	25.000	1.000 ¹⁹	5.000
Edreams Odigeo	-	-	-	-		20.000		
Elecnor		30.000		30.000		25.000		20.000
Enagás*	-	-	-	-	1.000	40.000	1.000	25.000
Ence			3.000		4.050		3.000	
Endesa*	-	-	-	-	1.500 ⁸	60.000 ⁸	1.500 ⁸	
Ercros	-	-	-	-		16.000		
Faes	-	-	-	-	1.500 ²²		1.500	
FCC	2.050		2.050		2.000		2.000	
Ferrovial*	4.400		2.200		4.400		2.200	
Fluidra*		12.000		12.000		40.000		20.000
GAM	-	-	-	-		18.000		12.000
Gestamp	-	-	-	-		40.000		20.000
Global Dominion	-	-	-	-	0	0	0	0
Grenergy Renovables	-	-	-	-		22.500 ²³		13.500 ²³
Grifols*	-	-	-	-		50.000		25.000
Grupo Catalana Occidente	-	-	-	-	0	0	0	0
Grupo Sanjosé	3.000		3.000		1.500		1.500	
IAC*	-	-	-	-		20.000		
Iberdrola*	6.000	88.000	4.000	88.000	6.000	275.000	4.000	88.000
Iberpapel	-	-	-	-		23.281		17.459
Inditex*	0	0	0	0		100.000		50.000
Indra*		36.000		24.000		60.000		40.000
Inmobiliaria Del Sur	-	-	-	-	800	10.500	800	
Lar España Real Estate	-	-	-	-		22.500 ⁵		15.000 ⁵
Línea Directa	-	-	-	-	2.000		1.000	
Logista*	-	-	-	-	1.632 ⁵	20.400 ^{5,27}	1.632 ⁵	
Mapfre*	3.000	10.000	3.000	10.000		70.000		49.000
Meliá Hotels International*	-	-	-	-	6.000		3.000	
Merlin Properties*	-	-	-	-		45.000		35.000
Metrovacesa	-	-	-	-		25.000		15.000
Miquel y Costas	-	-	-	-	0	0	0	0
Naturgy*	-	-	-	-		66.000		44.000
Naturhouse	-	-	-	-	2.000		2.000	
Neinor Homes	-	-	-	-	1.500 ⁵		1.500 ⁵	
Nextil	-	-	-	-	2.000		1.000	

COMISIÓN NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES				COMISIÓN SOSTENIBILIDAD / ESG			
PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
1.000 ¹⁹	25.000	1.000 ¹⁹	5.000	1.000 ¹⁹	25.000	1.000 ¹⁹	5.000
	20.000			-	-	-	-
	22.500		17.500	-	-	-	-
714 ²¹	40.000 ⁴	714 ²¹	25.000 ⁴	-	-	-	-
4.050		3.000		4.050		3.000	
1.500 ⁸	36.000 ⁸	1.500 ⁸		1.500 ⁸	36.000 ⁸	1.500 ⁸	
	16.000			-	-	-	-
1.500 ²²		1.500		-	-	-	-
2.000		2.000		-	-	-	-
3.300		1.650		-	-	-	-
	40.000		20.000	-	-	-	-
	18.000		12.000	-	-	-	-
	40.000		20.000		40.000		20.000
0	0	0	0	0	0	0	0
	18.000 ²³		11.250 ²³	-	-	-	-
	50.000		25.000		50.000		25.000
0	0	0	0	-	-	-	-
1.500		1.500		-	-	-	-
	20.000 ⁴			-	-	-	-
6.000 ⁴	275.000 ⁴	4.000 ⁴	88.000 ⁴	6.000	275.000	4.000	88.000
	23.281		17.459		23.281		17.459
	100.000 ⁴		50.000 ⁴		100.000		50.000
	36.000		24.000		36.000		24.000
800	10.500	800		-	-	-	-
	17.000 ⁵		15.000 ⁵	-	-	-	-
2.000		1.000		-	-	-	-
1.020 ⁵	20.400 ^{5,27}	1.020 ⁵		-	-	-	-
	62.000		40.000	-	-	-	-
6.000		3.000		-	-	-	-
	30.000		20.000		20.000		10.000
	25.000		15.000	-	-	-	-
0	0	0	0	-	-	-	-
	66.000		44.000		66.000		44.000
2.000		2.000		-	-	-	-
1.500 ⁵		1.500 ⁵		-	-	-	-
2.000		1.000		-	-	-	-

Retribución de las comisiones

	COMISIÓN EJECUTIVA				COMISIÓN AUDITORÍA			
	PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
NH Hotel Group	-	-	-	-	90.000 ⁵		1.000 ⁵	
OHLA	-	-	-	-	50.000			20.000
Opdenergy	-	-	-	-	40.000			10.000
Oryzon Genomics	-	-	-	-	1.000 ²⁸	11.500	1.000 ²⁸	7.000
PharmaMar	1.857	140.582	1.857	140.582	1.857	24.257	1.857	18.624
Prim	-	-	-	-	10.000			6.000
Prisa		24.000 ²⁹		24.000 ²⁹	40.000			16.000 ²⁹
Prosegur	-	-	-	-	2.200	36.000	2.200	26.000
Prosegur Cash	-	-	-	-	2.200	35.000	2.200	25.000
Realia Business	1.158	10.419	1.158	10.419	600	3.049	600	3.049
Redeia [*]	-	-	-	-	42.900			27.900
Reig Jofre	-	-	-	-	9.000			9.000
Renta 4 Banco	-	-	-	-	20.000			20.000
Repsol [*]		176.594		176.594	88.297			88.297
ROVI [*]	-	-	-	-	0	0	0	0
Sacyr [*]		58.500		45.000	28.600			22.000
Solaria [*]	-	-	-	-	0	0	0	0
Soltec Power Holdings	-	-	-	-	30.000			5.000
Squirrel	-	-	-	-	1.500 ⁷		1.000 ⁷	
Talgo	-	-	-	-	20.000 ⁵			10.000 ⁵
Técnicas Reunidas	-	-	-	-	3.500	15.384	3.500	
Telefónica [*]	1.000	80.000	1.000	80.000	1.000	22.400	1.000	11.200
Tubacex	-	-	-	-	2.000	9.000	2.000	
Tubos Reunidos	2.250		2.250		3.000		1.500	
Unicaja Banco [*]	-	-	-	-	300 ³¹	25.000 ³¹	300 ³¹	15.000 ³¹
Vidralla	-	-	-	-	8.935			
Viscofan	-	-	-	-	45.000			30.000
Vocento	-	-	-	-	10.750			5.375

COMISIÓN NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES				COMISIÓN SOSTENIBILIDAD / ESG			
PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
	90.000 ⁵	1.000 ⁵		-	-	-	-
	40.000		20.000	-	-	-	-
	40.000		10.000		40.000		10.000
1.000 ²⁸	11.500	1.000 ²⁸	7.000	-	-	-	-
1.857	24.257	1.857	18.624	-	-	-	-
	10.000		6.000	-	-	-	-
	40.000		16.000 ²⁹		40.000		16.000 ²⁹
2.200	20.000	2.200	15.000	-	-	-	-
2.200	20.000	2.200	15.000	-	-	-	-
600	3.049	600	3.049	-	-	-	-
	42.900		27.900		42.900		27.900
	9.000		9.000	-	-	-	-
	20.000		20.000	-	-	-	-
	22.074 ⁴		22.074 ⁴		44.149		44.149
0	0	0	0	-	-	-	-
	26.000		20.000		23.000		18.000
0	0	0	0	0	0	0	0
	30.000		5.000		20.000		3.000
1.500 ⁷		1.000 ⁷		-	-	-	-
	20.000 ⁵		10.000 ⁵		20.000 ⁵		10.000 ⁵
5.000	15.384	5.000		-	-	-	-
1.000	22.400	1.000	11.200	1.000	22.400	1.000	11.200
2.000	9.000	2.000		2.000	9.000	2.000	
3.000		1.500		-	-	-	-
300 ^{4,31}	22.000 ^{4,31}	300 ^{4,31}	12.000 ^{4,31}	300 ³¹	20.000 ³¹	300 ³¹	10.000 ³¹
	8.935			-	-	-	-
	37.500		25.000	-	-	-	-
	10.750		5.375	-	-	-	-

Notas a los cuadros comparativos de consejos

* IBEX 35

ND No disponible

- 1 Consejeros externos que no pueden ser calificados como independientes ni tampoco como dominicales
- 2 Según Informes Anuales de Remuneración publicados por las sociedades.
- 3 El presidente no percibe retribución
- 4 El presidente el doble
- 5 El presidente percibe 160.000 € anuales
- 6 El presidente 390.000 € anuales y el vicepresidente 365.000 € anuales
- 7 El presidente percibe una retribución adicional de 65.000 € anuales
- 8 Los consejeros dominicales no perciben esta retribución
- 9 Máximo a percibir de 11.994 € anuales
- 10 Se limita el número máximo de reuniones retribuidas del consejo a 11
- 11 El presidente percibe 100.000 € anuales
- 12 El vicepresidente percibe 54.000 € anuales
- 13 Solo los consejeros independientes y otros. Los consejeros dominicales perciben 50.000 € anuales. El vicepresidente percibe 50.000 € anuales adicionales
- 14 El presidente percibe 328.000 € anuales
- 15 Corresponde a una retribución fija de 2.125 €/mes. El presidente percibe 100.000 € anuales
- 16 El Presidente percibe 275.000 € anuales
- 17 El presidente percibe 125.000 € anuales
- 18 Máximo por consejero de 49.500 €
- 19 Se retribuye un máximo de 11 reuniones
- 20 Política aplicable a partir del segundo semestre de 2023
- 21 El presidente percibe 154.552 € anuales
- 22 El presidente percibe adicionalmente 1.500.000 € y el vicepresidente 107.000 €
- 23 Los vicepresidentes no ejecutivos perciben una retribución adicional de 30.000 €
- 24 El presidente 2.400 €/reunión y 204.000 € anuales. El presidente percibe adicionalmente 782.000 € por funciones institucionales no ejecutivas adicionales inherentes a su cargo
- 25 El vicepresidente percibe adicionalmente 50.000 € anuales
- 26 Asignación de acciones teóricas por valor equivalente al 20% de la retribución percibida en efectivo en el año anterior, con entrega efectiva en el momento del cese del consejero. Importe incluido en la retribución total.
- 27 El presidente 175.000 € anuales y la secretaria 125.000 € anuales
- 28 El presidente percibe 325.000 € anuales
- 29 El presidente percibe adicionalmente 150.000 € anuales
- 30 Se han dotado 30.000 € al fondo para cubrir premios de permanencia. Este premio se percibirá tras haber ejercido el cargo un mínimo de 10 años y será abonado en el momento en que deje de desempeñar el cargo. Importe máximo del premio 100.000 €
- 31 El presidente percibe 86.000 € anuales
- 32 Solo los consejeros independientes
- 33 El presidente percibe 1.250.000 € anuales
- 34 El presidente percibe 669.697 € anuales
- 35 El presidente 7.500 €/reunión y 550.000 € anuales
- 36 El presidente percibe adicionalmente 550.000 € anuales y los vicepresidentes 450.000 € anuales. Los vicepresidentes y el consejero otros son beneficiarios de un plan de retribución a largo plazo por ser representantes de la compañía en el consejo de administración de sociedades filiales, participadas o vinculadas
- 37 Algunos consejeros reciben su remuneración de Deoleo UK al ser también consejeros de dicha entidad. La retribución fija anual en este caso es de 70.000 € e incluye la retribución por pertenencia a las comisiones
- 38 Retribución diferida en acciones equivalente a 50.000 € por año de mandato al tiempo del nombramiento y que se entregan al finalizar el período de mandato
- 39 El presidente el doble y el vicepresidente 1,5 veces dicha cantidad
- 40 Se retribuye un máximo de 8 reuniones
- 41 El presidente percibe adicionalmente 125.000 € anuales
- 42 El presidente percibe adicionalmente 270.000 € anuales
- 43 El presidente percibe adicionalmente 600.000 € anuales
- 44 El presidente percibe 135.000 € anuales
- 45 Asignación mensual de 15.643 €. El presidente percibe 50.000 € mensuales
- 46 No se ha percibido la remuneración por este concepto ya que en el ejercicio no se obtuvieron los beneficios líquidos a los que está sujeta la percepción de esta retribución
- 47 El presidente percibe 99.000 € y el vicepresidente 87.000 €
- 48 Dieta de 8.000 € anuales independientemente del número de reuniones. Para los consejeros residentes fuera de Europa el importe anual de dietas es de 20.000 €
- 49 El presidente percibe adicionalmente 50.000 € anuales
- 50 El presidente percibe adicionalmente 6.000 € anuales
- 51 Corresponde a la retribución de los consejeros independientes. Los consejeros dominicales y otros perciben 60.000 € anuales y el presidente 180.000 € anuales
- 52 Política aplicable a partir del 24 de abril 2023
- 53 Los consejeros externos reciben retribuciones fijas distintas. El importe reseñado como retribución fija es la media de los importes percibidos por los consejeros externos que han estado en el Consejo durante todo el ejercicio y que no corresponde a dietas de asistencia
- 54 Incluye una retribución adicional en forma de billetes de avión
- 55 El presidente percibe 645.000 € anuales
- 56 El presidente y los vicepresidentes 6.000 €/reunión
- 57 El presidente 567.000 € anuales y los vicepresidentes 440.000 € anuales
- 58 El presidente y el vicepresidente perciben una cantidad adicional de 900.000 € y 80.000 € anuales respectivamente
- 59 El presidente 550.000 € anuales
- 60 El vicepresidente percibe adicionalmente 23.100 € anuales
- 61 El presidente percibe 150.000 € anuales
- 62 Corresponde a una retribución fija de 5.100 €/mes. El presidente 30.600 €/mes

- 63 El presidente 450.000 € aunque en 2023 ha renunciado a esta retribución
- 64 El presidente 250.000 € anuales. Algunos consejeros dominicales no han percibido esta retribución
- 65 Se han retribuido cuatro reuniones
- 66 El presidente percibe 121.325 € anuales
- 67 Solo los consejeros independientes. El resto de consejeros percibe 2.000 €/reunión. En la reunión del Consejo de octubre 2023 se acordó renunciar a la retribución que les corresponde a los consejeros de manera que desde esa fecha no perciben dietas de asistencia.
- 68 Información no disponible ya que los consejeros independientes que son los únicos que perciben retribución han sido nombrados a mitad de año
- 69 El presidente 200.000 € anuales. Los presidentes de las comisiones no perciben esta retribución.
- 70 Dieta por asistencia tanto física como telemática. En el caso de asistencia por escrito 250 €/reunión
- 71 El presidente y el vicepresidente perciben 16.000 € anuales. Los consejeros perciben una asignación única al incorporarse al consejo de 3.500 €.
- 72 El Presidente percibe 1.800 €/reunión y 200.000 € anuales. El vicepresidente percibe 1.350 €/reunión y 180.000 € anuales
- 73 Corresponde a la retribución para los consejeros independientes. Los consejeros dominicales perciben 44.800 € en ambos casos tras la aplicación del plan de contingencia que consiste en una reducción del 20%. El vicepresidente percibe 150.000 € y el presidente 200.000 € anuales
- 74 El presidente percibe adicionalmente 500.000 € anuales
- 75 El vicepresidente percibe adicionalmente 100.000 € anuales
- 76 El presidente y el vicepresidente perciben adicionalmente 196.000 € y 190.000 € respectivamente
- 77 Solo se retribuyen las sesiones ordinarias que han sido 11
- 78 La presidenta percibe 399.170 € anuales adicionales
- 79 La presidenta, el vicepresidente y el consejero dominical perciben 500 €/reunión
- 80 La presidenta percibe 22.384 € anuales, el vicepresidente 50.715 € anuales y el consejero dominical 33.075 € anuales
- 81 El presidente percibe 1.747.000 € anuales
- 82 El presidente percibe 111.600 € anuales y el vicepresidente 100.900 € anuales
- 83 El presidente percibe 180.000 € anuales
- 84 Se retribuye un máximo de 12 reuniones
- 85 Los vicepresidentes perciben 200.000 € anuales. El presidente ejecutivo ha renunciado a la retribución fija que le corresponde por pertenencia al consejo de 240.000 € y a la que le corresponde por ser presidente de la c. ejecutiva de 80.000 €
- 86 El presidente percibe 130.000 € anuales
- 87 Política aplicable a partir del 14 de noviembre de 2023
- 88 El presidente y el vicepresidente perciben 300.000 y 80.000 € anuales respectivamente
- 89 El presidente percibe 546.707 € anuales
- 90 El presidente percibe una retribución adicional de 215.000 € anuales

Notas a los cuadros comparativos de comisiones

* IBEX 35	1	Cuando están separadas, media de las dos.	19	Se retribuye un máximo de 4 reuniones
ND No disponible	2	Según Informes Anuales de Remuneración publicados por las sociedades.	20	Corresponde a la c. nombramientos y sostenibilidad. Los vocales de la c. retribuciones son dos independientes
A Auditoría	3	Corresponde a la c nombramientos. Los vocales de la c retribuciones son un dominical y tres independientes	21	Corresponde a la c. nombramientos. Las dietas para la c. retribuciones es de 1.000 €/reunión
ASG Asuntos ambientales, sociales y de gobernanza	4	Corresponde tanto a la c. nombramientos como a la c. retribuciones	22	Las primeras 5 reuniones se retribuyen a 3.500 €/reunión
AsigCap Asignación de Capital	5	Los consejeros dominicales no perciben esta retribución	23	Política aplicable a partir del 24 de abril 2023
Av Avales	6	Si en una anualidad el número de sesiones celebradas excede de once, la retribución se incrementará en la cifra necesaria para que perciba 6.750 € más que lo que habría percibido un miembro de la comisión que hubiera asistido a todas las sesiones convocadas.	24	Corresponde a la c nombramientos. Los vocales de la c retribuciones son tres independientes
DelCred Delegada de Créditos	7	Se retribuye un máximo de 6 reuniones	25	La composición de la c. nombramientos y la c. retribuciones es la misma en lo que se refiere a tipología de los consejeros
Derm Dermatología	8	Solo los consejeros independientes	26	Corresponde a la c nombramientos. Los vocales de la c retribuciones son un dominical y dos independientes
DesSost Desarrollo Sostenible	9	Límite máximo por consejero para la c. auditoría de 33.000 € al año y para la c. nombramientos y retribuciones de 15.000 € al año	27	Corresponde a una retribución fija de 1.700 €/mes
E Ejecutiva	10	Se retribuye un máximo de 11 reuniones	28	Dieta por asistencia tanto física como telemática. En el caso de asistencia por escrito 250 €/reunión
Estr Estrategia e Inversiones	11	Política aplicable a partir del segundo semestre de 2023	29	Retribución resultante tras la reducción extraordinaria aplicada en el marco del plan de contingencia
EstrSost Estrategia y Sostenibilidad	12	Corresponde a la c. nombramientos y gobierno corporativo. Los dos vocales de la c. retribuciones son independientes.	30	Creada en diciembre de 2023 como consecuencia de la reorganización de las comisiones
Ética, Compliance y ESG	13	Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son 3 independientes y 1 otros	31	Política aplicable a partir del 14 de noviembre de 2023
Gest. Gestión y Riesgos	14	Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son 4 independientes y 1 otros		
Gob Gobernanza	15	Corresponde a la c. nombramientos. El presidente de la c. retribuciones percibe 107.000 € anuales y los vocales 43.000 € anuales		
Inn Innovación y Tecnología	16	Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son 1 dominical y 3 independientes		
Intl Internacional	17	La pertenencia como vocal a una segunda comisión se retribuye con 40.000 € anuales		
Inv Inversiones	18	Corresponde a la c. nombramientos. El presidente de la c retribuciones percibe 42.863 € anuales y los vocales 18.411 € anuales		
InvlInmob Inversiones Inmobiliarias				
N&R Nombramientos y Retribuciones				
N Nombramientos				
R Retribuciones				
Resp Banca Responsable, Sostenibilidad y Cultura				
Ri Delegada de Riesgos				
RSC Responsabilidad Social Corporativa				
Seg Seguridad				
Sost Sostenibilidad				
Sup Supervisión de Riesgos				
TA Transacciones con afiliadas				
Tecn Tecnología				
Tipos de consejeros				
E Ejecutivos				
D Dominicales				
I Independientes				
O Otros				



SpencerStuart