



SpencerStuart

2021

Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración

25ª 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 un impacto en sus empresas. 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 y resultados a nuestros clientes gracias al esfuerzo y colaboración de nuestros equipos de expertos situados en más de 70 oficinas localizadas en 30 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 directivos, el reclutamiento de consejeros independientes, la evaluación y estructuración de consejos, así como para 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.

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.



© 2021 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 2020

7 Características de los consejos de administración

- 7 Tamaño
- 7 Reuniones del consejo
- 8 Composición
- 15 Edad de los consejeros
- 15 Blindajes
- 16 Duración del mandato y antigüedad de los consejeros
- 16 Permanencia en el cargo como consejeros independientes
- 17 Nuevos consejeros nombrados en 2020
- 18 Presencia de los consejeros en distintos consejos
- 19 Límite del número de consejos de administración adicionales para los consejeros
- 20 Presidente y máximo ejecutivo/Compensación de poderes
- 21 Presidente no ejecutivo
- 22 Consejero coordinador independiente (Lead Independent Director)
- 23 Secretario del consejo
- 23 Perfil de los presidentes ejecutivos, consejeros delegados y alta dirección
- 25 Comisiones consultivas
- 31 Evaluación del consejo
- 32 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

51%

Porcentaje de
presidentes ejecutivos

Otro año más, por vigesimoquinta 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.

68%

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.

46%

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 2021 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 31.12.2020.

Este año, como consecuencia de la situación provocada por el Covid-19, y al igual que en 2020, no hemos podido reunirnos con los 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. Estas conversaciones, junto a nuestro conocimiento de los consejos de administración, nos permitían incorporar un capítulo específico denominado “Los consejos de administración en España” que hemos suprimido en esta edición.

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/ibcc) 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” (<https://www.spencerstuart.com/research-and-insight/spencer-stuart-sp-midcap-400-board-report>).

27%

Porcentaje de
consejeras

46%

Porcentaje de mujeres
sobre el total de
consejeros nombrados
en 2020

17%

Porcentaje de mujeres
en la alta dirección

3.9 años

Antigüedad media
de los consejeros
independientes

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.

Dada la importancia que siguen teniendo los temas relacionados con la retribución del consejo, de nuevo analizamos la retribución de cada uno de los 500 consejeros independientes, integrados en las 100 compañías incluidas en nuestro Índice.

Hemos incluido, por primer año, los datos de las comisiones consultivas de sostenibilidad (ESG).

78.490 €

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 2021 las siguientes: BME, Masmóvil, Naturhouse, Quabit, Renta Corporación y Vocento. Por otra parte, damos la bienvenida a Airtificial, Alantra Partners, Deoleo, Prim, Soltec Power y Vértice 360.

139.614 €

Remuneración total
media de los consejeros
independientes
(incluyendo
comisiones)

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.

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 2020

Como continuación a años anteriores, 2020 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.

Durante el año 2020, y debido al efecto Covid-19, muchas juntas de accionistas y reuniones de consejo de administración y de comisiones se han celebrado con asistencia telemática. Las sociedades están adaptando 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.

El pasado año 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. Es preocupante que todavía solo un 17% de mujeres formen parte de la alta dirección en las principales empresas españolas.

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

	2020	2019	2015	2010
Número de reuniones del consejo (media)	12,8	11	11,3	10
Presidentes ejecutivos (% de compañías)	51%	48%	56%	73%
Tamaño medio de los consejos (nº de miembros)	10,9	10,9	10,8	11,9
Edad media de los consejeros	60,4	60,6	59,6	59
Consejeros independientes (sobre cifra total de consejeros)	46%	46%	43%	35%
Consejeras (sobre cifra total de consejeros)	27%	24,2%	16%	10%
Consejeros extranjeros (sobre cifra total de consejeros)	19%	19,6%	15,3%	10,1%
Remuneración total media de los consejeros independientes incluyendo comisiones	139.614 €	141.931 €	129.406 €	124.101 €
Evaluación del consejo (% de compañías)	98%	100%	92%	60%
Compañías con Consejero Coordinador Independiente	68%	68%	56%	ND
Permanencia media consejeros ejecutivos y externos (años)	6,9	6,5	6,4	ND
Porcentaje de mujeres sobre el total de consejeros nombrados	46%	42%	23%	ND
Porcentaje de mujeres en la alta dirección	17%	16%	ND	ND

Características de los consejos de administration

Tamaño

El tamaño de los consejos de las 100 compañías analizadas oscila entre 5 y 17 consejeros. La media es de 10,9 consejeros siendo la moda de 12. El 95% 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	34%	61%	5%

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

	2020	2015	2010
Tamaño medio del consejo	10,9	10,8	11,9

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

Reuniones del consejo

Hay una significativa dispersión en cuanto al número de reuniones anuales de los consejos analizados en este informe, que varían entre 3 y 49. Sin embargo, es de destacar que el número de reuniones ha aumentado significativamente en 2020 debido, probablemente, a la situación generada por el Covid-19 y sus consecuencias en la gestión de las empresas. De hecho, el número de compañías que han tenido más de 16 reuniones en 2020 ha aumentado significativamente con respecto a años anteriores.

La media de reuniones en 2020 es de 12,8 por año mientras que en 2019 fue de 11. La moda es de 12 reuniones por año.

	entre 3 y 8	entre 9 y 12	entre 13 y 16	más de 16
% de compañías	17%	46%	22%	15%

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

Composición

Los 1.087 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	16%	1,7	171
Consejeros externos	84%	9,2	916
Dominicales	31%	3,4	336
Independientes	46%	5	500
Otros	7%	0,8	80

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. Así mismo, destaca el aumento de la categoría “otros externos”, derivado fundamentalmente de aquellos consejeros independientes que no pueden ser considerados como tales al haber superado los 12 años como consejeros independientes.

Tipología de consejero	2020	2015	2010
Consejeros ejecutivos	16%	16%	16%
Consejeros externos	84%	84%	84%
Dominicales	31%	34%	45%
Independientes	46%	43%	35%
Otros	7%	7%	4%

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

Consejeros ejecutivos

Los consejeros ejecutivos representan el 16% del total de los consejeros.

El número de consejeros ejecutivos en las sociedades analizadas varía entre ninguno y cinco, siendo la media de 1,7. La mayoría de las empresas (80%) cuenta con uno o dos consejeros ejecutivos.

- 5% de las sociedades no tiene ningún consejero ejecutivo
- 43% de las sociedades tienen 1 consejero ejecutivo
- 37% de las sociedades tienen 2 consejeros ejecutivos
- 15% 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 3 y 5	entre 6 y 10	más de 10
% de compañías	13%	52%	35%

Los consejeros externos representan el 84% del total de los consejeros. Su número varía entre 3 y 15, siendo la media de 9,2 consejeros externos y la moda de 9 consejeros.

Tipología de consejero	% de consejeros	Máximo	Mínimo	Media
Consejeros externos	84%	15	3	9,2
Dominicales	31%	11	0	3,4
Independientes	46%	11	2	5
Otros	7%	5	0	0,8

Consejeros dominicales

Hay 336 consejeros dominicales en las 100 compañías analizadas que representan el 31% del total de consejeros. Hay 7 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 3,4 consejeros y la moda de 2 consejeros dominicales.

Consejeros dominicales	% de compañías	nº de compañías
entre 0 y 3	62%	62
entre 4 y 6	28%	28
entre 7 y 11	10%	10

De las empresas analizadas, hay 4 compañías (ninguna del IBEX) en las que el porcentaje de consejeros dominicales respecto al total de consejeros se sitúa por encima del 65%.

Consejeros independientes

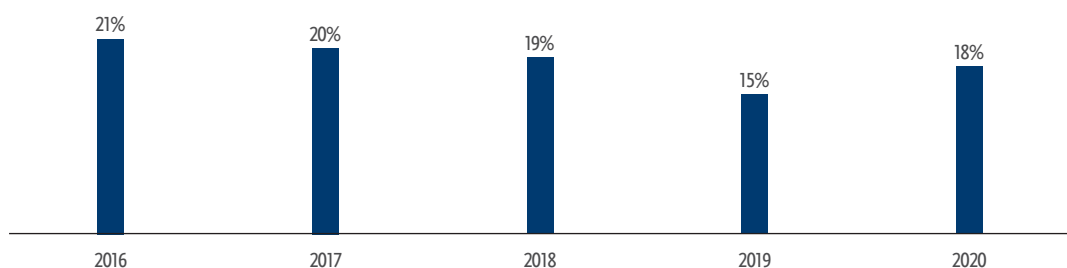
Hay 500 consejeros independientes en las cien compañías analizadas, representando el 46% del total de los consejeros. Su número varía entre 2 consejeros independientes en 12 sociedades y 11 consejeros en una sociedad. La media es de 5.

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

Consejeros independientes	% de compañías	nº de compañías
entre 2 y 3	30%	30
entre 4 y 6	44%	44
entre 7 y 11	26%	26

En 14 de las empresas estudiadas (9 del IBEX-35) el porcentaje de consejeros independientes se sitúa por encima del 65%.

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



Observamos que, todavía, en 18 compañías (18% del total) los consejeros independientes representan menos del 33%. De estas compañías, 2 son del IBEX-35 (6%). 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%.

Existen 2 compañías que tienen algún consejero que lleva más de 12 años como tal, y sin embargo sigue estando considerado como independiente.

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

	2020	2015	2010
Consejeros independientes	46%	43%	35%

Consejeros “otros externos”

En las 100 compañías analizadas hay 80 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. Como se mencionaba más arriba, el número de consejeros “otros” ha aumentado sustancialmente en los últimos años, derivado sobre todo de la recalificación de consejeros independientes que han superado el período de 12 años como tales.

De hecho, durante 2020, 6 consejeros han sido recalificados como otros externos, de los cuales 5 eran anteriormente consejeros independientes y uno era ejecutivo.

Hay 47 compañías (18 del IBEX-35) que tienen este tipo de consejeros. El máximo es de 5 en una compañía (no pertenece al IBEX-35). Hay una compañía que tienen 5 consejeros calificados como “otros” (ninguna del IBEX-35). La media de consejeros “otros” es de 0,8.

Consejeros extranjeros

Los consejeros extranjeros suman 207 y representan el 19% del total de consejeros de las 100 compañías de nuestro Índice. Se hallan presentes en 62 compañías (62% del total) con un promedio de 2,1 consejeros extranjeros entre aquellas compañías que cuentan con ellos.

La tipología de los 207 consejeros internacionales es la siguiente:

Consejeros extranjeros	Consejeros ejecutivos	Consejeros externos	Dominicales	Independientes	Otros
% de consejeros	6%	94%	36%	53%	5%

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

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 y Amadeus con 9.

- 8% de las sociedades no tienen ningún consejero extranjero
- 41% tienen entre 1 y 3 consejeros extranjeros
- 13% tienen entre 4 y 6 consejeros extranjeros
- 8% tienen entre 7 y 10 consejeros extranjeros

De los 207 consejeros extranjeros, la mayoría solo forma parte de un consejo mientras que hay 3 consejeros extranjeros que pertenecen a dos consejos y un consejero está presente en 3 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.

	2020	2015	2010
Consejeros extranjeros	19%	15,3%	10,1%

Como se verá más adelante, de los nuevos consejeros nombrados en 2020, un 28% son extranjeros. Esta cifra es algo más baja que la de 2019 que fue del 31% aunque es superior a la de años anteriores.

Consejeras

El total de consejeras es de 293 y supone el 27% del total de los miembros de los consejos analizados en el informe frente a las 265 consejeras que había en 2019 (representando el 24% del total).

De todas las empresas analizadas, 94 de ellas (94%) cuentan con alguna consejera. De estas compañías, el 12% cuenta con una sola consejera y el 88 % con más de una.

De las 293 consejeras, hay 30 que pertenecen a 2 consejos, 8 consejeras que pertenecen a 3 consejos y una que está presente en 4 consejos de compañías españolas, sin incluir otros consejos internacionales de los que puedan formar parte.

La tipología de las 293 consejeras es la siguiente:

	Consejeras ejecutivas	Consejeras externas	Dominicales	Independientes	Otros
% de consejeras	3%	97%	27%	67%	3%

En 42 de las 100 compañías analizadas (21 del IBEX-35) se alcanza el 30% de mujeres sobre el total de consejeros, porcentaje mínimo recomendado por la CNMV para el año 2020.

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/ibcc.

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:

	2020	2015	2010
% de consejeras	27%	16%	10%

Como se verá más adelante, del total de nuevos consejeros nombrados durante 2020, el porcentaje de consejeras ha sido del 46%, frente al 42% de 2019, lo que indica el esfuerzo que se está realizando para adecuarse a las recomendaciones en este sentido.

Edad de los consejeros

La edad media de los consejeros en las compañías españolas analizadas es de 60,4 años (60,6 años para los consejeros del IBEX-35).

El 83% de las compañías analizadas no tiene establecida una edad de jubilación para sus consejeros. El 17% restante la estipula entre 68 y 85 años, siendo la moda de 70 años.

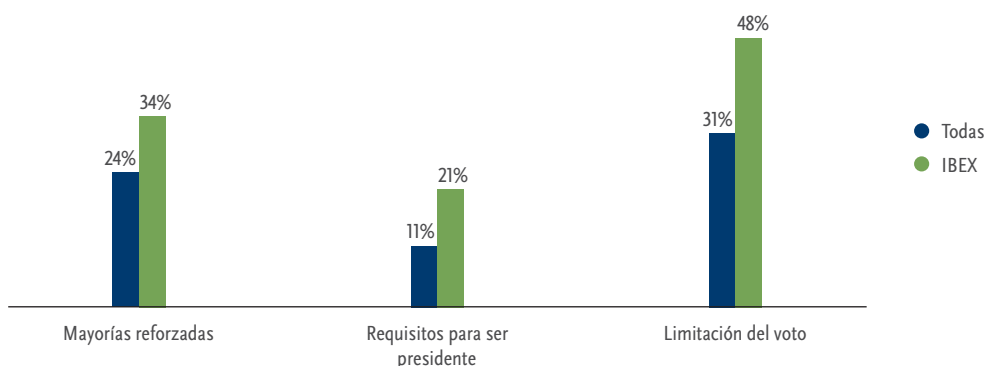
En los países anglosajones, existe una tendencia generalizada a que la edad de retiro de los consejeros externos no exceda de 70 años. Para ver la comparación internacional ver enlace www.spencerstuart.com/ibcc.

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.

MEDIDAS DE BLINDAJE



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 2020 todas las compañías analizadas tenían mandatos que no superaban los 4 años.

El 75% 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 y la moda de 4.

La antigüedad media de los consejeros, tanto externos como ejecutivos, es de 6,9 años (6,3 años en las compañías del IBEX-35).

Podemos señalar que España está en línea con las prácticas existentes en otros países. El UK Corporate Governance Code de junio de 2010 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/ibcc.

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”.

El 2% de las compañías (ninguna del IBEX-35) analizadas tiene todavía algún consejero independiente que lleva más de 12 años como tal. De los consejeros independientes, el 0,4% de ellos (ninguno del IBEX-35) tiene una antigüedad superior a 12 años como consejero.

La antigüedad media de los consejeros independientes es de 3,9 años. En el caso de las compañías del IBEX-35 es de 4 años.

Del total de consejeros externos de las compañías analizadas, hay 144 (16%) que llevan en el cargo más de doce años (41 del IBEX-35).

Nuevos consejeros nombrados en 2020

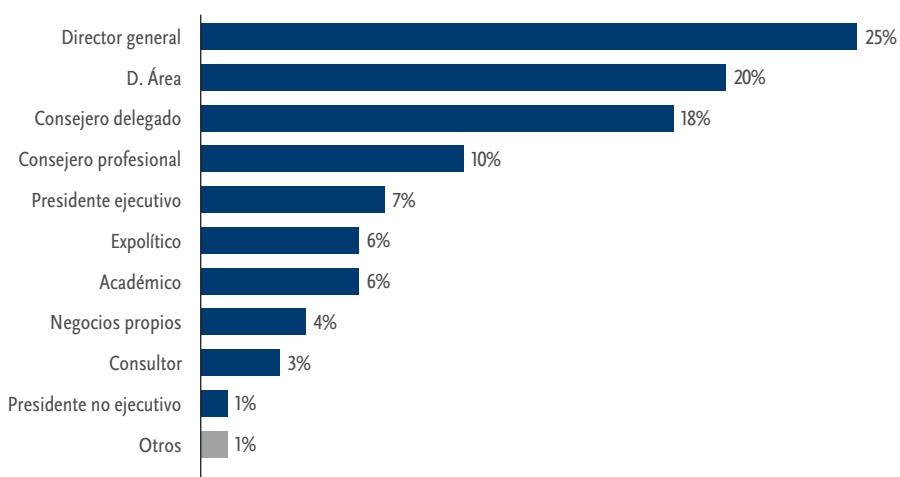
59 compañías de las 100 analizadas, han renovado la composición de sus consejos durante 2020. En ellas han entrado un total de 123 consejeros. De estos consejeros, hay 2 que han entrado en 2 consejos durante 2020.

De los nuevos nombramientos, un 90% corresponde a consejeros que solo pertenecen a un consejo de compañías cotizadas mientras que el 10% restante son consejeros que ya pertenecían a otros consejos anteriormente. El 58% de los nuevos consejeros lo son por primera vez en consejos de compañías cotizadas, frente al 39% del año pasado, lo que indica una significativa renovación de los consejeros en España.

La tipología de los nuevos consejeros es la siguiente:

Tipología de consejeros	% de consejeros	Nº de consejeros
Consejeros ejecutivos	12%	15
Consejeros externos	88%	108
Dominicales	34%	42
Independientes	51%	62
Otros	3%	4

ACTIVIDAD REGULAR DE LOS NUEVOS CONSEJEROS



Entre los 123 nuevos consejeros nombrados en 2020, 34 son extranjeros (28%). 57 son mujeres lo que supone un 46% de los nuevos consejeros frente al 42% 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.

Presencia de los consejeros en distintos consejos

De los 1.087 consejeros presentes en las 100 compañías analizadas, hay 96 consejeros (9% del total) que se hallan presentes en 2 o más consejos de administración de las compañías analizadas. En total, estos consejeros ocupan 214 puestos en los diferentes consejos a los que pertenecen. El número medio de consejos en los que están presentes los consejeros es 1,1.

Entre las compañías del IBEX-35, hay 26 consejeros (5,8% 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	78	81%	21	81%
Pertenecen a 3 consejos	14	15%	5	19%
Pertenecen a 4 consejos	4	4%	0	0%
Pertenecen a 5 consejos	0	0%	0	0%

Estos datos no incluyen la pertenencia de estos consejeros a otros consejos internacionales, a compañías no cotizadas o a sociedades no incluidas en nuestro Índice.

De los 96 consejeros que pertenecen a varios consejos, 39 son mujeres, de las cuales una pertenece a 4 consejos, 8 están en 3 consejos y las otras 30 están en 2 consejos.

Hay 4 consejeros extranjeros que se hallan presentes en varios consejos, uno de los cuales está presente en 3 consejos y 3 pertenecen a 2 consejos.

De los consejeros que pertenecen a más de un consejo, el 75% lo hace con la misma tipología (ejecutivo, dominical, independiente u otros). El restante 25% tiene distinta tipología en los distintos consejos en los que está presente.

De los 96 consejeros que pertenecen a varios consejos, hay 8 consejeros delegados y presidentes ejecutivos que pertenecen a varios consejos de las 100 empresas analizadas. De los consejeros delegados, uno es consejero “otros” en otro consejo; uno es consejero ejecutivo en otra compañía; y uno es presidente ejecutivo en otra empresa. De los presidentes ejecutivos, uno es consejero delegado en otra empresa; 2 son calificados independientes en otros consejos; uno es consejero “otros” en otro consejo; y uno es dominical en otro consejo.

Límite del número de consejos de administración adicionales para los consejeros

A pesar de la Recomendación 25 del CBGSC, un 27% de las compañías (18% en el IBEX-35) todavía no limita el número de consejos de administración adicionales a los que puede pertenecer un consejero de su compañía. La limitación más frecuente es de entre 4 y 5 consejos de sociedades cotizadas, incluyendo la propia sociedad.

Creemos que este límite irá reduciéndose 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 51% 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 54%.

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

	2020	2015	2010
Presidente ejecutivo (% de compañías)	51%	56%	73%
IBEX-35	54%	69%	82%

Hemos analizado las funciones reales en la compañía de los 49 presidentes que se califican como externos. De ellos, 20 (41%) realizan labores ejecutivas siendo de hecho el primer ejecutivo de la compañía. Podemos por tanto concluir que en un 71% 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/ibcc.

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 68% de las empresas analizadas (83% 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 49 cuyo presidente es considerado presidente no ejecutivo de la empresa (49% del total y 46% en el IBEX-35).

De los 49 presidentes que no son ejecutivos, el 53% son dominicales, un 29% son independientes y un 18% se califican como otros externos.

Un 88% de los presidentes no ejecutivos son hombres y un 12% mujeres. Solo 7 son extranjeros.

La media de edad de los presidentes no ejecutivos es de 68 años.

De las 49 compañías cuyo presidente es considerado no ejecutivo, hay 5 compañías (10%) que no asignan ninguna retribución adicional por su responsabilidad como presidente recibiendo su retribución únicamente como vocal del consejo. Hay una compañía que no retribuye a su presidente no ejecutivo. El resto de presidentes no ejecutivos perciben una retribución mayor que el resto de consejeros y, en su mayoría, representa entre 1,1 y 5 veces la remuneración de los vocales del consejo.

Hay un 73% 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 389.108 €/año en 2020, un 1,8% más baja que en 2019 que fue de 396.388 €. Esto se debe fundamentalmente a que algunos presidentes han renunciado a parte de su retribución por la situación generada por la pandemia del Covid-19.

	Media	Máximo	Mínimo
Remuneración presidente no ejecutivo (€/año)	389.108	2.786.000	0
Remuneración presidente no ejecutivo (€/año) IBEX	655.550	2.786.000	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	9	20	9	7	4
% de Cías	19%	41%	18%	14%	8%

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 68 (68%) de ellas, siendo 29 del IBEX-35, lo que supone un 83% 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 2020.

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/ibcc.

De las 68 compañías que tienen esta figura, solo en 30 de ellas (44%) se le retribuye con una cantidad adicional respecto al resto de miembros del consejo. De estas 30 compañías, 17 son del IBEX-35. La media de esta retribución adicional es de 31.621 € (45.111 € 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 12 (12%) de las 100 compañías analizadas (9% en el IBEX).

	Ejecutivo	Consejero	Consejero ejecutivo
% de Compañías	38%	12%	6%
% de Compañías (IBEX-35)	63%	9%	3%

Perfil de los presidentes ejecutivos, consejeros delegados y alta dirección

Este año, al igual que los tres 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 5 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 117.

En el 14% de las compañías analizadas (11% del IBEX-35) hay un presidente ejecutivo y no hay consejero delegado. En 15 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 58 años (igual que 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)	63	55	60

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

En cuanto a la existencia de perfiles internacionales, existen 6 consejeros delegados y 2 presidentes ejecutivos (Arcelor Mittal y Amrest). Dos de los consejeros delegados pertenecen a compañías del IBEX (BBVA y Siemens Gamesa)

El 46% 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 32%.

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	64%	68%	47%
Reclutamiento externo	36%	32%	53%

La media de permanencia en la compañía de los primeros ejecutivos es de 15,2 años (14,6 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 8,7 años, siendo de 8,9 años en las compañías del IBEX-35.

Es práctica poco frecuente que los primeros ejecutivos pertenezcan a otros consejos de compañías cotizadas. Un 6,8% (4,2% en el IBEX-35) de los ejecutivos analizados pertenecen a otros consejos siendo en la mayoría de los casos compañías participadas.

Un 32,5% (21% 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 10 miembros (12,7 en el IBEX-35), siendo la mediana de 9 y la moda de 10.

El 83% de los miembros de la alta dirección son hombres (igual en el IBEX-35) y el 17% restante (17% también en el IBEX-35) son mujeres. El número medio de extranjeros que componen estos Comités es de 1,3 miembros (1,9 en el IBEX-35). El porcentaje de extranjeros sobre el total de miembros de la alta dirección es del 12% (17% 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 y comisión de Supervisión de Riesgos (especialmente en instituciones financieras), comisión de Estrategia e Inversiones, comisión de Cumplimiento, 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) que son las más comunes, las otras comisiones más frecuentes son la comisión de sostenibilidad que está presente en 21 compañías (14 del IBEX-35), la comisión de estrategia que está presente en 9 compañías (1 del IBEX-35) y la comisión de riesgos que se encuentra en 8 compañías de las cuales 6 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	30%	49%
Comisión auditoría	100%	100%
Comisión nombramientos y retribuciones	84%	66%
Comisión nombramientos y retribuciones separadas	16%	34%
Comisión de sostenibilidad	22%	43%
Otro tipo de comisiones	31%	31%

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 8 bancos analizados tienen separadas estas comisiones a 31 de diciembre de 2020.

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

Número de comisiones

- » 37 compañías tienen 2 comisiones (6 en el IBEX-35)
- » 39 compañías tienen 3 comisiones (14 en el IBEX-35)
- » 12 compañías tienen 4 comisiones (5 en el IBEX-35)
- » 12 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 10,7 veces/año, salvo en bancos que llegó a 28,4 reuniones de media.

La comisión de auditoría se reunió una media de 8,8 veces/año y la de nombramientos y retribuciones 7 veces/año en 2020, mientras que en 2019 se reunieron una media de 8,5 y 6,8 veces respectivamente. La comisión de sostenibilidad se ha reunido una media de 4,1 veces/año, la de estrategia 5,2 veces y la comisión de riesgos 14,6 veces.

REUNIONES DE LAS COMISIONES

	2020	2015	2010
Comisión ejecutiva	10,7	9,4	11,6
Comisión de auditoría	8,8	7,7	5,8
Comisión de nombramientos y retribuciones	7	6	5,8
Comisión de sostenibilidad	4,1	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)	5,5	3,9	3,9	4
Tamaño medio comisión (IBEX)	5,8	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	66%	20%	7%	7%
	IBEX	76%	12%	6%	6%
Vocales	Total compañías	20%	33%	36%	11%
	IBEX	20%	24%	43%	13%
Comisión de auditoría					
Presidente	Total compañías	0%	0%	100%	0%
	IBEX	0%	0%	100%	0%
Vocales	Total compañías	0%	29%	65%	6%
	IBEX	0%	21%	72%	7%
Comisión de nombr. y/o retribuciones					
Presidente	Total compañías	0%	0%	100%	0%
	IBEX	0%	0%	100%	0%
Vocales	Total compañías	0%	33%	57%	10%
	IBEX	0%	25%	65%	10%
Comisión de sostenibilidad					
Presidente	Total compañías	0%	10%	76%	14%
	IBEX	0%	7%	79%	14%
Vocales	Total compañías	6%	33%	56%	5%
	IBEX	2%	35%	61%	2%

En las compañías que tienen separada la comisión de nombramientos y la comisión de retribuciones, la composición es muy similar a la de aquellas 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 30% de las empresas consultadas (49% en el IBEX-35) y tiene un promedio de 5,5 miembros (5,8 en el IBEX-35). De ellos, el 72% son externos (71% en el IBEX-35) y el 31% son independientes (36% 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 74% son consejeros independientes (79% en el IBEX-35).

Todavía hay un 82% de las empresas (71% 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.

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 17 compañías, fundamentalmente bancos. 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 (4,3 en el IBEX-35) miembros siendo el 100% de ellos consejeros externos (100% también en el IBEX-35) y el 68% consejeros independientes (74% en el IBEX-35).

En el 84% de las sociedades (77% 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.

En 2019, quince compañías (10 del IBEX-35) tenían esta comisión. En 2020 son ya 22 (15 del IBEX-35) las que cuentan con una comisión de sostenibilidad Responsabilidad Social Corporativa.

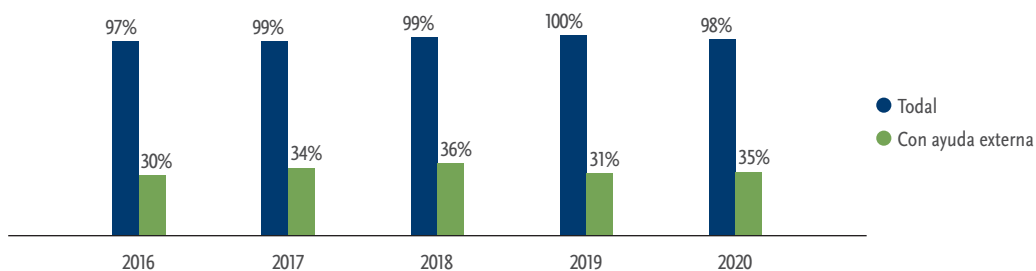
Evaluación del consejo

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 2020. 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.

De las compañías que realizan la evaluación del consejo, solo el 35% (57% 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 y dietas de asistencia (42%), 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
- » 42 compañías (42%) tienen honorarios fijos + dietas de asistencia
- » 4 compañías (4%) 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 90 de ellas (90%) se retribuye a los consejeros con honorarios fijos; en 53 (53%) se pagan dietas por asistencia a las reuniones del consejo; y en 5 (5%), 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
90	90%	Honorarios fijos (€/año)	78.490	208.000	3.500
5	5%	Retrib. función result. (€/año)	30.200	83.000	0
53	53%	Dietas (€/reunión)	2.491	14.250	571

En solo 4 compañías (4% 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 Amper, BBVA, Dia y Grenergy. Hay una compañía (Indra) cuyos consejeros han decidido destinar aproximadamente el 50% de su retribución a la compra de acciones que se mantienen hasta el cese como consejero.

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 87.498 €/año (112.447 €/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	87.498	89.000	365.000	0
IBEX	112.447	112.000	365.000	0

En 2020 la retribución media de los consejeros externos ha disminuido un 3,3% desde 90.500 € en 2019. En las compañías del IBEX-35 ha experimentado un aumento, en este caso del 1,2% desde los 111.107 € anuales de 2019.

La razón de esta caída en la media de las 100 compañías analizadas es que en 2020 varias empresas han reducido la retribución de los consejeros durante varios meses por la situación originada por la pandemia del Covid-19.

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:

		2020	2019	2015	2010
Remuneración media del consejo sin comisiones (€/año)	Total Cías	87.498	90.500	84.589	74.668
	IBEX	112.447	111.107	106.718	103.584
Dieta media (€/reunión).	Total Cías	2.491	2.371	2.489	2.739
	IBEX	2.771	2.763	2.575	2.963
Media de honorarios fijos (€/año).	Total Cías	78.490	78.582	67.571	56.534
	IBEX	100.912	100.442	91.388	76.794

Remuneración por comisiones

Hay 87 compañías (32 en el 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	46	46%	19	54%
Solo dietas de asistencia	18	18%	4	11%
Honorarios fijos + dietas de asistencia	23	23%	9	26%
No retribuyen	13	13%	3	9%

Comisión ejecutiva

Hay 30 (30%) compañías que tienen comisión ejecutiva (17 en el IBEX-35). Su retribución media se muestra a continuación:

	Presidentes (€)	Vocales (€)
100 compañías	47.957	56.659
IBEX	60.469	74.867

Los esquemas retributivos de las comisiones ejecutivas son los siguientes:

- » 13 compañías (8 del IBEX-35) retribuyen solo mediante honorarios fijos
- » 7 compañías (3 del IBEX-35) retribuyen solo en forma de dietas de asistencia
- » 9 compañías (5 del IBEX-35) tienen honorarios fijos + dietas de asistencia
- » 1 compañía (1 del IBEX-35) no retribuye por pertenencia a dicha comisión

Otras comisiones

De las 87 compañías analizadas que remuneran a los miembros de comisiones, en 31 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 1,1 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 53.557 € y de los vocales es de 24.138 € (64.556 € y 29.625 € respectivamente en el IBEX-35). Por otro lado, la retribución media de los presidentes de la comisión de retribuciones es de 55.936 € (66.277 € en el IBEX-35) y los vocales perciben de media 25.180 € (30.522 € en el IBEX-35).

La retribución media de los presidentes de la comisión de sostenibilidad es de 45.465 € y la de los vocales de 23.958 €.

De aquellas compañías que retribuyen por pertenencia a comisiones, en el 68% (83% 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 1,3 y 2,5 veces la retribución de los vocales.

La retribución media de otras comisiones principalmente la comisión de riesgos, la comisión de sostenibilidad y la comisión de estrategia es de 41.387 € (58.421 € en el IBEX-35) para los presidentes y de 22.866 € (30.653 € 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.

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	47.957	26.400	176.594	0
	IBEX	60.469	47.557	176.594	0
Comisión de auditoría	Total compañías	39.954	29.042	319.000	0
	IBEX	71.272	46.550	319.000	0
Comisión de nombramientos y retribuciones	Total compañías	30.509	24.700	180.000	0
	IBEX	57.494	42.900	180.000	0
Comisión de sostenibilidad	Total compañías	45.465	26.025	319.000	0
	IBEX	63.950	42.900	319.000	0
Retribución vocales de comisiones					
Comisión ejecutiva	Total compañías	56.659	31.500	176.594	0
	IBEX	74.867	55.000	176.594	0
Comisión de auditoría	Total compañías	22.821	15.000	150.000	0
	IBEX	41.417	30.000	150.000	0
Comisión de nombramientos y retribuciones	Total compañías	17.417	12.725	150.000	0
	IBEX	34.126	24.000	150.000	0
Comisión de sostenibilidad	Total compañías	23.958	18.250	110.000	0
	IBEX	31.932	24.000	110.000	0

Remuneración total por tipología de consejeros (total €/año)

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

	Retribución total media	Consejo	Comisiones
Consejeros ejecutivos*			
Total compañías	72.876	64.307	8.569
IBEX	96.302	80.841	15.460
Consejeros dominicales			
Total compañías	92.862	75.878	16.983
IBEX	124.967	91.980	32.986
Consejeros independientes			
Total compañías	139.614	93.548	46.066
IBEX	187.536	117.105	70.431
Consejeros otros			
Total compañías	133.587	96.161	37.426
IBEX	206.887	132.664	74.222

*Retribución consejeros ejecutivos solo por pertenencia a consejo y Comisiones

El 59% (60% 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 (total €/año)

La media de la retribución total de los consejeros independientes por su pertenencia al consejo y a las comisiones es de **139.614 €/año (IBEX 187.536 €/año)**.

REMUNERACIÓN TOTAL

	Total Euros/año			
	Media	Mediana	Máximo	Mínimo
Total compañías	139.614	122.000	673.400	3.000
IBEX	187.536	155.500	673.400	12.000

La evolución en los últimos años es la siguiente:

EVOLUCIÓN HISTÓRICA

	Total Euros/año			
	2020	2019	2018	2017
Total compañías	139.614	141.931	135.885	130.108
IBEX	187.536	190.466	181.517	176.986

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

	Ejecutivos*	Independientes	Dominicales	Otros
Total compañías	72.876	139.614	92.862	133.587
IBEX	96.302	187.536	124.967	206.887

* 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/ibcc.

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 2020	Retribución total media 2019
menos de 500	24	69.986	67.831
entre 500 y 1.000	17	98.845	98.270
entre 1.000 y 2.500	22	111.656	116.139
entre 2.500 y 5.000	16	140.985	121.136
entre 5.000 y 10.000	4	157.292	160.893
entre 10.000 y 20.000	7	197.766	157.010
entre 20.000 y 45.000	8	223.392	226.652
más de 45.000	2	348.385	361.465

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 2020	Remuneración total media 2019	Variación
Alimentación	6	132.728	116.372	14%
Banca y Seguros	13	190.536	192.310	-1%
Construcción/Servicios	8	130.744	124.564	5%
Energía	9	193.968	205.972	-6%
Farmacia	8	100.061	96.840	3%
Industrial	19	108.710	113.850	-5%
Ingeniería	2	151.833	168.400	-10%
Inmobiliario	10	103.378	104.368	-1%
Medios de comunicación	5	101.333	117.900	-14%
Ocio	2	82.250	109.429	-25%
Petróleo y Gas	2	302.071	299.636	1%
Servicios	2	105.286	117.429	-10%
Tecnología y Electrónica	2	111.714	108.875	3%
Telecomunicaciones	4	131.000	109.120	20%
Textil distribución	1	283.333	280.000	1%
Transporte	4	69.941	102.526	-32%
Turismo	3	104.750	133.600	-22%

Cuadro comparativo de consejos y comisiones

Cuadro comparativo de los consejos

	NÚMERO Y CLASES DE CONSEJEROS								PRESIDENTE		LEAD DIRECTOR	
	TOTAL	EJECUTIVOS	TOTAL EXTERNOS	DOMINICALES.	INDEPEND.	OTROS	EXTRANJEROS	CONSEJERAS	PRESIDENTE EJECUTIVO	RETRIBUCIÓN PRESIDENTE NO EJECUTIVO (€)	EXISTE	RETRIBUCIÓN ADICIONAL
Acciona*	11	2	9	2	7	0	3	3	Si	-	Si	30.000
Acerinox*	12	1	11	3	8	0	1	4	No	212.000	No	-
ACS*	16	5	11	3	5	3	0	3	Si	-	Si	0
Aedas Home	9	1	8	2	6	0	2	2	No	140.000	No	-
Aena*	15	2	13	7	6	0	1	5	Si	-	Si	0
Airtificial	10	1	9	5	3	1	0	1	No	110.000	No	-
Alantra Partners	9	1	8	3	4	1	1	2	Si	-	Si	9.000
Almirall*	11	0	11	3	7	1	7	4	No	350.000	No	-
Amadeus IT Holding*	13	1	12	0	9	3	9	3	No	267.000	No	-
Amper	6	1	5	2	3	0	0	0	No	100.000	Si	0
Amrest Holdings	7	1	6	2	4	0	5	2	Si	-	Si	0
Applus Services	10	2	8	0	7	1	4	3	No	259.000	No	-
Arcelor Mittal*	10	2	8	1	6	1	10	3	Si	-	Si	62.370
Arima	7	2	5	1	4	0	2	1	No	114.000	No	-
Atresmedia	12	3	9	5	4	0	3	4	Si	-	Si	0
Audax Renovables	5	2	3	0	3	0	0	0	Si	-	Si	0
Azkoyen	8	1	7	5	2	0	0	1	No	143.000	No	-
B. Sabadell*	15	4	11	1	10	0	3	4	Si	-	Si	22.000
B. Santander*	15	3	12	0	10	2	7	5	Si	-	Si	110.000
Bankia*	13	3	10	0	9	1	0	3	Si	-	Si	0
Bankinter*	11	2	9	2	6	1	0	4	No	969.000	No	-
Barón de Ley	8	4	4	1	2	1	0	1	Si	-	Si	0
BBVA*	15	2	13	0	10	3	5	5	Si	-	Si	80.000
CAF	11	2	9	2	5	2	0	4	Si	-	Si	0
CaixaBank*	14	1	13	7	6	0	1	6	No	1.150.000	Si	38.000
Cellnex Telecom*	11	1	10	3	7	0	8	4	No	250.000	Si	0
Cementos Molins	14	1	13	8	4	1	1	4	No	351000	No	-
Cevasa	8	1	7	4	2	1	0	2	No	96.000	No	-
Cie Automotive*	14	2	12	9	3	0	2	3	No	1.214.000	Si	0
Coca-Cola European Partners	16	1	15	7	8	0	11	5	No	591.000	Si	34.551
Codere	6	0	6	4	2	0	4	0	No	350.000	No	-
Colonial*	11	2	9	5	4	0	3	3	Si	-	Si	75.000
Corporación Financiera Alba	12	2	10	3	6	1	1	4	No	415.000	Si	0
Deoleo	6	1	5	3	2	0	1	0	Si	-	Si	0
Dia	6	1	5	1	4	0	3	1	Si	-	Si	0

	ANTIGÜEDAD MEDIA CONSEJEROS		PROMEDIO EDAD	NÚMERO DE REUNIONES DEL CONSEJO	RETRIB. TOTAL REAL CONSEJERO EXTERNO (€)		POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN DE LOS CONSEJEROS EXTERNOS (€) ²				ALTA DIRECCIÓN	
	CONSEJEROS INDEPENDIENTES	TODOS LOS CONSEJEROS			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
	3,7	8,4	57	11	166.222	103.333	No	100.000	No	No/No	31	3
	3	4,8	60	13	109.750	84.000	1.856 ³	60.615 ³	No	No/No	10	0
	4,6	13,6	71	9	162.364	115.000	No	90.000 ⁴	No	No/No	49	5
	2,3	2,5	51	10	97.500	75.000	No	75.000 ^{5,6}	No	No/No	8	4
	2,2	2,6	57	13	9.818	9.818	1.090 ⁷	No	No	No/No	10	4
	1	41	66	13	31.167	26.833	1.500	10.000	No	No/No	10	1
	4,8	6	63	9	55.750	51.375	1.500	36.000 ⁸	No	No/No	3	1
	3,6	6,6	62	9	125.250	87.875	No	90.000 ⁹	No	No/No	5	0
	3,6	6,2	64	7	105.300	83.600	No	93.100 ¹⁰	No	No/No	11	2
	2,2	1,6	53	15	78.500	74.500	1.275	25.500 ¹¹	No	Si/No ¹²	13	3
	1,4	2,1	55	49	45.200	37.700	No	75.000	No	No/No	ND	ND
	5	5,8	64	11	79.286	55.714	No	55.500 ^{13,14}	No	No/No	11	2
	5,9	8,1	58	11	191.986	164.747	No	151.956	No	No/No	19	3
	2	1,6	60	11	88.000	88.000	14.250 ⁵	No	No	No/No	8	0
	7,8	10,3	65	11	71.778	42.000	2.000	25.000	No	No/No	ND	ND
	3	3,4	55	11	41.000	18.000	4.500 ¹⁵	No	No	No/No	10	1
	4	3,9	55	17	50.333	45.000	1.000 ¹⁶	35.973 ¹⁷	No	No/No	3	1
	4,6	6,8	63	19	163.000	107.667	2.272 ¹⁸	75.000 ¹⁹	No	No/No	10	0
	2,9	5,5	60	20	294.889	124.111	2.600	90.000 ²⁰	No	No/No	10	1
	6,1	6,1	62	21	100.000	100.000	No	100.000	No	No/No	18	4
	3,8	9,6	60	14	136.714	115.286	1.672 ²¹	94.742 ³	No	No/No	10	1
	8,5	8,1	62	6	21.000	18.000	No	18.000	No	No/No	9	3
	3,9	5,6	63	15	427.000	211.500	No	129.000 ²²	No	Si/No ²³	7	1
	3,2	8,2	61	10	106.286	94.286	4.000	55.000	No	No/No	15	4
	4,5	4,3	64	16	161.417	91.917	No	90.000 ²⁴	No	No/No	7	1
	3,9	3,2	61	12	152.714	0	No	115.000 ²⁵	No	No/No	11	2
	4,5	10,7	67	14	68.833	52.833	700	43.000 ³	No	No/No	9	1
	6,5	11,2	62	10	32.167	29.167	1.000	No ²⁶	25.000	No/No	9	2
	6,8	6,7	59	8	120.000	0	No	80.000 ²⁷	No	No/No	3	0
	2,4	2,9	62	6	126.404	96.348	No	92.135 ²⁸	No	No/No	9	4
	4	5,3	57	22	180.400	100.000	No	100.000 ²⁹	No	No/No	12	3
	2,5	5,2	60	13	167.000	122.778	5.000	50.000	No	No/No	13	0
	3,7	9,1	60	10	180.556	144.444	No	100.000 ³⁰	No	No/No	4	2
	5	4,5	58	9	28.600	20.000	3.500	No	No	No/No	11	5
	0,9	0,9	59	27	167.667	100.000	No	100.000 ¹³	No	Si/No ^{13,31}	10	2

Cuadro comparativo de los consejos

	NÚMERO Y CLASES DE CONSEJEROS							PRESIDENTE		LEAD DIRECTOR		
	TOTAL	EJECUTIVOS	TOTAL EXTERNOS	DOMINICALES.	INDEPEND.	OTROS	EXTRANJEROS	CONSEJERAS	PRESIDENTE EJECUTIVO	RETRIBUCIÓN PRESIDENTE NO EJECUTIVO (€)	EXISTE	RETRIBUCIÓN ADICIONAL
Ebro Foods	14	2	12	8	4	0	0	5	Si	-	Si	0
Elecnor	15	1	14	10	3	1	0	2	No	461.000	No	-
Enagás*	16	2	14	2	11	1	0	4	Si	-	Si	15.000
Ence	14	1	13	5	5	3	0	4	Si	-	Si	0
Endesa*	13	1	12	4	8	0	5	4	No	625.000	Si	25.000
Ercros	6	1	5	1	2	2	0	2	Si	-	Si	0
Euskaltel	10	1	9	4	4	1	2	4	No	350.000	No	-
Ezentis	9	2	7	2	5	0	0	4	No	212.500	No	-
Faes Farma	8	1	7	4	3	0	0	3	Si	-	Si	5.000
FCC	14	2	12	9	3	0	7	4	No	55.000	No	-
Ferrovial®	12	2	10	2	7	1	3	2	Si	-	Si	0
Fluidra	12	2	10	6	4	0	4	1	Si	-	Si	15.000
Gestamp	12	2	10	3	6	1	2	2	Si	-	Si	0
Global Dominion	11	2	9	3	4	2	0	3	No	120.000	Si	0
Grenergy Renovables	6	2	4	1	3	0	0	2	Si	-	Si	6.000
Grifols*	13	2	11	1	7	3	4	4	No	965.000	Si	50.000
Grupo Catalana Occidente	16	4	12	10	2	0	0	1	Si	-	Si	0
Grupo Sanjosé	11	4	7	1	4	2	1	2	Si	-	Si	0
IAG*	12	1	11	2	9	0	6	5	No	645.000	Si	30.000
Iberdrola*	14	2	12	0	10	2	5	5	Si	-	Si	0
Iberpapel	8	1	7	1	4	2	0	2	Si	-	Si	0
Inditex*	11	2	9	3	6	0	2	4	Si	-	Si	0
Indra*	13	3	10	3	7	0	0	5	Si	-	Si	0
Inmobiliaria del Sur	15	1	14	11	3	0	1	2	Si	-	Si	10.000
Lar España	7	0	7	2	5	0	3	2	No	132.000	No	-
Liberbank	11	1	10	6	4	0	2	3	No	190.000	No	-
Lingotes Especiales	8	3	5	1	2	2	0	2	Si	-	Si	0
Logista	12	2	10	5	5	0	6	5	No	494.000	No	-
Mapfre*	15	5	10	3	7	0	1	5	Si	-	Si	110.000
Mediaset	12	3	9	5	3	1	6	3	No	1.025.000	No	-
Meliá Hotels*	11	1	10	4	6	0	0	3	No	54.000	Si	0
Merlin Properties*	14	2	12	4	8	0	1	5	No	0	Si	35.000
Metrovacesa	12	1	11	6	4	1	0	3	No	450.000	No	-
Miquel y Costas	10	3	7	2	3	2	0	2	Si	-	Si	0
Naturgy*	12	1	11	6	5	0	2	3	Si	-	Si	30.000
Neinor Homes	9	2	7	2	4	1	3	1	No	149.000	No	-

ANTIGÜEDAD MEDIA CONSEJEROS		PROMEDIO EDAD	NÚMERO DE REUNIONES DEL CONSEJO	RETRIB. TOTAL REAL CONSEJERO EXTERNO (€)		POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN DE LOS CONSEJEROS EXTERNOS (€) ²			ALTA DIRECCIÓN		
CONSEJEROS INDEPENDIENTES	TODO LOS CONSEJEROS			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
4,3	6,3	56	12	220.182	149.727	1.600	125.000 ³²	No	No/No	11	4
4	12,6	66	13	174.667	158.667	1.500	137.800 ³³	No	No/No	10	0
3,5	5,6	58	12	164.091	131.364	2.500	100.000	No	No/No	10	3
4,4	8	64	16	111.846	74.231	2.020	44.500 ³⁴	No	No/No	11	2
4,3	4,3	66	12	147.500	131.875	1.500 ³⁵	187.711 ³⁶	No	No/No	16	2
3,5	11,9	64	12	44.258	44.258	No	44.258	No	No/No	3	0
2,75	2,1	56	12	83.500	65.000	No	65.000 ³⁷	No	No/No	11	2
4,1	3,7	61	12	85.200	44.000	2.000 ³⁸	22.000 ³⁸	No	No/No	4	0
3,3	12,3	73	12	104.143	96.857	1.500	70.000	No	No/No	17	4
5	7,7	59	9	37.182	25.545	3.000	No	³⁹	No/No	4	0
3,9	7,3	64	8	142.200	126.700	6.000 ³	33.000	43.000 ⁴⁰	No/No	14	1
3,3	5,3	55	14	112.000	93.900	571 ⁴¹	82.000 ⁴²	No	No/No	9	1
2,7	6,3	55	9	81.000	68.000	No	80.000	No	No/No	10	2
3,1	6	59	6	60.000	60.000	No	90.000 ⁴³	No	No/No	8	2
3	4,7	48	8	35.604	28.104	No	24.000 ⁵	No	Si/No ⁴⁴	4	1
4,8	9,7	55	10	111.111	94.444	No	100.000	No	No/No	21	2
7	11,9	61	14	218.833	218.833	2.225 ⁴⁵	208.000 ⁴⁵	No	No/No	7	0
7,4	9,9	58	6	60.333	51.333	2.000	50.000 ⁴⁶	Si ⁴⁶	No/No	9	0
2,9	2,3	60	42	114.200 ⁴⁷	104.400	No	120.000 ⁴⁸	No	No/No	12	2
3,2	5,7	60	9	398.778	185.778	2.000 ³	165.000 ⁴⁹	No	No/No	10	2
6,9	13,9	63	11	74.500	52.000	No	52.253	No	No/No	5	0
4,7	8,4	63	7	253.333	131.111	No	100.000 ⁵⁰	No	No/No	21	5
3,1	3,2	60	18	124.000	75.000	No	80.000	No	Si/No ⁵¹	15	2
5,3	12,6	61	15	35.071	27.429	1.000	18.000 ⁵²	No	No/No	1	0
4,6	4,6	60	11	83.250	67.000	No	70.000 ⁵³	No	No/No	3	1
5,9	5,6	65	24	103.750	96.250	No	110.000 ⁵⁴	No	No/No	11	1
6,5	13,3	ND	5	3.800	3.800	769	No		No/No	9	1
3,1	2,5	59	10	113.500	89.000	2.805 ¹³	61.200 ^{13,55}	No	No/No	8	2
3,4	8,1	61	11	189.400	122.900	No	110.000 ⁵⁶	No	No/No	9	3
2	9,8	65	13	124.750	113.500	4.000 ³	75.000	No	No/No	19	3
7	9,9	66	7	83.875	54.000	5.409	21.636	No	No/No	6	1
4,9	4,3	59	14	111.000	91.000	2.000	100.000 ⁵⁷	No	No/No	5	0
2	2,9	56	12	59.000	51.000	No	85.000 ⁵⁸	No	No/No	11	5
4,7	12,6	65	11	93.714	93.714	1.350	No	83.000	No/No	6	1
4,6	3,1	59	24	265.000	178.333	No	175.000	No	No/No	9	0
2,5	2,2	55	8	114.500	99.000	3.000 ¹³	75.000 ^{13,11}	No	No/No	7	0

Cuadro comparativo de los consejos

	NÚMERO Y CLASES DE CONSEJEROS							PRESIDENTE		LEAD DIRECTOR		
	TOTAL	EJECUTIVOS	TOTAL EXTERNOS	DOMINICALES.	INDEPEND.	OTROS	EXTRANJEROS	CONSEJERAS	PRESIDENTE EJECUTIVO	RETRIBUCIÓN PRESIDENTE NO EJECUTIVO (€)	EXISTE	RETRIBUCIÓN ADICIONAL
Nextil	7	2	5	3	2	0	1	0	No	12.000	No	-
NH	9	2	7	4	3	0	4	0	No	117.000	No	-
Obrascón H.L.	10	1	9	4	4	1	2	3	No	92.000	Si	15.000
Oryzon Genomics	7	1	6	2	4	0	1	2	Si	-	Si	15.000
Pharma Mar*	11	2	9	2	5	2	0	4	Si	-	Si	17.438
Prim	9	0	9	6	3	0	0	4	No	25.000	No	-
Prisa	12	1	11	5	6	0	5	2	No	200.000	Si	0
Prosegur	8	1	7	2	3	2	1	2	No	419.000	No	-
Prosegur Cash	9	2	7	3	4	0	0	3	Si	-	Si	0
Realia	6	1	5	3	2	0	3	3	No	244.000	No	-
Red Eléctrica Corporación*	12	1	11	3	7	1	0	6	No	556.800	Si	15.000
Reig Jofre	9	1	8	3	5	0	0	2	No	64.000	No	-
Renta 4	12	4	8	2	4	2	1	3	Si	-	Si	0
Repsol YPF*	15	1	14	2	9	3	3	5	No	2.786.000	Si	22.074
Rovi	7	3	4	1	3	0	0	1	No	165.000	Si	0
Sacyr	13	1	12	5	6	1	0	3	Si	-	Si	0
Siemens Gamesa*	10	1	9	5	4	0	8	3	No	295.000	No	-
Solaria*	6	2	4	1	2	1	0	1	No	150.000	No	-
Solarpack	8	2	6	3	3	0	1	3	Si	-	Si	25.000
Soltec Power Holdings	7	1	6	3	3	0	0	3	Si	-	Si	10.000
Talgo	14	2	12	3	7	2	2	1	Si	-	Si	20.000
Técnicas Reunidas	14	1	13	1	7	5	2	2	Si	-	Si	0
Telefonica*	17	2	15	4	9	2	3	5	Si	-	Si	0
Tubacex	12	1	11	2	8	1	0	4	No	242.000	No	-
Unicaja Banco	12	2	10	5	5	0	0	5	Si	-	Si	15.000
Vertice 360	7	1	6	2	4	0	1	2	Si	-	Si	2.200
Vidrala	11	0	11	5	3	3	2	3	No	690.000	No	-
Viscofan*	11	2	9	2	5	2	0	3	Si	-	Si	0
Zardoya Otis	7	1	6	4	2	0	3	3	Si	-	Si	0

ANTIGÜEDAD MEDIA CONSEJEROS		PROMEDIO EDAD	NÚMERO DE REUNIONES DEL CONSEJO	RETRIB. TOTAL REAL CONSEJERO EXTERNO (€)		POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN DE LOS CONSEJEROS EXTERNOS (€) ²				ALTA DIRECCIÓN	
CONSEJEROS INDEPENDIENTES	TODO LOS CONSEJEROS			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
5,5	3,4	62	10	19.750	14.750	3.000 ⁵⁹	No	No	No/No	ND	ND
4,3	2,6	54	13	54.500	0	No	50.000 ^{5,60}	No	No/No	7	1
3,3	5,6	58	21	138.000	110.000	No	110.000	No	No/No	11	0
3,9	9,9	59	10	45.250	30.750	3.500 ⁶¹	3.500 ⁶²	No	No/No	9	2
4	9,6	74	10	154.889	106.889	3.934 ⁶³	66.899	No	No/No	9	4
7	2,8	ND	17	60.000	60.000	No	60.000	No	No/No	7	2
1,7	4,2	55	14	77.875	60.000	No	70.000 ⁶⁴	No	No/No	10	2
5	14,6	66	8	132.333	102.833	2.200	83.500 ⁶⁵	No	No/No	8	0
3	3,3	56	8	85.143	60.714	2.200	54.000 ⁶⁶	No	No/No	9	2
1	6	55	8	51.750	35.500	1.894	20.843 ⁶⁷	No	No/No	4	1
5	3,5	59	13	181.667	148.667	1.500 ⁶⁸	130.742 ⁶⁹	No	No/No	2	1
6	5,4	65	8	56.500	51.500	1.000 ⁷⁰	45.000 ⁷¹	No	No/No	3	1
3,3	10,8	63	12	61.375	61.375	No	60.000 ⁷²	No	No/No	1	0
3	6,3	66	11	314.538	178.692	No	176.594 ⁷³	No	No/No	9	3
2,3	8,4	59	9	70.000	70.000	No	70.000 ⁷⁴	No	No/No	10	4
4	7,6	62	11	127.917	90.917	No	90.000 ⁷⁵	No	No/No	8	0
1,4	1,7	54	25	214.750	117.750	2.000 ⁷⁶	80.000 ⁷⁷	No	No/No	7	0
3	9,3	51	11	75.000	75.000	No	75.000 ³	No	No/No	6	0
1,5	4,8	53	13	70.200	53.800	No	50.000 ⁷⁸	No	No/No	12	4
0,5	0,5	ND	3	ND	ND	No	30.000	No	No/No	7	3
3,5	4	61	11	54.625	47.750	No	80.000 ¹³	No	No/No	12	3
3,1	7,3	70	9	144.909	100.182	3.500	55.478	No	No/No	11	1
2,9	7,1	59	13	200.067	136.000	No	120.000 ⁷⁹	No	No/No	14	3
4	5,8	63	13	73.300	63.400	2.700	40.000 ⁸⁰	No	No/No	9	0
3,3	4,5	68	25	84.222	67.667	700	45.000 ⁸¹	No	No/No	13	0
2,4	2,6	52	11	8.750	7.575	800 ⁸²	No	No	No/No	ND	ND
3,7	13,3	63	9	90.600	89.200	1.650	80.628 ⁸³	No	No/No	11	0
5,3	8,9	66	12	148.250	116.000	3.000	80.000	No	No/No	22	2
3	11,1	56	10	94.500	94.500	No	100.000 ⁸⁴	No	No/No	3	0

Cuadro comparativo de las comisiones

	COMISIONES DEL CONSEJO	NÚMERO DE REUNIONES DE LAS COMISIONES			
		EJECUTIVA	AUDITORIA	N&R	SOST / ESG
Acciona*	3: A, N&R, Sost.	-	11	9	4
Acerinox*	4: E, A, N&R, Sost.	8	10	10	1
ACS*	4: E, A, N, R	8	6	3.5	-
Aedas Home	3: A, N&R, Tecn.	-	9	8	-
Aena*	3: E, A, N&R	4	8	8	-
Airtificial	2: A, N&R	-	11	8	-
Alantra Partners	2: A, N&R	-	6	6	-
Almirall*	3: A, N&R, Derm.	-	4	4	-
Amadeus IT Holding*	2: A, N&R	-	4	3	-
Amper	2: A, N&R	-	3	6	-
Amrest Holdings	4: E, A, N&R, Seg.	8	6	10	-
Applus Services	3: A, N&R, RSC	-	4	4	4
Arcelor Mittal*	2: A, N&R	-	6	11	-
Arima	2: A, N&R	-	4	5	-
Atresmedia	3: E, A, N&R	11	6	3	-
Audax Renovables	2: A, N&R	-	10	1	-
Azkoyen	2: A, N&R	-	13	11	-
B. Sabadell*	5: E, A, N, R, Ri	35	12	14	-
B. Santander*	7: E, A, N, R, Sup, Inn, Resp	46	15	13	4
Bankia*	6: A, N, R, Tecn, Cri, Ri	-	20	11.5	-
Bankinter*	5: E, A, N, R, Ri	11	20	7	-
Barón de Ley	2: A, N&R	-	5	2	-
BBVA*	6: E, A, N, R, Ri. Tecn.	30	13	4	-
CAF	2: A, N&R	-	8	5	-
CaixaBank*	6: E, A, N, R, Ri, Inn.	20	20	9	-
Cellnex Telecom*	2: A, N&R	-	8	12	-
Cementos Molins	2: A, N&R	-	8	9	-
Cevasa	3: A, N&R, Estr.	-	5	5	-
Cie Automotive*	3: A, N&R, ASG	-	6	2	2
Coca-Cola European Partners	5: A, N, R, RSC, TA	-	7	5.5	5
Codere	3: A, N&R, Cumpl.	-	7	11	-
Colonial*	4: E, A, N&R, Sost.	0	9	10	0
Corporación Financiera Alba	3: A, N&R, Inv.	-	7	7	-
Deoleo	2: A, N&R	-	5	5	-
Dia	3: A, N&R, Fin	-	18	16	-
Ebro Foods	4: E, A, N&R, Estr.	4	6	5	-

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.	2D
Indep.	1E, 2D, 4I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1E, 1D, 2I
Ejecutivo	2E, 1D, 1I, 1O	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	2D, 1I, 2O ³	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	3D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	3I, 1O	Indep.	3I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	1D, 1I	Indep.	2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2I, 1O	Indep.	2I	Indep.	1E, 1I
-	-	Indep.	3I	Indep.	2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	1E, 2D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	1E, 2I	Indep.	3I	Indep.	2I ⁸	-	-
Ejecutivo	1E, 3I, 1O	Indep.	4I	Indep.	2I ⁸	Indep.	4I
-	-	Indep.	3I, 1O	Indep.	3I ¹⁰	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 1I, 1O	Indep.	2I, 1O	Indep.	1D, 2I ¹¹	-	-
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	-	-
Ejecutivo	1E, 2I, 2O	Indep.	4I	Indep.	2I, 2O ¹²	-	-
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	-	-
Dominical	1E, 1D, 3I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 1I ¹⁰	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 3I	-	-
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	2I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	2D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 1I	Dom.	2D
-	-	Indep.	2I	Indep.	2D, 2I ¹⁰	Dom.	1D, 3I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	2D, 1I	-	-
Ejecutivo	1E, 3D, 1I	Indep.	1D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 3I
-	-	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	2I	-	-
Ejecutivo	2D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-

Cuadro comparativo de las comisiones

	COMISIONES DEL CONSEJO	NÚMERO DE REUNIONES DE LAS COMISIONES			
		EJECUTIVA	AUDITORIA	N&R	SOST / ESG
Elecnor	3: E, A, N&R	22	11	10	-
Enagas*	2: A, N&R	-	6	10	-
Ence	4: E, A, N&R, Sost.	9	8	7	6
Endesa*	3: A, N&R, Sost	-	11	10	2
Ercros	3: A, N&R, Estr.	-	5	4	-
Euskaltel	3: A, N, R	-	6	5.5	-
Ezentis	3: E, A, N&R	10	12	9	-
Faes Farma	2: A, N&R	-	6	5	-
FCC	3: E, A, N&R	8	8	7	-
Ferrovial*	3: E, A, N&R	6	5	6	-
Fluidra	3: E, A, N&R	2	9	8	-
Gestamp	2: A, N&R	-	10	7	-
Global Dominion	3: A, N&R, RSC	-	10	7	2
Greenergy Renovables	2: A, N&R	-	5	3	-
Grifols*	3: A, N&R, Sost.	-	6	5	0
Grupo Catalana Occidente	2: A, N&R	-	9	4	-
Grupo Sanjosé	4: E, A, N&R, Intl.	2	6	4	-
IAG*	4: A, N, R, Seg.	-	12	9	-
Iberdrola*	5: E, A, N, R, DesSost.	16	11	9.5	11
Iberpapel	3: A, N&R, RSC	-	8	4	4
Inditex*	5: E, A, N, R, Sost.	0	4	4.5	3
Indra*	3: A, N&R, Sost.	-	11	12	5
Inmobiliaria del Sur	3: A, N&R, Estr.	-	11	6	-
Lar España	2: A, N&R	-	10	9	-
Liberbank	4: A, N, R, Ri	-	13	8.5	-
Lingotes Especiales	2: A, N&R	-	5	1	-
Logista	2: A, N&R	-	6	9	-
Mapfre*	4: E, A, N&R, Ri	2	12	8	-
Mediaset	3: E, A, N&R	2	6	3	-
Meliá Hotels*	2: A, N&R	-	13	8	-
Merlin Properties*	3: A, N, R	-	14	11	-
Metrovacesa	2: A, N&R	-	13	9	-
Miquel y Costas	2: A, N&R	-	7	5	-
Naturgy*	3: A, N&R, Sost.	-	10	9	4
Neinor Homes	3: A, N&R, InvInmob.	-	7	5	-
Nextil	2: A, N&R	-	4	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
Dominical	1E, 3D, 1O	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 4I, 1O	Indep.	1D, 5I	-	-
Ejecutivo	3D, 1I, 3O	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	1D, 2I, 1O	Otros	3D, 2I
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I ¹⁰	-	-
Indep.	1E, 1D, 2I	Indep.	1D, 1I	Indep.	2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Dominical	2E, 3D	Indep.	1D, 2I	Indep.	2D, 1I	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 3I	Indep.	2I, 1O	Indep.	2I, 1O	-	-
Ejecutivo	1E, 2D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	2I	Indep.	2E
-	-	Indep.	3I, 1O	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	1I, 1O	Otros	2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	2E, 1I	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	1D, 3I ²⁰	-	-
Ejecutivo	3I, 1O	Indep.	2I	Indep.	2I ²¹	Indep.	1I, 1O
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O
Ejecutivo	1E, 2D, 4I	Indep.	1D, 5I	Indep.	1D, 3I ²⁶	Indep.	1D, 3I
-	-	Indep.	2D, 3I	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	2D, 1I	-	-
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 1I ¹⁰	-	-
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 2I	-	-
Ejecutivo	1E, 2D, 2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
Otros	1E, 3D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 1I	-	-
-	-	Indep.	4I	Indep.	1D, 3I	-	-
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 3I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I, 2O	-	-
-	-	Indep.	3D, 3I	Indep.	3D, 3I	Indep.	3D, 1I
-	-	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	1D, 2I, 1O	-	-
-	-	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	2: A, N&R	-	4	5	-
Obrascón H.L.	4: A, N&R, Av, Segum.	-	15	13	-
Oryzon Genomics	2: A, N&R	-	5	10	-
Pharma Mar*	3: E, A, N&R	8	7	8	-
Prim	2: A, N&R	-	9	7	-
Prisa	3: E, A, N&R	15	8	12	-
Prosegur	2: A, N&R	-	5	3	-
Prosegur Cash	2: A, N&R	-	6	2	-
Realia	3: E, A, N&R	4	7	4	-
Red Eléctrica Corporación*	3: A, N&R, Sost.	-	12	15	12
Reig Jofre	2: A, N&R	-	8	6	-
Renta 4	2: A, N&R	-	7	5	-
Repsol YPF*	5: E, A, N, R, Sost.	4	9	4.5	4
Rovi	2: A, N&R	-	7	8	-
Sacyr	4: E, A, N&R, Sost.	11	8	8	4
Siemens Gamesa*	3: E, A, N&R	1	24	12	-
Solania*	3: A, N&R, Ética	-	10	6	3
Solarpack	3: A, N&R, Estr.	-	10	10	-
Soltec Power Holdings	3: A, N&R, Sost.	-	1	0	0
Talgo	3: A, N&R, Estr.	-	6	6	-
Técnicas Reunidas	3: A, N&R, Gest.	-	9	7	-
Telefonica*	6: E, A, N&R, Sost, Reg, Estr	13	14	12	10
Tubacex	3: A, N&R, Estr.	-	9	2	-
Unicaja Banco	5: A, N, R, Ri, Tecn.	-	13	6	-
Vertice 360	2: A, N&R	-	9	4	-
Vidrala	3: A, N&R, Estr.	-	6	3	-
Viscofan*	2: A, N&R	-	13	7	-
Zardoya Otis	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.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	3I	-	-
Ejecutivo	1E, 1O	Indep.	2I, 1O	Indep.	1D, 2I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Dominical	1E, 1D, 3I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 2I, 1O	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I	-	-
Dominical	1E, 2D	Indep.	1D, 1I	Indep.	3D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1I	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	-	-
Otros	1E, 1D, 3I, 2O	Indep.	3I	Indep.	3I ²⁶	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	2I	Indep.	2I	-	-
Ejecutivo	2D, 2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 2I, 1O
Dominical	1E, 1D, 1I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Otros	2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 1I, 2O	-	-
Ejecutivo	1E, 2D, 1I, 2O	Indep.	1D, 2I	Indep.	2I, 2O	Otros	1D, 3I
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I ¹⁰	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 3I, 1O	Indep.	1D, 2I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	3D, 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	
Acerinox*	3.712		1.856		3.712		1.856	
ACS*				60.000	40.000		30.000	
Aedas Home	-	-	-	-	25.000		15.000	
Aena*								
Airtificial	-	-	-	-	750	15.000	750	
Alantra Partners	-	-	-	-	1.500		750	
Almirall*	-	-	-	-	40.000		30.000	
Amadeus IT Holding*	-	-	-	-	46.550		23.275	
Amper	-	-	-	-	510		510	
Amrest Holdings		25.000 ⁵		25.000 ⁵	25.000 ⁵		25.000 ⁵	
Applus Services	-	-	-	-	27.750		18.500	
Arcelor Mittal*	-	-	-	-	29.484		18.144	
Arima	-	-	-	-				
Atresmedia	2.500	50.000	2.500	50.000	2.000		2.000	
Audax Renovables	-	-	-	-	3.000 ⁶		3.000 ⁶	
Azkoyen	-	-	-	-	1.000 ⁷	42.898	1.000 ⁷	
B. Sabadell*				80.000	40.000		20.000	
B. Santander*		170.000		170.000	1.700	70.000	1.700	40.000
Bankia*	-	-	-	-				
Bankinter*	1.672	16.721	1.115		1.672	16.721	1.115	
Barón de Ley	-	-	-	-	2.000		2.000	
BBVA*				167.000	165.000		66.000	
CAF	-	-	-	-	14.000		14.000	
CaixaBank*		60.000		50.000	60.000		50.000	
Cellnex Telecom*	-	-	-	-	180.000 ¹⁴		150.000 ¹⁴	
Cementos Molins	-	-	-	-	700	19.500	700	15.000
Cevasa	-	-	-	-	500		500	
Cie Automotive*	-	-	-	-	100.000 ¹⁵			
Coca-Cola European Partners	-	-	-	-	40.450		17.416	
Codere	-	-	-	-	51.000		50.000	
Colonial*	3.000		3.000		4.800	50.000	3.000	25.000
Corporación Financiera Alba	-	-	-	-	35.000		25.000	
Deoleo	-	-	-	-	2.500		1.500	
Dia	-	-	-	-	50.000 ¹⁷		20.000 ¹⁷	
Ebro Foods	800	125.000	800	125.000	800	62.500	800	47.500

COMISIÓN NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES				COMISIÓN SOSTENIBILIDAD / ESG			
PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
	66.000		55.000		58.000		50.000
3.712		1.856		3.712		1.856	
	40.000 ⁴		30.000 ⁴				
	25.000		15.000				
750	15.000	750					
1.500		750					
	40.000		30.000				
	46.550		23.275				
510		510					
	25.000 ⁵		25.000 ⁵				
	27.750		18.500		27.750		18.500
	17.010		11.340				
2.000		2.000					
3.000 ⁶		3.000 ⁶					
1.000 ⁷	42.898	1.000 ⁷					
	20.000 ⁹		10.000 ⁹				
1.500 ⁴	50.000 ⁴	1.500 ⁴	25.000 ⁴	1.500	50.000	1.500	15.000
1.672	16.721	1.115					
	2.000		2.000				
	115.000 ¹³		46.000 ¹³				
	14.000		14.000				
	36.000 ⁴		30.000 ⁴				
	180.000 ¹⁴		150.000 ¹⁴				
700	19.500	700	15.000				
500		500					
	140.000 ¹⁵						
	23.034 ¹⁶		11.517 ¹⁶		23.034		11.517
	51.000		50.000				
4.800	50.000	3.000	25.000	ND	ND	ND	ND
	25.000		15.000				
2.500		1.500					
	50.000 ¹⁷		20.000 ¹⁷				
800	56.250	800	43.750				

Retribución de las comisiones

	COMISIÓN EJECUTIVA				COMISIÓN AUDITORÍA			
	PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
Elecnor		25.000		25.000		20.000		15.000
Enagas*	-	-	-	-	833	40.000	833	25.000
Ence			3.000		4.050		3.000	
Endesa*	-	-	-	-	1.500 ¹⁸	12.000 ¹⁸	1.500 ¹⁸	
Ercros	-	-	-	-				
Euskaltel	-	-	-	-		15.000		15.000
Ezentis	1.500 ¹⁹		1.500 ¹⁹	16.500 ¹⁹	1.500 ¹⁹	25.000 ¹⁹	1.500 ¹⁹	16.500 ¹⁹
Faes Farma	-	-	-	-	1.500		1.500	
FCC	1.875		1.875		1.850		1.850	
Ferrovial*	4.400		2.200		4.400		2.200	
Fluidra		12.000		12.000		20.000		15.000
Gestamp	-	-	-	-		30.000		15.000
Global Dominion	-	-	-	-				
Greenergy Renovables	-	-	-	-		6.000		3.000
Grifols*	-	-	-	-		50.000		25.000
Grupo Catalana Occidente	-	-	-	-				
Grupo Sanjosé	3.000		3.000		1.500		1.500	
IAG*	-	-	-	-		20.000		
Iberdrola*	4.000		2.000	88.000	4.000	275.000	2.000	88.000
Iberpapel	-	-	-	-		20.059		15.044
Inditex*		100.000		50.000		100.000		50.000
Indra*	-	-	-	-		60.000		40.000
Inmobiliaria del Sur	-	-	-	-	800	10.000	800	
Lar España	-	-	-	-		22.500 ¹⁷		15.000 ¹⁷
Liberbank	-	-	-	-		30.000		
Lingotes Especiales	-	-	-	-				
Logista	-	-	-	-	1.632 ¹⁷	20.400 ^{17,22}	1.632 ¹⁷	
Mapfre*	3.000	10.000	3.000	10.000		68.000		48.000
Mediaset	8.000		4.000		8.000		4.000	
Meliá Hotels*	-	-	-	-	6.000		3.000	
Merlin Properties*	-	-	-	-		40.000		35.000
Metrovacesa	-	-	-	-		25.000 ²³		15.000 ²³
Miquel y Costas	-	-	-	-				
Naturgy*	-	-	-	-	18.000 ²⁴		12.000 ²⁴	
Neinor Homes	-	-	-	-	1.500 ¹⁷		1.500 ¹⁷	
Nextil	-	-	-	-	2.000		1.000	

COMISIÓN NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES				COMISIÓN SOSTENIBILIDAD / ESG			
PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
	17.500		12.500				
500	40.000	500	25.000				
4.050		3.000		4.050		3.000	
1.500 ¹⁸	12.000 ¹⁸	1.500 ¹⁸		1.500	12.000	1.500	
	15.000 ⁴		15.000 ⁴				
1.500 ¹⁹	25.000 ¹⁹	1.500 ¹⁹	16.500 ¹⁹				
1.500		1.500					
1.850		1.850					
3.300		1.650					
	20.000		15.000				
	30.000		15.000				
	6.000		3.000				
	50.000		25.000	ND	ND	ND	ND
1.500		1.500					
	20.000 ⁴						
4.000 ⁴	275.000 ⁴	2.000 ⁴	88.000 ⁴	4.000	275.000	2.000	88.000
	20.059		15.044		20.059		15.044
	100.000		50.000		100.000		50.000
	36.000		24.000		36.000		24.000
800	10.000	800					
	17.000 ¹⁷		15.000 ¹⁷				
	30.000 ⁴						
1.020 ¹⁷	20.400 ^{17,22}	1.020 ¹⁷					
	60.000		39.000				
8.000		4.000					
6.000		3.000					
	15.000 ⁴		10.000 ⁴				
	25.000 ²³		15.000 ²³				
18.000 ²⁴		12.000 ²⁴		18.000		12.000	
1.500 ¹⁷		1.500 ¹⁷					
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	-	-	-	-	90.000 ¹⁷		1.000 ¹⁷	
Obrascón H.L.	-	-	-	-	55.000		20.000	
Oryzon Genomics	-	-	-	-	1.000 ²⁵	11.500	1.000 ²⁵	7.000
Pharma Mar*	1.785	131.628	1.785	131.628	1.785	22.712	1.785	17.438
Prim	-	-	-	-				
Prisa		30.000		30.000	40.000			20.000
Prosegur	-	-	-	-	2.200	36.000	2.200	26.000
Prosegur Cash	-	-	-	-	2.200	35.000	2.200	25.000
Realia	1.158	10.419	1.158	10.419	600	3.049	600	3.049
Red Eléctrica Corporación*	-	-	-	-	42.900			27.900
Reig Jofre	-	-	-	-	6.500			6.500
Renta 4	-	-	-	-				
Repsol YPF*		176.594		176.594	88.297			88.297
Rovi	-	-	-	-				
Sacyr		58.500		45.000	28.600			22.000
Siemens Gamesa*	3.800 ²⁷	60.000	2.000 ²⁷	40.000	3.800 ²⁷	80.000	2.000 ²⁷	60.000
Solaria*	-	-	-	-				
Solarpack	-	-	-	-	25.000			10.000
Soltec Power Holdings	-	-	-	-	30.000			5.000
Talgo	-	-	-	-	20.000 ¹⁷			10.000 ¹⁷
Técnicas Reunidas	-	-	-	-	3.500	15.384	3.500	
Telefonica*		80.000		80.000	1.000	22.400	1.000	11.200
Tubacex	-	-	-	-	15.000			10.000
Unicaja Banco	-	-	-	-	700	10.000	700	
Vertice 360	-	-	-	-	600 ²⁸		400 ²⁸	
Vidrala	-	-	-	-	88.691			
Viscofan*	-	-	-	-	45.000			30.000
Zardoya Otis	-	-	-	-				

COMISIÓN NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES				COMISIÓN SOSTENIBILIDAD / ESG			
PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
	90.000 ¹⁷	1.000 ¹⁷					
	45.000		20.000				
1.000 ²⁵	11.500	1.000 ²⁵	7.000				
1.785	22.712	1.785	17.438				
	40.000		20.000				
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
	6.500		6.500				
	22.074 ⁴		22.074 ⁴		44.149		44.149
	26.000		20.000		15.000		12.000
3.800 ²⁷	60.000	2.000 ²⁷	40.000				
	25.000		10.000				
	30.000		5.000		20.000		3.000
	20.000 ¹⁷		10.000 ¹⁷				
5.000	15.384	5.000					
1.000	22.400	1.000	11.200	1.000	22.400	1.000	11.200
	15.000		10.000				
700 ⁴	10.000 ⁴	700 ⁴					
600 ²⁸		400 ²⁸					
	88.691						
	30.000		20.000				

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. La mayoría de las compañías han aplicado ciertas reducciones temporales a estas políticas durante 2020 como consecuencia de la situación provocada por la pandemia del Covid-19. En este cuadro exponemos la política retributiva establecida sobre la cual se han hecho las reducciones temporales.
- 3 El presidente el doble
- 4 El presidente 390.000 € anuales y el vicepresidente 365.000 € anuales
- 5 Solo los consejeros independientes
- 6 El presidente percibe 125.000 € anuales
- 7 Máximo a percibir de 11.994 € anuales
- 8 El vicepresidente percibe adicionalmente 18.000 € anuales
- 9 Solo los consejeros independientes y otros. Los consejeros dominicales perciben 50.000 € anuales y el presidente 350.000 € anuales. El vicepresidente 1º y 2º perciben 50.000 € y 12.500 € respectivamente.
- 10 El presidente percibe 314.000 € anuales
- 11 El presidente 100.000 € anuales
- 12 Bonus en acciones plan estratégico 2018-2020
- 13 Los consejeros dominicales no perciben esta retribución
- 14 El presidente 231.250 € anuales
- 15 Dieta en caso de asistencia presencial. En caso de asistencia telemática 2.700 €/reunión. Límite por consejero de 3.500 euros al año
- 16 Se retribuye un máximo de 11 reuniones
- 17 El presidente percibe 134.393 € anuales
- 18 Se retribuye un máximo de 11 reuniones
- 19 El vicepresidente percibe 95.000 € anuales y una dieta de 2.886 €/reunión con un máximo de 11 reuniones anuales.
- 20 Los vicepresidentes ejecutivos perciben una cantidad adicional de 30.000 € anuales
- 21 El presidente 2.229 €/reunión
- 22 El vicepresidente percibe 50.000 € adicionales
- 23 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 de cese del consejero. Importe incluido en la retribución total.
- 24 El presidente percibe una retribución adicional de 1.000.000 €
- 25 Los consejeros perciben exclusivamente la retribución vinculada a la mayor responsabilidad
- 26 Se dota una cantidad de 40.000 € en concepto de premio de permanencia que adicionalmente se ha distribuido entre los consejeros a razón del número de años que vienen ejerciendo sus cargos
- 27 Solo la consejera independiente que no es presidente de ninguna comisión. El presidente del consejo percibe 1.200.000 € anuales.
- 28 El presidente 633.989 € anuales
- 29 El presidente percibe 149.000 € adicionales
- 30 El presidente percibe adicionalmente 300.000 € anuales y los vicepresidentes 200.000 € anuales
- 31 Retribución diferida en acciones. Al principio del mandato de tres años se les asigna un número de acciones que no se entregan hasta la finalización de dicho mandato
- 32 El presidente el doble y el vicepresidente 1,5 veces dicha cantidad
- 33 El presidente percibe 259.200 € anuales
- 34 El presidente percibe 135.000 €
- 35 Solo el presidente, los consejeros independientes y algún consejero dominical ya que el resto han renunciado a su retribución
- 36 Asignación fija de 15.643 €. El presidente percibe 50.000 € al mes
- 37 El presidente 350.000 € anuales
- 38 Se retribuye un máximo de 11 reuniones. El importe máximo anual que se podrá percibir por la suma de la retribución fija anual y dietas es de 44.000 €
- 39 No se percibe 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.
- 40 El presidente percibe 86.000 € y el vicepresidente 70.000 €.
- 41 Dietas de 8.000 € anuales independientemente del número de reuniones. Para los residentes fuera de Europa el importe anual de dietas es de 20.000 €
- 42 El presidente percibe 36.000 € adicionales
- 43 Corresponde a la retribución de los consejeros independientes. Los consejeros dominicales y otros perciben 60.000 € anuales. El presidente percibe 180.000 € anuales. Política aplicable a partir de mayo 2020
- 44 Retribución fija en acciones de la Sociedad mediante la entrega liberada del número que se puedan adquirir con una cantidad equivalente al 15% de la retribución fija dineraria percibida por el consejero en ese año
- 45 Corresponde a los consejeros personas físicas. Los consejeros personas jurídicas han percibido 172.000 € anuales y 1.918 €/reunión
- 46 Algunos consejeros externos perciben una retribución fija y otros una retribución variable anual. El importe reseñado como retribución fija es la media de los importes percibidos por los consejeros externos que no corresponde a dietas de asistencia
- 47 Incluye retribución en especie en forma de billetes de avión
- 48 El presidente 645.000 €
- 49 La retribución de los consejeros solo podrá devengarse en el caso de que el beneficio del ejercicio sea suficiente para cubrir las atenciones de la reserva legal y otras que fueran obligatorias y de haberse reconocido a los accionistas, al menos, un dividendo del 4% del capital social. El presidente percibe 567.000 € anuales
- 50 El vicepresidente percibe adicionalmente 80.000 € anuales
- 51 Los consejeros han decidido destinar aproximadamente un 50% del importe neto de la retribución a la compra de acciones de la Sociedad que se mantienen hasta el cese del consejero
- 52 El vicepresidente percibe adicionalmente 22.000 € anuales
- 53 Los consejeros dominicales no perciben esta retribución. El presidente percibe 125.000 € anuales

- 54 El presidente 190.000 € anuales
- 55 Corresponde a una retribución fija de 5.100€/mes. El presidente 30.600 €/mes
- 56 Los vicepresidentes y el consejero coordinador independiente perciben adicionalmente 110.000 €
- 57 El presidente 450.000 €
- 58 El presidente 450.000 € anuales. Algunos consejeros dominicales no perciben esta retribución.
- 59 Solo los consejeros independientes. El resto de consejeros percibe 2.000 €/reunión
- 60 El presidente 200.000 € anuales. Los presidentes de las comisiones no perciben esta retribución.
- 61 En el caso de asistencia telefónica 3.150 €/reunión y en el caso de asistencia por escrito 250 €/reunión
- 62 El vicepresidente percibe una asignación adicional de 16.000 € anuales. Los consejeros perciben una asignación única al incorporarse al consejo de 3.500 €
- 63 Política aplicable a partir de Junio 2020. Hasta dicha fecha, la dieta era de 3.731 €/reunión
- 64 El presidente 200.000 € anuales
- 65 El presidente y el vicepresidente perciben adicionalmente 470.595 € y 157.500 € anuales respectivamente
- 66 El vicepresidente percibe adicionalmente 100.000 € anuales
- 67 El presidente percibe adicionalmente 180.000 € anuales
- 68 Se han retribuido 11 reuniones
- 69 El presidente 399.170 € anuales
- 70 Solo se retribuyen las reuniones presenciales que en 2020 han sido 7. El presidente y el vicepresidente perciben 500 €/reunión.
- 71 El presidente percibe 54.000 € y el vicepresidente 46.000 € anuales.
- 72 Los consejeros personas jurídicas perciben 71.088 € anuales
- 73 El presidente percibe €2.500.000
- 74 El presidente 165.000 € anuales
- 75 El presidente y el vicepresidente perciben 111.600 € y 100.900 € anuales respectivamente
- 76 En caso de asistencia por medios de comunicación a distancia admitidos, distintos de la videoconferencia, la dieta correspondiente sería del 50%
- 77 El presidente 250.000 € anuales
- 78 Política aplicable a partir de febrero 2020. Antes de esa fecha la signación era de 30.000 € anuales
- 79 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 €.
- 80 El presidente 213.000 € anuales
- 81 El vicepresidente percibe 15.000 € adicionales
- 82 Se retribuye un máximo de 12 reuniones. El Consejero Coordinador 1.000 €/reunión
- 83 El presidente 493.319 € anuales
- 84 Solo los consejeros independientes. Los consejeros dominicales perciben una retribución distinta según su dedicación

Notas a los cuadros comparativos de comisiones

* IBEX 35

ND No disponible

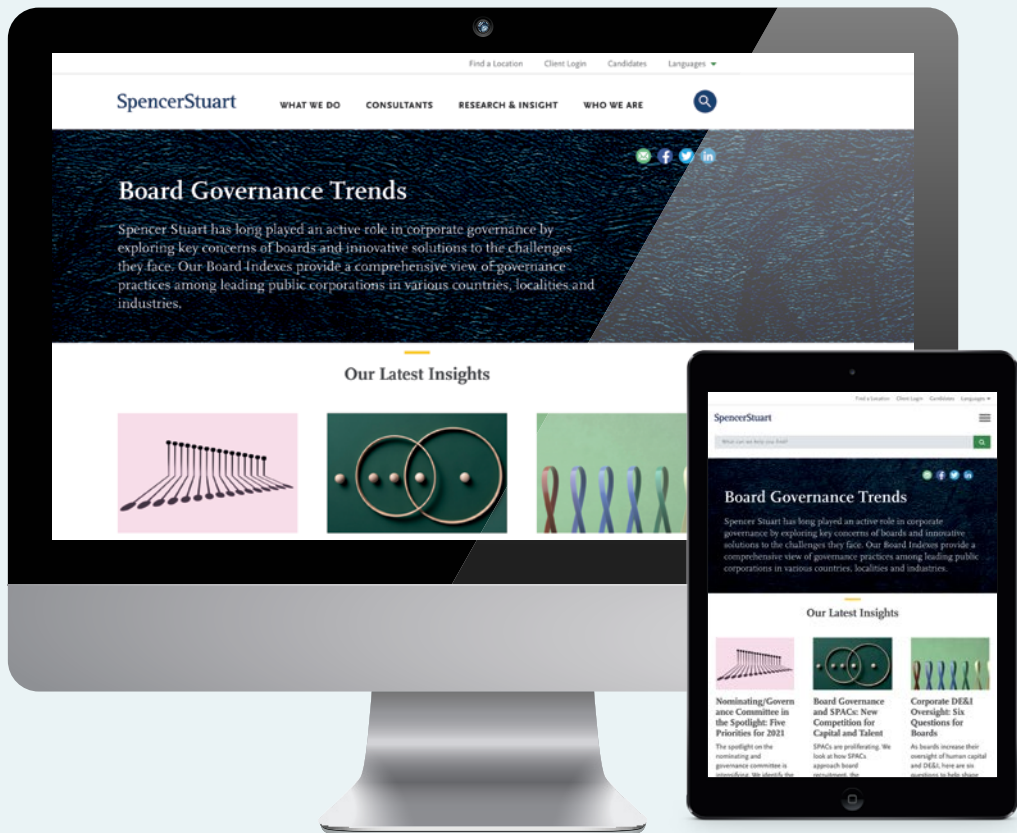
A	Auditoría
ASG	Asuntos ambientales, sociales y de gobernanza
Av	Avaless
Cri	Consultiva de Riesgos
Cumpl.	Cumplimiento
Derm	Dermatología
DesSost	Desarrollo Sostenible
E	Ejecutiva
Estr	Estrategia e Inversiones
Ética	Ética, Compliance y ESG
Fin	Finanzas y Estructura de Capital
Gest.	Gestión y Riesgo
Inn	Innovación y Tecnología
Intl	Internacional
Inv	Inversiones
InvInmob	Inversiones Inmobiliarias
N&R	Nombramientos y retribuciones
N	Nombramientos
R	Retribuciones
Resp	Banca Responsable, sostenibilidad y Cultura
Reg	Regulación
Ri	Delegada de Riesgos
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
Seg	Seguridad
Seguim	Seguimiento adecuación balance
Sost	Sostenibilidad
Sup	Supervisión de Riesgos
TA	Transacciones con afiliadas
Tecn	Tecnología

Tipos de consejeros

E	Ejecutivos
D	Dominicales
I	Independientes
O	Otros

- Según Informes Anuales de Remuneración publicados por las sociedades. La mayoría de las compañías han aplicado ciertas reducciones temporales a estas políticas durante 2020 como consecuencia de la situación provocada por la pandemia Covid. En este cuadro exponemos la política retributiva establecida sobre la cual se han hecho las reducciones temporales.
- Cuando están separadas, media de las dos.
- Corresponde a la c. nombramientos. En la c. retribuciones los vocales son 1 dominical, 2 independientes y 1 otros
- Corresponde tanto a la c. nombramientos como a la c. retribuciones
- Solo los consejeros independientes. Se percibe esta retribución una sola vez independientemente del número de comisiones a las que se pertenezca
- Dieta en caso de asistencia presencial. En caso de asistencia telemática 1.800 €/reunión
- Se retribuye un máximo de 5 reuniones
- Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son 3 consejeros independientes
- Corresponde a la c. nombramientos. El presidente de la c. retribuciones percibe 40.000 € anuales y los vocales 20.000 € anuales
- La composición de la c. nombramientos y la c. retribuciones es la misma en lo que se refiere a tipología de los consejeros
- Corresponde a la c. nombramientos. En la c. retribuciones los vocales son 1 dominical y 3 independientes
- Corresponde a la comisión de nombramientos y gobierno corporativo. Los vocales de la c. retribuciones son 3 independientes y 1 otros.
- Corresponde a la c. nombramientos. El presidente de la c. retribuciones percibe 107.000 € anuales y los vocales 43.000 € anuales
- Los consejeros perciben exclusivamente la retribución vinculada a la mayor responsabilidad
- Solo los consejeros independientes
- Corresponde a la c. nombramientos. El presidente de la c. retribuciones percibe 40.450 € anuales y los vocales 17.416 € anuales
- Los consejeros dominicales no perciben esta retribución.
- Solo el presidente, los consejeros independientes y algún consejero dominical ya que el resto han renunciado a su retribución
- Se retribuye un máximo de 11 reuniones. El importe máximo anual que se podrá percibir por la suma de la retribución fija anual y dietas es de 33.000 € para cada una de las comisiones delegadas.
- Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son 4 independientes.
- Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son 1 independiente y 1 otros externos
- Corresponde a una retribución fija de 1.700 €/mes
- Algunos consejeros dominicales no perciben esta retribución
- Existe un límite máximo de 150.000 € por consejero y año por sus percepciones como miembros de las comisiones. Adicionalmente, se ha establecido que ningún consejero podrá percibir en 2020 una remuneración superior a la percibida en 2019 por su pertenencia a comisiones.
- En el caso de asistencia telefónica 900 €/reunión y para asistencia por escrito 250 €/reunión
- Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son 2 independientes y 1 otros
- En caso de asistencia por medios de comunicación a distancia admitidos, distintos de la videoconferencia, la dieta correspondiente sería del 50%
- Se retribuye un máximo de 6 reuniones

Board Governance Trends: A Global View



Visit Spencer Stuart's one-stop online resource for the latest data in board composition, governance practices and director compensation among leading public companies in more than 20 countries. Board Governance Trends is an exclusive source of insight into the way board practices are changing around the world and how they compare across countries.

www.spencerstuart.com/research-and-insight/board-indexes

Visit spencerstuart.com for more information.



SpencerStuart