



SpencerStuart

2023

Índice Spencer Stuart
de Consejos de Administración

27^a Edición

Spencer Stuart

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

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

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

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

Social Media @ Spencer Stuart

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



© 2023 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 2022

7 Características de los consejos de administration

- 7 Tamaño
- 8 Reuniones del consejo
- 8 Composición
- 15 Edad de los consejeros
- 16 Blindajes
- 16 Duración del mandato y antigüedad de los consejeros
- 17 Permanencia en el cargo como consejeros independientes
- 18 Nuevos consejeros nombrados en 2022
- 19 Presencia de los consejeros en distintos consejos
- 20 Límite del número de consejos de administration adicionales para los consejeros
- 20 Presidente y máximo ejecutivo. Compensación de poderes
- 22 Presidente no ejecutivo
- 23 Consejero coordinador independiente (Lead Independent Director)
- 23 Secretario del consejo
- 24 Perfil de los presidentes ejecutivos, consejeros delegados y alta dirección
- 26 Comisiones consultivas
- 32 Evaluación del consejo
- 33 Remuneración de los consejeros externos

41 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

48%

Porcentaje de
Presidentes Ejecutivos

64%

Porcentaje de
compañías que
tienen un Consejero
Coordinador
Independiente

48%

Proporción
de consejeros
independientes sobre
cifra total de consejeros

Otro año más, por vigesimoséptima 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.

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.

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 2023 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 31.12.2022.

Durante 2022 hemos mantenido reuniones con consejeros pertenecientes a los consejos de administración de las compañías que forman nuestro Índice. Estas reuniones nos proporcionan información sobre tendencias en el ámbito del gobierno corporativo en España, el “orden del día” de las reuniones del consejo o la atención que prestan los consejos de administración al debate estratégico o a los planes de sucesión entre otros.

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

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

Respecto a la comparación internacional, como en años anteriores, adjuntamos un enlace (www.spencerstuart.com/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](#)”.

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.

33%

Porcentaje de
consejeras

28%

Porcentaje de
consejeras con rol de
liderazgo

50%

Porcentaje de mujeres
sobre el total de
consejeros nombrados
en 2022

22%

Porcentaje de mujeres
en la alta dirección

Dada la importancia que siguen teniendo los temas relacionados con la retribución del consejo, de nuevo analizamos la retribución de cada uno de los 510 consejeros independientes, integrados en las 100 compañías incluidas en nuestro Índice.

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

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

78.350€

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 2023 las siguientes: Lingotes Especiales, Siemens Gamesa y Zardoya Otis. Por otra parte, damos la bienvenida a Atrys Health, OpdEnergy y Urbas Grupo Financiero. REC ha cambiado su nombre por Redeia en 2022.

148.355€

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 2022

Como continuación a años anteriores, 2022 ha sido un año de consolidación de las prácticas de buen gobierno corporativo derivadas, de una parte, de los requerimientos de la Ley 31/2014 por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la mejora del gobierno corporativo y, de otra, por las recomendaciones del nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de 2015.

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

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

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

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

Hace tres años fue aprobada por la CNMV la revisión parcial del Código de Buen Gobierno que, entre otros aspectos, recomienda el fomento de medidas que incrementen la presencia de mujeres en la alta dirección, y establece el objetivo del 40% de mujeres en el consejo para antes de finales del 2022. En 2022 este porcentaje es del 32,7%, bastante alejado del objetivo recomendado para este año, aunque va subiendo año a año.

Es preocupante que todavía solo un 22% de mujeres formen parte de la alta dirección en las principales empresas españolas y que todavía haya 19 empresas en las que no haya ninguna mujer en este colectivo de alta dirección.

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

EVOLUCIÓN HISTÓRICA

	2022	2021	2017	2012
Número de reuniones del consejo (media)	11,3	11,1	11,1	10,3
Presidentes ejecutivos (% de compañías)	48%	51%	54%	67%
Tamaño medio de los consejos (nº de miembros)	10,7	10,8	10,9	11,5
Edad media de los consejeros	60	59,9	60,3	59
Consejeros independientes (sobre cifra total de consejeros)	48%	47%	45%	37%
Consejeras (sobre cifra total de consejeros)	32,7%	30,4%	19,5%	11%
Consejeros extranjeros (sobre cifra total de consejeros)	18,4%	20,1%	19,8%	10,4%
Remuneración total media de los consejeros independientes incluyendo comisiones	148.355€	147.891€	130.108 €	125.799 €
Evaluación del consejo (% de compañías)	98%	98%	99%	76%
Compañías con consejero coordinador independiente	64%	65%	68%	ND
Permanencia media consejeros ejecutivos y externos (años)	6,7	6,7	6,3	ND
Porcentaje de mujeres sobre el total de consejeros nombrados	50%	51%	31%	14%
Porcentaje de mujeres en la alta dirección	22%	19%	15%	ND

Características de los consejos de administration

Tamaño

El tamaño de los consejos de las 100 compañías analizadas oscila entre 6 y 17 consejeros. La media es de 10,7 consejeros siendo la moda de 11. El 99% 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	32%	67%	1%

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

	2022	2017	2012
Tamaño medio del consejo	10,7	10,9	11,5

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 5 y 23.

En 2020, el número de reuniones aumentó significativamente situándose en 12,8 al año debido, probablemente, a la situación generada por el Covid-19. En 2021, la media de reuniones disminuyó situándose en 11,1. En 2022, la media de reuniones ha sido de 11,3 al año que está más alineada con ejercicios anteriores, situándose la moda en 8 reuniones por año.

	entre 5 y 8	entre 9 y 12	entre 13 y 16	más de 16
% de compañías	28%	40%	22%	10%

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

Composición

Los 1.068 consejeros que forman parte de los consejos de las 100 compañías analizadas se distribuyen de la siguiente forma:

Tipología de consejero	Porcentaje	Media por consejo	Número de consejeros
Consejeros ejecutivos	14%	1,6	154
Consejeros externos	86%	9,1	914
Dominicales	31%	3,3	330
Independientes	48%	5,1	510
Otros	7%	0,7	74

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	2022	2017	2012
Consejeros ejecutivos	14%	16%	17%
Consejeros externos	86%	84%	83%
Dominicales	31%	31%	41%
Independientes	48%	45%	37%
Otros	7%	8%	5%

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

Consejeros ejecutivos

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

El número de consejeros ejecutivos en las sociedades analizadas varía entre ninguno y cuatro, siendo la media de 1,6. La mayoría de las empresas (84%) cuenta con uno o dos consejeros ejecutivos.

- 5% de las sociedades no tiene ningún consejero ejecutivo
- 51% de las sociedades tienen 1 consejero ejecutivo
- 33% de las sociedades tienen 2 consejeros ejecutivos
- 11% de las sociedades tienen entre 3 y 4 consejeros ejecutivos

Consejeros externos

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

	Número de consejeros externos		
	entre 4 y 5	entre 6 y 10	más de 10
% de compañías	11%	59%	30%

Los consejeros externos representan el 86% del total de los consejeros. Su número varía entre 4 y 16, siendo la media de 9,1 consejeros externos y la moda de 10 consejeros.

Tipología de consejero	% de consejeros	Máximo	Mínimo	Media
Consejeros externos	86%	16	4	9,1
Dominicales	31%	11	0	3,3
Independientes	48%	10	2	5,1
Otros	7%	4	0	0,7

Consejeros dominicales

Hay 330 consejeros dominicales en las 100 compañías analizadas que representan el 31% del total de consejeros. Hay 6 compañías (5 del IBEX-35) que no tienen consejeros dominicales. El máximo número de consejeros dominicales es 11 en una compañía (ninguna del IBEX-35). La media es de 3,3 consejeros y la moda de 2 consejeros dominicales.

Consejeros dominicales	% de compañías	nº de compañías
entre 0 y 3	62%	62
entre 4 y 6	29%	29
entre 7 y 11	9%	9

De las empresas analizadas, hay 3 compañías (una del IBEX) en las que el porcentaje de consejeros dominicales respecto al total de consejeros se sitúa por encima del 65%.

Consejeros independientes

Hay 510 consejeros independientes en las cien compañías analizadas, representando el 48% del total de los consejeros. Su número varía entre 2 consejeros independientes en 9 sociedades y 10 consejeros en seis sociedades. La media es de 5,1.

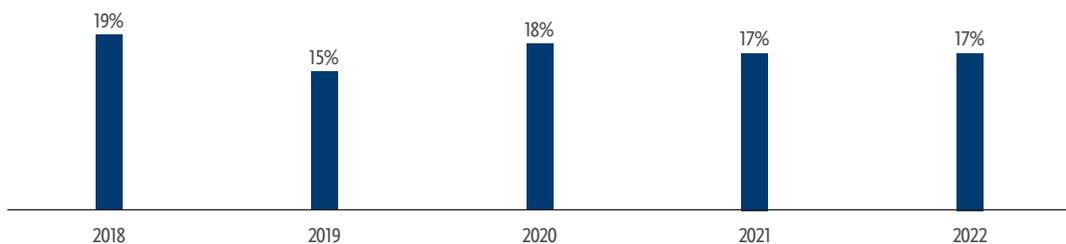
Todas las empresas analizadas cuentan con al menos dos independientes entre sus consejeros.

Consejeros independientes	% de compañías	nº de compañías
entre 2 y 3	26%	26
entre 4 y 6	49%	49
entre 7 y 10	25%	25

En 17 de las empresas estudiadas (11 del IBEX-35) el porcentaje de consejeros independientes se sitúa por encima del 65%.

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

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



Solo una compañía tiene un consejero que lleva más de 12 años como tal, y sin embargo sigue estando considerado como independiente. La antigüedad media de los 510 consejeros independientes analizados es de 4,2 años (4 años para aquellos que pertenecen a compañías del IBEX-35).

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

	2022	2017	2012
Consejeros independientes	48%	45%	37%

Consejeros “otros externos”

En las 100 compañías analizadas hay 74 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 2022, 8 consejeros han sido recalificados como otros externos, de los cuales 5 eran anteriormente consejeros ejecutivos y tres eran independientes.

Hay 44 compañías (20 del IBEX-35) que tienen este tipo de consejeros. El máximo es de 4 en una compañía del IBEX-35. La media de consejeros “otros” es de 0,7.

Consejeros extranjeros

Los consejeros extranjeros suman 197 y representan el 18,4% del total de consejeros de las 100 compañías de nuestro Índice. Se hallan presentes en 61 compañías (61% del total) con un promedio de 3,2 consejeros extranjeros entre aquellas compañías que cuentan con ellos.

La tipología de los 197 consejeros internacionales es la siguiente:

Consejeros extranjeros	Consejeros ejecutivos	Consejeros externos	Dominicales	Independientes	Otros
% de consejeros	6%	94%	34%	53%	7%

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.

- 39% de las sociedades no tienen ningún consejero extranjero
- 41% tienen entre 1 y 3 consejeros extranjeros
- 15% tienen entre 4 y 6 consejeros extranjeros
- 5% tienen entre 7 y 11 consejeros extranjeros

De los 197 consejeros extranjeros, la mayoría solo forma parte de un consejo mientras que hay 6 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.

	2022	2017	2012
Consejeros extranjeros	18,4%	19,8%	10,4%

Como se verá más adelante, de los nuevos consejeros nombrados en 2022, solo un 8% son extranjeros. Esta cifra es más baja que la de 2021, que fue del 22%.

Consejeras

El total de consejeras es de 349 y supone el 32,7% del total de los miembros de los consejos analizados en el informe frente a las 329 consejeras que había en 2021 (representando el 30,4% del total).

De todas las empresas analizadas, 98 de ellas (98%) cuentan con alguna consejera. De estas compañías, el 6% cuenta con una sola consejera y el 94% con más de una.

De las 349 consejeras, hay 35 que pertenecen a 2 consejos (2 de ellas extranjeras) y 13 consejeras que pertenecen a 3 consejos de compañías españolas, sin incluir otros consejos internacionales de los que puedan formar parte.

La tipología de las 349 consejeras es la siguiente:

	Consejeras ejecutivas	Consejeras externas	Dominicales	Independientes	Otros
% de consejeras	3%	97%	21%	73%	3%

En 67 de las 100 compañías analizadas (30 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:

	2022	2017	2012
% de consejeras	32,7%	19,5%	11%

Como se verá más adelante, del total de nuevos consejeros nombrados durante 2022, el porcentaje de consejeras ha sido del 50%, muy similar al de 2021 que fue del 51%, lo que indica el esfuerzo que se está realizando para adecuarse a las recomendaciones en este sentido.

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

En lo que se refiere a la presidencia de las comisiones, el 44% de los presidentes de la comisión de auditoría son mujeres (43% en las compañías del IBEX-35) mientras que en la comisión de nombramientos y retribuciones es del 47% (51% en el IBEX-35).

En la comisión de sostenibilidad, el cargo de presidente lo ostenta una mujer en el 69% de las empresas que tienen esta comisión (68% en el IBEX-35).

En general, podemos decir que el 49% de las presidencias de las comisiones están ocupadas por mujeres.

En 2022, siete de las 349 mujeres ocupan el cargo de presidente del consejo, siendo una de ellas ejecutiva. Además, hay 3 mujeres que ocupan el cargo de consejera delegada.

Si analizamos el número de consejeras que ocupan roles de liderazgo en los consejos de administración de las compañías analizadas (presidentes, consejeros delegados, Lead Independent Director y presidentes de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones) vemos que este porcentaje es todavía del 28%.

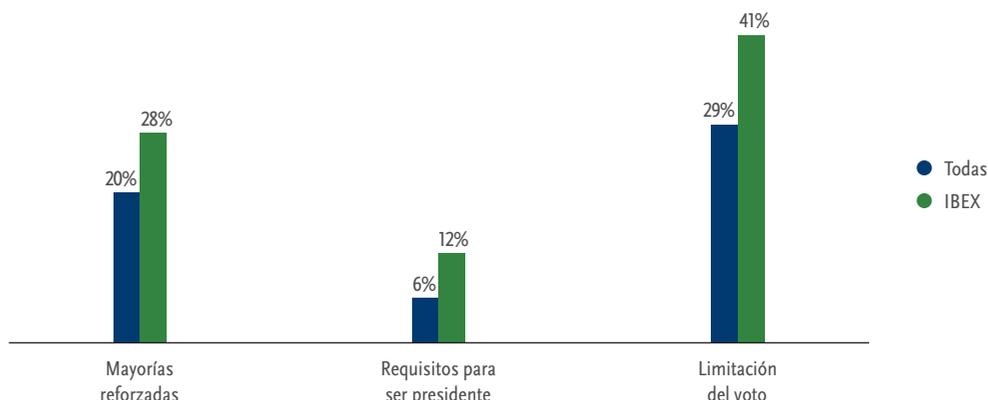
Edad de los consejeros

La edad media de los consejeros en las compañías españolas analizadas es de 60 años (60,7 años para los consejeros del IBEX-35).

El 86% de las compañías analizadas no tiene establecida una edad de jubilación para sus consejeros. El 14% restante la estipula entre 68 y 80 años, siendo la moda de 75 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.

MEDIDAS DE BLINDAJE



Blindajes

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

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

Duración del mandato y antigüedad de los consejeros

La Ley de Sociedades de Capital limita el mandato de los consejeros a 4 años. A 31 de diciembre de 2022 todas las compañías analizadas tenían mandatos que no superaban los 4 años.

El 74% de las compañías analizadas tiene un mandato de 4 años siendo el mandato más corto de 1 año en tan solo 2 sociedades. La duración media del mandato en el total de compañías es de 3,7 años (3,5 en el IBEX-35) y la moda de 4.

La antigüedad media de los consejeros, tanto externos como ejecutivos, es de 6,7 años (6,2 años en las compañías del IBEX-35).

En lo que se refiere a los consejeros independientes, la antigüedad media es de 4,2 años (4 años para las compañías del IBEX-35)

Podemos señalar que España está en línea con las prácticas existentes en otros países. El UK Corporate Governance Code 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”.

Solo una de las compañías analizadas tiene todavía algún consejero independiente que lleva más de 12 años como tal. De los consejeros independientes, tan solo uno de ellos (ninguno del IBEX-35) tiene una antigüedad superior a 12 años como consejero.

La antigüedad media de los consejeros independientes es de 4,2 años, (4 años en las compañías del IBEX-35).

Del total de consejeros externos de las compañías analizadas, hay 179 (17%) que llevan en el cargo más de doce años (63 del IBEX-35).

Nuevos consejeros nombrados en 2022

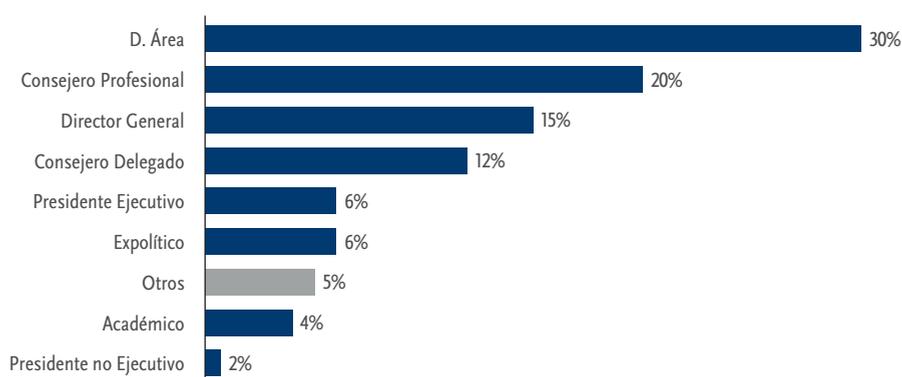
58 compañías de las 100 analizadas, han renovado la composición de sus consejos durante 2022. En ellas han entrado un total de 106 consejeros. De éstos, hay dos consejeras que han entrado en 2 consejos durante 2022. Una de ellas lo ha hecho como independiente en ambos consejos, la otra consejera ha entrado en un consejo como independiente y como consejera otros en el otro consejo.

De los nuevos nombramientos, un 79% corresponde a consejeros que solo pertenecen a un consejo de compañías cotizadas mientras que el 21% restante son consejeros que ya pertenecían a otros consejos anteriormente. El 52% de los nuevos consejeros lo son por primera vez en consejos de compañías cotizadas.

La tipología de los nuevos consejeros es la siguiente:

Tipología de consejeros	% de consejeros	Nº de consejeros
Consejeros ejecutivos	9%	9
Consejeros externos	91%	97
Dominicales	31%	33
Independientes	58%	62
Otros	2%	2

ACTIVIDAD REGULAR DE LOS NUEVOS CONSEJEROS



Entre los 106 nuevos consejeros nombrados en 2022, 9 son extranjeros (8%) y 53 son mujeres lo que supone un 50% de los nuevos consejeros en línea con el 51% 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 56 años.

Presencia de los consejeros en distintos consejos

De los 1.068 consejeros presentes en las 100 compañías analizadas, hay 102 consejeros (10% del total) que se hallan presentes en 2 o más consejos de administración de las compañías analizadas. En total, estos consejeros ocupan 227 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 28 consejeros (6% 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	80	78%	27	96%
Pertenecen a 3 consejos	21	21%	1	4%
Pertenecen a 4 consejos	1	1%	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 102 consejeros que pertenecen a varios consejos, 48 son mujeres, de las cuales 13 están en 3 consejos y las otras 35 están en 2 consejos cada una.

Hay 7 consejeros extranjeros que se hallan presentes en varios consejos, uno de los cuales está presente en 3 consejos y 6 pertenecen a 2 consejos.

De los consejeros que pertenecen a más de un consejo, el 59% lo hace con la misma tipología (ejecutivo, dominical, independiente u otros). El restante 41% tiene distinta tipología en los distintos consejos en los que está presente.

De los 102 consejeros que pertenecen a varios consejos, hay 5 consejeros delegados que pertenecen a varios consejos de las 100 empresas analizadas. Uno es consejero independiente en otra compañía, uno es presidente ejecutivo en otra empresa, uno es consejero ejecutivo en otra empresa y uno es consejero otros en otra compañía. Hay un consejero delegado que es consejero independiente y consejero otros en dos consejos.

Límite del número de consejos de administration adicionales para los consejeros

A pesar de la Recomendación 25 del CBGSC, un 24% de las compañías (15% 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 48% en las que el presidente es formalmente el primer ejecutivo de la empresa. En lo que se refiere a las compañías del IBEX-35, este porcentaje es del 49%.

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

	2022	2017	2012
Presidente ejecutivo (% de compañías)	48%	54%	67%
IBEX-35	49%	60%	76%

Hemos analizado las funciones reales en la compañía de los 52 presidentes que se califican como externos. De ellos, 12 (23%) realizan labores ejecutivas siendo de hecho el primer ejecutivo de la compañía. Podemos por tanto concluir que en un 60% 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 64% de las empresas analizadas (77% en el IBEX-35) indica haber nombrado un “Lead Director” o consejero coordinador, de acuerdo con la LSC cuando la figura del presidente y el CEO son la misma persona.

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

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

Presidente no ejecutivo

De las 100 compañías analizadas, hay 52 cuyo presidente es considerado presidente no ejecutivo de la empresa (52% del total y 51% en el IBEX-35).

De los 52 presidentes que no son ejecutivos, el 56% son dominicales, un 25% son independientes y un 19% se califican como otros externos.

Un 87% de los presidentes no ejecutivos son hombres y un 13% mujeres. Solo 8 son extranjeros.

La media de edad de los presidentes no ejecutivos es de 65 años.

De las 52 compañías cuyo presidente es considerado no ejecutivo, hay 5 compañías (9,6%) que no asignan ninguna retribución adicional por su responsabilidad como presidente recibiendo su retribución únicamente como vocal del consejo. Hay cuatro compañías que no retribuyen 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 83% de compañías que retribuyen a sus presidentes no ejecutivos con una cantidad absoluta no relacionada con la retribución de los vocales del consejo.

La retribución media de los presidentes no ejecutivos fue de 420.437 €/año en 2022, un 4,5% más baja que en 2021 que fue de 440.491 €.

	Media	Máximo	Mínimo
Remuneración presidente no ejecutivo (€/año)	420.437	2.811.000	0
Remuneración presidente no ejecutivo (€/año) IBEX	636.365	2.811.000	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	21	6	12	4
% de Cías	17%	40%	12%	23%	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 64 (64%) de ellas, siendo 28 del IBEX-35, lo que supone un 77% de dichas compañías. Todas aquellas sociedades que por ley están obligadas a tener consejero coordinador independiente, cuentan ya con esta figura a cierre del ejercicio 2022.

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 64 compañías que tienen esta figura, solo en 32 de ellas (50%) se le retribuye con una cantidad adicional respecto al resto de miembros del consejo. De estas 32 compañías, 17 son del IBEX-35. La media de esta retribución adicional es de 28.543 € (42.468 € 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 9 (9%) de las 100 compañías analizadas (14% en el IBEX).

	Ejecutivo	Consejero	Consejero ejecutivo
% de Compañías	41%	9%	5%
% de Compañías (IBEX-35)	57%	14%	6%

Perfil de los presidentes ejecutivos, consejeros delegados y alta dirección

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

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

De las 100 compañías analizadas hay 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 114.

En el 12% de las compañías analizadas (6% del IBEX-35) hay un presidente ejecutivo y no hay consejero delegado. En 19 compañías, la figura del presidente y del consejero delegado recaen en la misma persona.

La media de edad de los primeros ejecutivos de las 100 empresas analizadas es de 58 años (igual en las compañías del IBEX). El detalle por tipología es el siguiente:

	Presidente ejecutivo	Consejero delegado	Presidente ejecutivo y consejero delegado
Media de edad (100 compañías)	64	56	59

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

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

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

Con respecto a la forma de llegar a sus puestos actuales, un 65% del total de los primeros ejecutivos analizados accedió por promoción interna, siendo el 35% restante por reclutamiento externo. La diferenciación por tipología de ejecutivos es la siguiente:

	Presidente ejecutivo	Consejero delegado	Presidente ejecutivo y consejero delegado
Promoción interna	60%	66%	68%
Reclutamiento externo	40%	34%	32%

La media de permanencia en la compañía de los primeros ejecutivos es de 15,5 años (15,2 en el IBEX-35). En lo que se refiere a la permanencia en su puesto actual, la media para las 100 empresas analizadas es de 9,6 años, siendo de 8,5 años en las compañías del IBEX-35.

Es práctica poco frecuente que los primeros ejecutivos pertenezcan a otros consejos de compañías cotizadas. Un 9,6% (8,5% en el IBEX-35) de los ejecutivos analizados pertenecen a otros consejos siendo en la mayoría de los casos compañías participadas.

Un 33% (25,5% del IBEX-35) de los primeros ejecutivos de las 100 compañías analizadas son accionistas de referencia de las compañías en las que prestan sus servicios.

Respecto a la alta dirección de las 100 mayores compañías, la media de miembros que pertenecen a este grupo es de 9,8 miembros (13 en el IBEX-35), siendo la mediana de 9 y la moda también de 9.

El 78% de los miembros de la alta dirección son hombres (76% en el IBEX-35) y el 22% restante (24% en el IBEX-35) son mujeres. El número medio de extranjeros que componen estos Comités es de 1,3 miembros (1,7 en el IBEX-35). El porcentaje de extranjeros sobre el total de miembros de la alta dirección es del 12% (14% en el IBEX-35).

Comisiones consultivas

Número y tipo de comisiones

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

Además de la comisión ejecutiva, la comisión de auditoría y la comisión de nombramientos y retribuciones (o separadas entre nombramientos y retribuciones en algunos casos) son las más comunes, las otras comisiones más frecuentes son la comisión de sostenibilidad que está presente en 35 compañías (19 del IBEX-35), la comisión de estrategia que está presente en 8 compañías (2 del IBEX-35) y la comisión de riesgos que se encuentra en 7 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	27%	46%
Comisión auditoría	100%	100%
Comisión nombramientos y retribuciones	87%	66%
Comisión nombramientos y retribuciones separadas	13%	34%
Comisión de sostenibilidad	35%	54%
Otro tipo de comisiones	25%	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 6 bancos analizados tienen separadas estas comisiones a 31 de diciembre de 2022.

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

Número de comisiones

- » 39 compañías tienen 2 comisiones (7 en el IBEX-35)
- » 35 compañías tienen 3 comisiones (10 en el IBEX-35)
- » 15 compañías tienen 4 comisiones (8 en el IBEX-35)
- » 11 compañías tienen 5 ó más comisiones (10 en el IBEX-35)

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

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

Reuniones de comisiones

En el caso de las compañías analizadas, la comisión ejecutiva se reunió como media 8,6 veces/año, salvo en bancos que llegó a 21 reuniones de media.

La comisión de auditoría se reunió una media de 8,5 veces/año y la de nombramientos y retribuciones 6,8 veces/año en 2022, mientras que en 2021 se reunieron una media de 8,8 y 6,5 veces respectivamente. La comisión de sostenibilidad se ha reunido una media de 5,1 veces/año, la de estrategia 5,4 veces y la comisión de riesgos 12,4 veces.

REUNIONES DE LAS COMISIONES

	2022	2017	2012
Comisión ejecutiva	8,6	8,5	10,8
Comisión de auditoría	8,5	8,4	6,9
Comisión de nombramientos y retribuciones	6,8	6,3	6,9
Comisión de sostenibilidad	5,1	ND	ND

Tamaño y composición de las comisiones

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

TAMAÑO DE LAS COMISIONES

	Ejecutiva	Auditoría	Nombramientos y retribuciones	Sostenibilidad
Tamaño medio comisión (100 compañías)	5,7	3,8	3,9	4,1
Tamaño medio comisión (IBEX)	6,1	4,4	4,4	4,3

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	70%	22%	0%	8%
	IBEX	81%	6%	0%	13%
Vocales	Total compañías	21%	30%	37%	12%
	IBEX	17%	22%	46%	15%
Comisión de auditoría					
Presidente	Total compañías	0%	0%	100%	0%
	IBEX	0%	0%	100%	0%
Vocales	Total compañías	0%	29%	67%	4%
	IBEX	0%	21%	76%	3%
Comisión de nombramientos y/o retribuciones					
Presidente	Total compañías	0%	0%	100%	0%
	IBEX	0%	0%	100%	0%
Vocales	Total compañías	0%	33%	57%	10%
	IBEX	0%	28%	62%	10%
Comisión de sostenibilidad					
Presidente	Total compañías	0%	6%	88%	6%
	IBEX	0%	0%	89%	11%
Vocales	Total compañías	3%	28%	58%	11%
	IBEX	2%	27%	61%	10%

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

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

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 27% de las empresas consultadas (46% en el IBEX-35) y tiene un promedio de 5,7 miembros (6,1 en el IBEX-35). De ellos, el 70% son externos (72% en el IBEX-35) y el 30% son independientes (38% 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 3,8 miembros (4,4 en el IBEX-35). El 100% de sus miembros son consejeros externos y el 76% son consejeros independientes (82% en el IBEX-35).

Todavía hay un 74% de las empresas (57% en el IBEX-35) en las que no todos los miembros de la comisión de auditoría son consejeros independientes, aunque sí son todos externos, incluyendo dominicales y “otros externos”.

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

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

Comisión de nombramientos y retribuciones (CN&R)

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

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

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

La Guía Técnica 172019 sobre Comisiones de Nombramientos y Retribuciones publicada en febrero de 2019 hace referencia a la conveniencia de separar esta comisión en dos para determinadas compañías o para cubrir las necesidades del consejo. Además, analiza las funciones de esta comisión como son el nombramiento de consejeros independientes y altos directivos, la sucesión del presidente y del primer ejecutivo de la compañía, la evaluación del funcionamiento del consejo o la propuesta de la política de retribuciones de los consejeros y de la alta dirección.

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

Esta comisión tiene un promedio de 3,9 miembros (4,4 en el IBEX-35) siendo el 100% de ellos consejeros externos (100% también en el IBEX-35) y el 68% consejeros independientes (71% en el IBEX-35).

En el 89% de las sociedades (89% también en el IBEX-35) no todos los miembros son consejeros independientes.

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

Comisión de sostenibilidad

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

Cada vez es más frecuente que las compañías cuenten con esta comisión. La evolución en los últimos años es la siguiente:

	2022	2021	2020
Total compañías	35	31	20
IBEX-35	19	18	15

Hay 17 compañías que incluyen las responsabilidades de esta comisión en las comisiones ejecutiva, auditoría o en la de nombramientos y retribuciones, siendo lo más común incluirlas en esta última (13 de las 17 compañías)

Esta comisión tiene un promedio de 4,1 miembros (4,3 en las compañías del IBEX-35). El 98% de los miembros son externos siendo el 66% consejeros independientes.

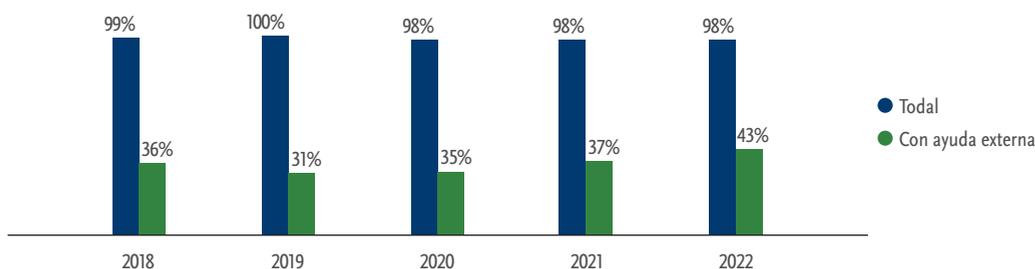
Evaluación del consejo

Cada vez más, las compañías realizan la evaluación anual del consejo, según establece la recomendación 36 del CBGSC. Esta recomendación indica que la evaluación del consejo debe recoger una evaluación individualizada de cada consejero y, al menos, deberá hacerse con un consultor externo cada 3 años. El 98% de las compañías indica haber realizado el ejercicio de autoevaluación del consejo en 2022. Aquellas compañías de nuestra muestra que no la han hecho ha sido por causas justificadas como por ejemplo haber tenido cambios significativos en el mismo durante el año o haber sido creadas durante el ejercicio.

De las compañías que realizan la evaluación del consejo, solo el 43% (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 fijos y dietas de asistencia (45%), como se muestra en el siguiente cuadro.

Estructura de remuneración de los consejos

- » 47 compañías (47%) retribuyen solo mediante honorarios fijos
- » 5 compañías (5%) retribuyen solo en forma de dietas
- » Ninguna compañía retribuye solo en función de resultados
- » 45 compañías (45%) tienen honorarios fijos + dietas de asistencia
- » 2 compañías (2%) tienen dietas de asistencia + compensación en función de resultados
- » 1 compañía (1%) tiene honorarios fijos + dietas de asistencia + compensación en función de resultados

Del total de compañías analizadas, en 93 de ellas (93%) se retribuye a los consejeros con honorarios fijos; en 53 (53%) se pagan dietas por asistencia a las reuniones del consejo; y en 3 (3%), se remunera a los consejeros con una retribución en función de los resultados obtenidos por la compañía.

ESTRUCTURA DE LA REMUNERACIÓN DE LOS CONSEJEROS EXTERNOS

No. Cías	% Cías		Media	Máximo	Mínimo
93	93%	Honorarios fijos (€/año)	78.350	208.000	3.500
3	3%	Retrib. función result. (€/año)	39.500	71.000	0
53	53%	Dietas (€/reunión)	2.319	6.000	700

En solo 3 compañías (3% del total de compañías analizadas), una parte de la retribución de los consejeros se realiza en forma de acciones u opciones. Este es el caso de BBVA, Dia y Grenergy.

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 90.059 €/año (115.107 €/año en el IBEX-35). Esta cifra es la media de retribuciones individuales de todos los consejeros externos publicadas en el Informe de Remuneraciones publicado por cada compañía.

REMUNERACIÓN DEL CONSEJERO EXTERNO (SOLO POR CONSEJO)

	Media	Mediana	Máximo	Mínimo
Total compañías (€/año)	90.059	90.000	425.000	0
IBEX (€/año)	115.107	107.000	365.000	0

En 2022 la retribución media de los consejeros externos ha aumentado un 5,9% desde los 85.019 € en 2021. En las compañías del IBEX-35 también ha experimentado un incremento, en este caso del 7,2% desde los 107.377 € anuales de 2021.

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

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:

		2022	2021	2017	2012
Remuneración media del consejo sin comisiones (€/año)	Total Cías	90.059	85.019	86.164	73.905
	IBEX	115.107	107.377	110.463	100.838
Dieta media (€/reunión)	Total Cías	2.319	2.624	2.635	2.665
	IBEX	2.490	2.646	2.702	3.368
Media de honorarios fijos (€/año)	Total Cías	78.350	77.728	73.380	61.599
	IBEX	101.049	101.248	98.005	78.092

Remuneración por comisiones

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

ESTRUCTURA DE LA REMUNERACIÓN DE LAS COMISIONES

	Total de Compañías		IBEX	
	Número	%	Número	%
Solo honorarios fijos	49	49%	19	54%
Solo dietas de asistencia	18	18%	2	6%
Honorarios fijos + dietas de asistencia	24	24%	11	31%
No retribuyen	9	9%	3	9%

Comisión ejecutiva

Hay 27 (27%) compañías que tienen comisión ejecutiva (16 en el IBEX-35). Su retribución media se muestra a continuación:

	Presidentes (€)	Vocales (€)
100 compañías (€/año)	55.817	60.781
IBEX (€/año)	61.638	67.959

Los esquemas retributivos de las comisiones ejecutivas son los siguientes:

- » 9 compañías (6 del IBEX-35) retribuyen solo mediante honorarios fijos
- » 8 compañías (4 del IBEX-35) retribuyen solo en forma de dietas de asistencia
- » 8 compañías (4 del IBEX-35) tienen honorarios fijos + dietas de asistencia
- » 2 compañías (2 del IBEX-35) no retribuyen por pertenencia a dicha comisión

Otras comisiones

De las 91 compañías analizadas que remuneran a los miembros de comisiones, en 24 de ellas (7 en el IBEX-35) la remuneración de los miembros de la comisión de auditoría es superior a la de los miembros del resto de comisiones.

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

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

Así, en el caso de la comisión de nombramientos, la retribución media de los presidentes es de 68.141€ y de los vocales es de 31.936 € (71.820 € y 33.597 € respectivamente en el IBEX-35). Por otro lado, la retribución media de los presidentes de la comisión de retribuciones es de 66.265 € (68.288 € en el IBEX-35) y los vocales perciben de media 33.016 € (34.268 € en el IBEX-35).

La retribución media de los presidentes de la comisión de sostenibilidad es de 35.306 € y la de los vocales de 18.761 €.

De aquellas compañías que retribuyen por pertenencia a comisiones, en el 82% (86% en el IBEX-35) el presidente de las comisiones tiene una retribución diferente de la de los vocales de dicha comisión. La práctica más frecuente es que el presidente perciba entre 1,2 y 2,8 veces la retribución de los vocales.

La retribución media de otras comisiones principalmente la comisión de riesgos, y la comisión de estrategia es de 42.152 € (58.585 € en el IBEX-35) para los presidentes y de 24.020 € (32.143 € en el IBEX-35) para los vocales.

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

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

		Retribución Media	Mediana	Máximo	Mínimo
Retribución presidentes de comisiones					
Comisión ejecutiva	Total compañías	55.817	32.200	176.594	0
	IBEX	61.638	42.083	176.594	0
Comisión de auditoría	Total compañías	37.896	29.300	335.000	0
	IBEX	64.568	46.550	335.000	0
Comisión de nombramientos y retribuciones	Total compañías	27.739	22.541	225.000	0
	IBEX	47.392	40.000	225.000	0
Comisión de sostenibilidad	Total compañías	35.306	27.500	315.000	0
	IBEX	47.145	32.400	315.000	0
Retribución vocales de comisiones					
Comisión ejecutiva	Total compañías	60.781	30.000	176.594	0
	IBEX	67.959	47.500	176.594	0
Comisión de auditoría	Total compañías	22.025	15.000	175.000	0
	IBEX	37.642	25.000	175.000	0
Comisión de nombramientos y retribuciones	Total compañías	16.574	12.000	175.000	0
	IBEX	30.067	23.200	175.000	0
Comisión de sostenibilidad	Total compañías	18.761	15.000	108.000	0
	IBEX	25.034	21.200	108.000	0

Remuneración total por tipología de consejeros

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

	Total €/año		
	Retribución total media	Consejo	Comisiones
Consejeros ejecutivos*			
Total compañías	74.785	63.785	10.999
IBEX	100.250	82.696	17.554
Consejeros dominicales			
Total compañías	93.312	75.640	17.672
IBEX	124.743	90.287	34.456
Consejeros independientes			
Total compañías	148.355	97.411	50.944
IBEX	201.503	121.543	79.960
Consejeros otros			
Total compañías	151.989	106.452	45.536
IBEX	236.132	141.762	94.370

*Retribución consejeros ejecutivos solo por pertenencia a consejo y comisiones

El 51% (52% en el IBEX-35) de los consejeros ejecutivos perciben remuneración adicional en su calidad de miembros del consejo, además de su retribución como ejecutivos. Observamos que este aspecto sigue siendo práctica habitual en España mientras que es muy poco frecuente en Estados Unidos o en Reino Unido.

Remuneración total de los consejeros independientes

La media de la retribución total de los consejeros independientes por su pertenencia al consejo y a las comisiones es de **148.355 €/año** (IBEX 201.503 €/año).

REMUNERACIÓN TOTAL

	Total €/año			
	Media	Mediana	Máximo	Mínimo
Total compañías	148.355	130.000	700.000	12.000
IBEX	201.503	170.000	700.000	12.000

La evolución en los últimos años es la siguiente:

EVOLUCIÓN HISTÓRICA

	Total €/año			
	2022	2021	2020	2019
Total compañías	148.355	147.891	139.614	141.931
IBEX	201.503	194.929	187.536	190.466

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

	Total €/año			
	Ejecutivos*	Independientes	Dominicales	Otros
Total compañías	74.785	148.355	93.312	151.989
IBEX	100.250	201.503	124.743	236.132

* 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 2022	Retribución total media 2021
menos de 500	32	76.120	73.357
entre 500 y 1.000	18	114.834	104.615
entre 1.000 y 2.500	15	121.556	112.526
entre 2.500 y 5.000	12	151.456	146.841
entre 5.000 y 10.000	7	163.707	155.435
entre 10.000 y 20.000	5	158.121	236.708
entre 20.000 y 45.000	8	238.774	195.096
más de 45.000	3	371.609	351.966

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 2022	Remuneración total media 2021	Variación
Alimentación	6	130.967	136.807	- 4%
Banca y Seguros	12	211.901	216.335	- 2%
Construcción/Servicios	8	132.050	134.243	- 2%
Energía	11	195.980	208.730	- 6%
Farmacia	9	99.226	103.694	- 4%
Industrial	16	117.137	120.970	- 3%
Ingeniería	2	135.600	131.600	3%
Inmobiliario	11	113.641	116.270	- 2%
Medios de comunicación	5	91.900	105.391	- 13%
Ocio	2	95.143	93.000	2%
Petróleo y Gas	2	308.364	296.167	4%
Servicios	3	107.111	112.222	- 5%
Tecnología y Electrónica	2	53.000	122.688	- 57%
Telecomunicaciones	3	174.474	149.667	17%
Textil distribución	1	285.600	283.333	1%
Transporte	4	91.850	83.208	10%
Turismo	3	108.417	106.692	2%

Cuadro comparativo de consejos y comisiones

Cuadro comparativo de los consejos

	NÚMERO Y CLASES DE CONSEJEROS							PRESIDENTE	LEAD DIRECTOR	RETRIBUCIÓN PRESIDENTE NO EJECUTIVO (€)	EXISTE	RETRIBUCIÓN ADICIONAL	
	TOTAL	EJECUTIVOS	EXTERNOS			OTROS ¹	EXTRANJEROS						CONSEJERAS
			TOTAL EXTERNOS	DOMINICIALES	INDEPEND.								
Acciona*	12	2	10	2	8	0	3	4	Si	-	Si	30.000	
Acciona Energía*	11	1	10	4	6	0	3	5	No	0	No	-	
Acerinox*	11	1	10	3	7	0	1	4	No	160.000	Si	0	
ACS*	15	4	11	3	6	2	0	4	Si	-	Si	0	
Aedas Homes	9	1	8	2	5	1	2	2	No	180.000	No	-	
Aena*	15	2	13	6	7	0	0	6	Si	-	Si	0	
Alantra Partners	9	1	8	3	4	1	1	3	Si	-	Si	9.000	
Almirall	9	1	8	1	6	1	6	3	Si	-	Si	0	
Amadeus*	11	1	10	0	9	1	8	5	No	314.000	No	-	
Amper	10	1	9	4	4	1	0	3	No	175.000	Si	0	
Amrest Holdings	7	1	6	2	4	0	5	2	Si	-	Si	0	
Applus Services	9	1	8	0	7	1	4	4	No	301.000	No	-	
ArcelorMittal*	10	2	8	1	6	1	10	3	Si	-	Si	64.890	
Árma Real Estate	7	2	5	1	4	0	2	1	No	125.000	No	-	
Atresmedia	12	3	9	5	4	0	3	4	Si	-	Si	0	
Atrys Health	11	2	9	5	4	0	0	4	Si	-	Si	12.000	
Audax Renovables	6	2	4	2	2	0	0	2	Si	-	Si	12.000	
Azkoyen	9	1	8	6	2	0	0	2	No	200.000	No	-	
Banco Sabadell*	15	2	13	1	10	2	3	5	No	1.679.000	Si	22.000	
Banco Santander*	15	2	13	0	10	3	6	6	Si	-	Si	110.000	
Bankinter*	11	2	9	2	6	1	0	5	No	997.574	No	-	
BBVA*	15	2	13	0	10	3	5	6	Si	-	Si	80.000	
C. A. F.	10	2	8	2	3	3	0	3	No	200.000	No	-	
CaixaBank*	15	2	13	3	9	1	2	6	Si	-	Si	38.000	
Cellnex Telecom*	11	1	10	2	8	0	7	6	No	325.000	No	-	
Cementos Molins	12	1	11	7	4	0	2	3	No	210.000	No	-	
Cevasa	8	1	7	4	2	1	0	2	No	102.000	No	-	
Cie Automotive	14	2	12	9	3	0	2	5	No	1.268.000	Si	0	
Clínica Baviera	7	1	6	4	2	0	4	2	No	0	No	-	
Coca-Cola European Partners	17	1	16	7	9	0	11	5	No	684.329	Si	35.795	
Colonial*	11	1	10	5	4	1	3	4	No	500.000	No	-	
Corporación Financiera Alba	10	0	10	3	6	1	1	4	No	540.000	Si	0	
Deoleo	6	1	5	3	2	0	2	2	Si	-	Si	0	
Día	7	0	7	2	4	1	3	2	No	0	No	-	
Ebro Foods	14	2	12	8	4	0	1	5	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 RESULTADOS	PAGO EN ACCIONES/ OPCIONES	TOTAL MIEMBROS ALTA DIRECCIÓN	MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN
3,3	8,3	59	10	169.375	103.750	No	100.000	No	No/No	46	12
1	1	57	10	133.200	80.000	No	100.000	No	No/No	19	5
4,4	6,3	58	15	128.889	95.000	2.100 ³	70.000 ⁴	No	No/No	9	0
5,6	13,5	71	8	174.500	117.500	No	90.000 ⁵	No	No/No	24	3
4,6	4,4	53	7	119.800	100.200	No	100.000 ^{6,7}	No	No/No	7	3
3,1	3,2	55	15	9.600	9.600	1.094 ⁸	No	No	No/No	9	6
6,8	7,7	62	8	70.375	51.375	1.500	36.000 ⁹	No	No/No	4	1
3,8	6	61	8	124.375	91.250	No	90.000 ¹⁰	No	No/No	11	2
2,3	4,2	58	6	121.857	93.000	No	93.100 ¹¹	No	No/No	9	2
1,8	1,5	60	19	51.000	47.571	1.275	25.500 ¹²	No	No/No	1	0
3,3	4	56	22	97.333	80.000	No	82.500	No	No/No	9	0
4,1	5,2	64	9	92.857	65.000	No	65.089 ^{6,13}	No	No/No	12	4
6,2	9	59	9	187.525	166.514	No	158.095	No	No/No	12	1
3	3,6	62	7	100.000	100.000	No	100.000 ¹⁴	No	No/No	ND	ND
6,3	11,2	63	11	82.000	47.000	2.000	25.000	No	No/No	12	2
4	5,1	57	12	40.222	31.333	No	30.000	No	No/No	10	5
6	4,3	54	8	69.750	39.000	4.500 ¹⁵	No	No	No/No	4	2
4,3	3,9	55	20	63.500	58.167	1.000 ¹⁶	35.973	No	No/No	10	0
4,3	6,4	63	13	175.909	111.727	2.272 ¹⁶	75.000 ¹⁷	No	No/No	14	3
4,3	7,1	61	14	331.909	147.091	2.600	95.000 ¹⁸	No	No/No	10	3
3,7	10,5	61	13	143.000	118.875	1.722 ¹⁹	97.595 ¹⁹	No	No/No	7	3
5,3	7,2	63	14	414.883	208.550	No	129.000 ²⁰	No	Si/No ²¹	16	4
4,7	10,6	63	9	111.143	99.286	4.400	60.000 ²²	No	No/No	7	1
5	4,6	66	14	188.154	92.923	No	90.000	No	No/No	13	2
4,4	4,3	55	22	187.500	0	No	125.000 ²³	No	No/No	9	2
4,3	10,4	63	14	78.125	57.000	700	47.500 ²⁴	No	No/No	11	2
8,5	13,1	64	13	33.833	30.000	850	No ²⁵	26.000	No/No	2	0
1,3	6,2	58	8	100.000	100.000	No	100.000 ^{26,27}	No	No/No	9	4
2	7,4	58	6	33.000	33.000	No	33.201 ²⁶	No	No/No	8	1
4,1	4,4	62	6	137.467	106.426	No	95.830 ²⁸	No	No/No	14	3
4,5	6,7	60	10	172.750	99.375	5.000 ²⁹	50.000 ²⁹	No	No/No	6	3
4,3	10	60	11	210.000	172.222	No	100.000 ³⁰	No	No/No	7	0
3,5	4,2	56	6	70.000	70.000	3.500 ³¹	No ³¹	No	No/No	11	2
1,4	1,8	63	23	135.000	100.000	No	100.000 ⁶	No	Si/No ⁶	14	4
5,4	6,8	57	12	215.100	147.000	1.600	122.000 ³²	No	No/No	10	4

Cuadro comparativo de los consejos

	NÚMERO Y CLASES DE CONSEJEROS							CONSEJERAS	PRESIDENTE EJECUTIVO	PRESIDENTE NO EJECUTIVO (€) ¹	LEAD DIRECTOR	
	TOTAL	EJECUTIVOS	EXTERNOS				EXTRANJEROS				EXISTE	RETRIBUCIÓN ADICIONAL
			TOTAL EXTERNOS	DOMINICIALES	INDEPEND.	OTROS ¹						
Ecoener	10	2	8	3	5	0	1	3	Si	-	Si	10.000
Edreams Odigeo	7	2	5	2	3	0	4	2	No	175.000	No	-
Elecnor	14	1	13	9	4	0	0	3	No	487.300	No	-
Enagás*	15	1	14	2	10	2	1	6	No	580.000	Si	15.000
Ence	13	1	12	5	5	2	0	5	Si	-	Si	0
Endesa*	12	1	11	4	7	0	5	5	No	653.000	No	-
Ercros	6	1	5	1	2	2	0	2	Si	-	Si	0
Faes Farma	10	1	9	4	5	0	0	4	Si	-	Si	5.000
FCC	13	2	11	8	3	0	6	4	No	56.000	No	-
Ferrovial*	12	2	10	1	8	1	4	4	Si	-	Si	0
Fluidra*	12	2	10	5	5	0	4	2	Si	-	Si	25.000
GAM	6	1	5	2	3	0	0	2	Si	-	Si	0
Gestamp	13	2	11	3	7	1	2	4	Si	-	Si	0
Global Dominion	11	1	10	3	5	2	0	3	No	212.000	Si	0
Greenergy Renovables	8	1	7	3	4	0	0	4	Si	-	Si	3.000
Grifols*	12	3	9	1	6	2	3	4	Si	-	Si	50.000
Grupo Catalana Occidente	10	3	7	4	3	0	0	2	Si	-	Si	0
Grupo Sanjosé	11	4	7	1	3	3	2	2	Si	-	Si	0
IAG*	11	1	10	2	8	0	7	5	No	650.000	Si	30.000
Iberdrola*	14	2	12	0	10	2	3	6	Si	-	Si	0
Iberpapel	10	2	8	1	4	3	0	3	Si	-	Si	0
Inditex*	11	1	10	4	5	1	2	5	No	1.000.000	Si	0
Indra*	14	2	12	3	8	1	2	4	No	586.000	Si	30.000
Inmobiliaria del Sur	15	1	14	11	3	0	1	2	Si	-	Si	10.500
Lar Real Estate	6	0	6	1	5	0	2	2	No	157.000	No	-
Línea Directa	7	1	6	2	4	0	0	4	No	174.000	No	-
Logista*	12	2	10	5	5	0	6	5	No	490.000	No	-
Mapfre*	14	4	10	3	7	0	1	6	Si	-	Si	110.000
Mediaset	11	3	8	5	3	0	6	3	No	1.571.000	No	-
Meliá Hotels International*	11	1	10	4	6	0	0	4	No	38.000	Si	0
Merlin Properties*	13	2	11	4	7	0	1	5	No	0	Si	35.000
Metrovacesa	12	1	11	6	4	1	0	4	No	265.000	No	-
Miquel y Costas	10	2	8	2	3	3	0	1	Si	-	Si	0
Naturgy*	12	1	11	8	3	0	2	3	Si	-	Si	30.000
Naturhouse	7	1	6	3	3	0	0	1	Si	-	Si	0
Neinor Homes	9	1	8	4	4	0	4	1	No	166.000	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	TOPOS LOS CONSEJEROS			CONSEJO Y COMISIONES	SOLO POR CONSEJO	DIETAS DE ASISTENCIA	HONORARIOS FIJOS	COMPENSACIÓN EN FUNCIÓN RESULTADOS	PAGO EN ACCIONES/ OPCIONES	TOTAL MIEMBROS ALTA DIRECCIÓN	MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN
1	1,2	61	8	82.286	63.429	1.500 ³³	50.000	No	No/No	9	0
3,7	5,4	54	10	70.000	50.000	No	50.000 ^{26,34}	No	No/No	8	1
4,6	11,6	63	12	190.373	168.982	1.500	143.500 ³⁵	No	No/No	10	1
2	3,7	57	14	166.111	131.667	2.140	100.000 ³⁶	No	No/No	9	4
1,8	4,3	59	13	110.333	72.889	2.020	44.500 ³⁷	No	No/No	8	2
3,4	4,3	63	14	241.600	208.600	1.500 ²⁶	187.716 ^{26,38}	No	No/No	16	2
6,5	13,8	66	8	52.200	52.200	No	50.000	No	No/No	3	0
3,4	11,5	58	13	106.286	93.714	1.500	70.000	No	No/No	4	1
7	8,3	61	9	37.500	23.350	3.250	No	0 ³⁹	No/No	4	0
3,8	7,7	64	6	150.200	135.500	6.000 ³	35.000	61.000 ⁴⁰	No/No	13	1
4,4	7	58	8	122.400	99.500	1.000 ⁴¹	90.000 ⁴²	No	No/No	9	1
4,3	6	54	10	56.000	39.000	No	39.000 ⁴³	No	No/No	9	3
4,1	7,6	56	8	97.727	80.000	No	80.000	No	No/No	11	2
4,4	7,4	58	8	87.556	87.556	No	90.000 ⁴⁴	No	No/No	7	2
4	5,3	51	12	45.714	37.143	No	34.000	No	Si/No ⁴⁵	6	3
3,3	9,4	58	18	118.833	83.333	No	100.000	No	No/No	15	3
5,8	14,6	61	12	229.833	229.833	2.225	208.000 ³	No	No/No	4	0
6	11,4	64	5	53.286	47.143	2.000	45.000 ⁴⁶	No	No/No	9	0
2,9	2,6	61	12	133.000 ⁴⁷	126.333	No	120.000 ⁴⁸	No	No/No	11	3
3,3	5,2	60	11	400.167	190.583	2.000 ³	165.000 ⁴⁹	No	No/No	10	3
5,6	12,9	64	12	83.000	59.000	No	58.801	No	No/No	5	0
5,6	8,7	62	10	253.333	111.333	No	100.000 ⁵⁰	No	No/No	23	6
0,5	1,1	61	21	144.000	80.000	No	80.000 ⁵¹	No	No/No	12	2
7,3	11,1	62	15	41.786	36.357	1.000	18.900 ⁵²	No	No/No	1	0
6,6	6,8	64	13	89.500	70.000	No	70.000 ⁵³	No	No/No	4	1
2,5	5,1	55	12	88.000	77.400	1.500 ³	60.000 ³	No	No/No	15	5
5	4	59	9	101.500	86.000	2.805 ⁶	61.200 ^{6,54}	No	No/No	8	2
4,6	8,4	61	11	186.333	126.778	No	110.000	No	No/No	8	3
4	11,8	65	15	156.714	127.000	4.000 ³	75.000	No	No/No	18	3
5,1	8,8	65	6	88.500	54.000	5.409	21.636	No	No/No	6	1
6,9	6,2	59	13	172.100	126.900	2.000	100.000 ⁵⁵	No	No/No	9	1
3,1	4,3	56	13	53.444	47.222	No	85.000 ⁵⁶	No	No/No	10	4
5	14,6	66	12	85.000	85.000	1.400	No	71.000	No/No	9	3
4,7	4	59	22	243.600	178.000	No	175.000	No	No/No	9	0
7,3	7,7	64	7	46.000	40.000	4.000 ⁵⁷	24.000	No	No/No	7	1
4,5	3,8	57	13	121.667	118.667	3.000 ⁶	85.000 ^{6,58}	No	No/No	6	0

Cuadro comparativo de los consejos

	NÚMERO Y CLASES DE CONSEJEROS							PRESIDENTE	LEAD DIRECTOR	RETRIBUCIÓN PRESIDENTE NO EJECUTIVO (€)	RETRIBUCIÓN PRESIDENTE EJECUTIVO	RETRIBUCIÓN ADICIONAL
	TOTAL	EJECUTIVOS	EXTERNOS TOTAL	DOMINICIALES	INDEPEND.	OTROS ¹	EXTRANJEROS					
Nextil	7	1	6	4	2	0	1	0	No	15.000	No	-
NH Hotel Group	10	3	7	4	3	0	4	1	No	200.000	No	-
OHLA	10	1	9	4	5	0	3	2	No	153.000	No	-
Opdenergy	7	1	6	3	3	0	0	3	No	26.500	No	-
Oryzon Genomics	7	1	6	2	4	0	1	2	Si	-	Si	11.500
PharmaMar	12	2	10	2	5	3	0	4	Si	-	Si	18.624
Prim	10	0	10	6	4	0	0	5	No	227.000	No	-
Prisa	14	2	12	6	6	0	3	5	No	200.000	Si	0
Prosegur	9	1	8	2	4	2	2	3	No	569.000	No	-
Prosegur Cash	9	2	7	3	4	0	0	3	Si	-	Si	0
Realia Business	6	1	5	3	2	0	3	3	No	244.000	No	-
Redeia (antes REC)*	12	1	11	3	7	1	0	6	No	546.000	Si	15.000
Reig Jofre	8	1	7	3	4	0	0	2	No	70.000	No	-
Renta 4	14	4	10	3	6	1	0	4	Si	-	Si	-
Repsol*	15	1	14	0	10	4	2	5	No	2.811.000	Si	22.074
Rovi*	7	3	4	1	3	0	0	3	Si	-	Si	0
Sacyr*	13	1	12	5	6	1	0	3	Si	-	Si	0
Solaria*	6	1	5	2	2	1	0	2	No	150.000	No	-
Soltec Power Holdings	7	1	6	3	3	0	0	3	Si	-	Si	10.000
Squirrel	6	1	5	1	4	0	0	2	Si	-	Si	3.000
Talgo	10	2	8	3	4	1	1	1	Si	-	Si	20.000
Técnicas Reunidas	12	1	11	1	8	2	2	3	Si	-	Si	0
Telefónica*	15	2	13	2	9	2	3	5	Si	-	Si	0
Tubacex	11	1	10	2	8	0	0	4	No	164.000	No	-
Unicaja Banco*	15	2	13	7	6	0	0	6	Si	-	Si	15.000
Urbas Grupo Financiero	8	3	5	1	4	0	1	0	Si	-	Si	6.000
Vidrala	11	0	11	5	3	3	2	4	No	990.000	No	-
Viscofan	11	2	9	2	6	1	0	4	Si	-	Si	25.000
Vocento	11	1	10	6	4	0	0	4	No	301.000	No	-

ANTIGÜEDAD MEDIA CONSEJEROS		PROMEDIO EDAD	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 RESULTADOS	PAGO EN ACCIONES/ OPCIONES	TOTAL MIEMBROS ALTA DIRECCIÓN	MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN
7,5	4,5	57	11	27.250	22.000	3.000 ⁵⁹	No	No	No/No	2	0
6,3	4,2	54	6	90.000	0	No	50.000 ⁶⁰	No	No/No	5	1
4,4	5,7	64	8	148.750	113.125	No	110.000	No	No/No	9	0
0,5	0,5	49	8	ND	ND	No	50.000	No	No/No	10	1
5,8	11,9	58	12	53.833	46.000	3.500 ⁶¹	3.500 ⁶²	No	No/No	10	3
1,5	8,7	66	10	144.833	114.500	4.093	71.450	No	No/No	8	3
2,1	2,3	59	17	83.667	79.833	1.000 ⁶³	45.000 ⁶⁴	No	No/No	14	4
2	3,9	55	8	86.400	51.600	No	70.000 ⁶⁵	No	No/No	7	5
5,4	12,7	64	9	133.000	103.333	2.200	83.500 ⁶⁶	No	No/No	7	1
5	5,3	57	9	100.714	76.000	2.200	54.000 ⁶⁷	No	No/No	11	2
3	8	57	8	51.750	36.000	1.894	20.843 ⁶⁸	No	No/No	4	1
4,6	3,7	57	12	181.667	148.667	1.500 ⁶⁹	130.742 ⁷⁰	No	No/No	12	6
8	7,3	68	9	62.167	54.667	1.000 ⁷¹	52.500 ⁷²	No	No/No	4	1
2,9	9,6	58	12	83.125	73.125	No	80.000	No	No/No	1	0
4,2	6,5	66	14	316.364	179.000	No	176.594 ⁷³	No	No/No	11	2
2,2	7,4	56	10	80.000	80.000	No	80.000	No	No/No	10	4
6	9	64	10	128.667	90.000	No	90.000 ⁷⁴	No	No/No	10	2
5	6,9	64	6	75.000	75.000	No	75.000 ³	No	No/No	7	1
2	2,1	50	11	57.333	31.667	No	30.000	No	No/No	12	3
1,6	1,8	49	6	17.000	12.750	2.000 ⁷⁵	No	No	No/No	ND	ND
5	4,9	63	11	107.600	90.000	No	80.000 ⁶	No	No/No	5	2
4,4	6,8	69	11	162.600	108.500	3.500	55.478	No	No/No	9	1
4,3	8,9	61	14	219.462	138.462	No	120.000 ⁷⁶	No	No/No	17	3
5,1	5,1	61	10	77.125	65.875	2.700	40.000 ³	No	No/No	9	0
0,9	3,1	64	21	78.111	56.389	700	45.000 ⁷⁷	No	No/No	18	3
5	3,7	ND	15	40.800	27.600	1.000	12.000 ⁷⁸	No	No/No	8	2
1,3	14,1	64	8	99.125	98.000	1.742	85.099 ⁷⁹	No	No/No	14	1
4,2	7	60	11	150.667	113.500	3.000	80.000 ³	No	No/No	15	2
3,5	4,7	61	10	80.875	70.000	No	69.875 ⁸⁰	No	No/No	10	2

Cuadro comparativo de las comisiones

		NÚMERO DE REUNIONES DE LAS COMISIONES			
	COMISIONES DEL CONSEJO	EJECUTIVA	AUDITORIA	N&R	SOST / ESG
Acciona*	2: A, N&R	-	9	4	-
Acciona Energía*	2: A, N&R	-	7	4	-
Acerinox*	4: E, A, N&R, Sost.	8	10	11	6
ACS*	4: E, A, N, R	11	6	3,5	-
Aedas Homes	3: A, N&R, Tecn.	-	7	7	-
Aena*	4: E, A, N&R, Sost.	2	10	9	4
Alantra Partners	2: A, N&R	-	8	7	-
Almirall	3: A, N&R, Derm.	-	4	4	-
Amadeus*	2: A, N&R	-	4	5	-
Amper	3: A, N&R, Sost.	-	11	13	4
Amrest Holdings	4: E, A, N&R, Sost	2	9	5	6
Applus Services	3: A, N&R, RSC	-	4	8	4
ArcelorMittal*	3: A, N&R, Sost.	-	8	6	7
Árma Real Estate	2: A, N&R	-	6	5	-
Atresmedia	3: E, A, N&R	11	5	6	-
Atrys Health	2: A, N&R	-	6	5	-
Audax Renovables	2: A, N&R	-	11	3	-
Azkoyen	2: A, N&R	-	16	13	-
Banco Sabadell*	6: A, N, R, Ri, DelCred, EstrSost	-	11	10	13
Banco Santander*	7: E, A, N, R, Sup, Resp, Inn	32	12	12,5	5
Bankinter*	5: E, A, N, R, Ri	11	12	6,5	-
BBVA*	6: E, A, N, R, Ri, Tecn.	19	13	6,5	-
C. A. F.	2: A, N&R	-	7	8	-
CaixaBank*	6: E, A, N, R, Ri, Inn.	22	13	10	-
Cellnex Telecom*	2: A, N&R	-	11	19	-
Cementos Molins	2: A, N&R	-	13	11	-
Cevasa	4: A, N&R, Sost. Estr	-	4	4	2
Cie Automotive	3: A, N&R, ASG	-	5	3	4
Clínica Baviera	2: A, N&R	-	6	6	-
Coca-Cola European Partners	5: A, N, R, TA, RSC	-	9	5,5	5
Colonial*	4: E, A, N&R, Sost.	0	10	10	3
Corporación Financiera Alba	3: A, N&R, Inv.	-	8	6	-
Deoleo	2: A, N&R	-	5	5	-
Dia	2: A, N&R	-	16	15	-
Ebro Foods	4: E, A, N&R, Estr.	5	7	7	-
Ecoener	3: A, N&R, Sost.	-	8	6	2

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, 3I	Indep.	1D, 3I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
Dominical	1E, 1D, 4I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1E, 1D, 2I
Ejecutivo	2E, 1D, 1I, 1O	Indep.	1D, 3I	Indep.	2D, 2I, 1O ³	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 2I	-	-
Ejecutivo	3D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 3I
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	4I	Indep.	3I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Indep.	2I
Ejecutivo	1D, 1I	Indep.	2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	2I
-	-	Indep.	2I, 1O	Indep.	2I	Indep.	2I
-	-	Indep.	3I	Indep.	2I	Indep.	1I, 1O
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	2E, 2D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	3I ¹⁰	Otros	1E, 3I, 1O
Ejecutivo	1E, 3I, 2O	Indep.	5I	Indep.	3I ¹¹	Indep.	3I
Ejecutivo	1E, 1D, 1I, 1O	Indep.	2I, 1O	Indep.	1D, 2I ¹²	-	-
Ejecutivo	1E, 2I, 2O	Indep.	4I	Indep.	2I, 2O ¹³	-	-
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 4I	Indep.	2D, 3I	Indep.	3I, 1O ¹⁵	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Dominical	1D, 1O
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	2D, 2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	2D, 2I ¹⁷	Dominical	2D, 3I
Otros	1E, 3D, 1I	Indep.	2I	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 3I
-	-	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	-	-
Ejecutivo	2D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I

Cuadro comparativo de las comisiones

		NÚMERO DE REUNIONES DE LAS COMISIONES			
COMISIONES DEL CONSEJO		EJECUTIVA	AUDITORIA	N&R	SOST / ESG
Edreams Odigeo	2: A, N&R	-	4	3	-
Elecnor	3: E, A, N&R	22	11	8	-
Enagás*	3: A, N, R	-	8	8,5	-
Ence	4: E, A, N&R, Sost	9	5	7	7
Endesa*	3: A, N&R, Sost.	-	13	7	5
Ercros	3: A, N&R, Estr.	-	5	2	6
Faes Farma	2: A, N&R	-	9	11	-
FCC	3: E, A, N&R	8	9	6	-
Ferrovial*	3: E, A, N&R	7	5	4	-
Fluidra*	3: E, A, N&R	3	6	7	-
GAM	2: A, N&R	-	5	6	-
Gestamp	3: A, N&R, Sost.	-	10	5	5
Global Dominion	3: A, N&R, Sost.	-	6	4	1
Grenergy Renovables	2: A, N&R	-	10	7	-
Grifols*	3: A, N&R, Sost.	-	8	8	4
Grupo Catalana Occidente	2: A, N&R	-	10	6	-
Grupo Sanjosé	4: E, A, N&R, Intl	0	6	3	-
IAG*	4: A, N, R, Seg	-	7	7	-
Iberdrola*	5: E, A, N, R, DesSost	12	15	11,5	10
Iberpapel	3: A, N&R, RSC	-	5	4	3
Inditex*	5: E, A, N, R, Sost	0	6	5	6
Indra*	4: A, N&R, Sost., Estr.	-	11	17	5
Inmobiliaria del Sur	3: A, N&R, Estr.	-	10	5	-
Lar Real Estate	2: A, N&R	-	10	8	-
Línea Directa	2: A, N&R	-	10	9	-
Logista*	2: A, N&R	-	5	8	-
Mapfre*	4: E, A, N&R, Ri	3	11	3	-
Mediaset	3: E, A, N&R	2	5	3	-
Meliá Hotels International*	2: A, N&R	-	8	8	-
Merlin Properties*	3: A, N&R, Sost.	-	14	12	9
Metrovacesa	2: A, N&R	-	12	8	-
Miquel y Costas	2: A, N&R	-	7	4	-
Naturgy*	3: A, N&R, Sost.	-	8	4	5
Naturhouse	2: A, N&R	-	6	3	-
Neinor Homes	3: A, N&R, InvInmob	-	7	5	-
Nextil	2: A, N&R	-	7	6	-

COMPOSICIÓN DE LAS COMISIONES

COMISIÓN EJECUTIVA		COMISIÓN AUDITORÍA		C. NOMBRAM Y RETRIBUC.		COMISIÓN DE SOST/ESG	
PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES	PRESIDENTE	VOCALES
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Dominical	1E, 4D	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 3I, 10 ²⁰	-	-
Ejecutivo	3D, 1I, 2O	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	2D, 2I
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	2I	-	-
Dominical	2E, 3D	Indep.	1D, 2I	Indep.	2D, 1I	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 2I, 1O	Indep.	3I	Indep.	2I, 1O	-	-
Ejecutivo	1E, 2D, 2I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	4I	Indep.	1D, 1O	Indep.	1I, 1O
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 1O	Otros	2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Ejecutivo	2E, 1I	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	1D, 3I ²²	-	-
Ejecutivo	1E, 4I	Indep.	2I	Indep.	1I, 1O ¹⁰	Indep.	2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O	Indep.	1I, 2O
Ejecutivo	3D, 3I, 1O	Indep.	1D, 4I, 1O	Indep.	1D, 3I ²³	Indep.	1D, 2I, 1O
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 3I
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 2I	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
Dominical	1E, 2D, 1I	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 1I	-	-
-	-	Indep.	3I	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	2D, 3I	Indep.	1D, 4I	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I, 2O	-	-
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	3D, 1I	Indep.	3D
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	2I	-	-
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-

Cuadro comparativo de las comisiones

		NÚMERO DE REUNIONES DE LAS COMISIONES			
	COMISIONES DEL CONSEJO	EJECUTIVA	AUDITORIA	N&R	SOST ESG
NH Hotel Group	2: A, N&R	-	4	4	-
OHLA	3: A, N&R, Av.	-	11	5	-
Opdenergy	3: A, N&R, DesSost	-	5	2	1
Oryzon Genomics	2: A, N&R	-	7	7	-
PharmaMar	3: E, A, N&R	5	7	7	-
Prim	2: A, N&R	-	11	17	-
Prisa	4: E, A, N&R, Sost.	3	8	10	7
Prosegur	2: A, N&R	-	5	5	-
Prosegur Cash	2: A, N&R	-	5	4	-
Realia Business	3: E, A, N&R	4	8	3	-
Redeia (antes REC)*	3: A, N&R, Sost.	-	12	12	11
Reig Jofre	2: A, N&R	-	8	7	-
Renta 4	2: A, N&R	-	11	4	-
Repsol*	5: E, A, N, R, Sost	9	9	8	5
Rovi*	2: A, N&R	-	8	8	-
Sacyr*	4: E, A, N&R, Sost.	8	9	4	4
Solaria*	3: A, N&R, Ética	-	7	3	4
Soltec Power Holdings	3: A, N&R, DesSost	-	12	6	4
Squirrel	2: A, N&R	-	5	3	-
Talgo	3: A, N&R, EstrSost	-	5	2	2
Técnicas Reunidas	3: A, N&R, Gest.	-	11	8	-
Telefónica*	6: E, A, N&R, Sost., Reg., Estr	15	12	12	10
Tubacex	4: A, N&R, Sost, Estr	-	12	3	4
Unicaja Banco*	6: A, N, R, Sost, Ri, Tecn.	-	13	12	0
Urbas Grupo Financiero	2: A, N&R	-	16	13	-
Vidrala	3: A, N&R, Estr.	-	6	3	-
Viscofan	2: A, N&R	-	12	7	-
Vocento	2: A, N&R	-	7	3	-

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, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	3I	-	-
Ejecutivo	1E, 1D, 1O	Indep.	2I, 1O	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
Dominical	2E, 1D, 4I	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 2I	Indep.	2D, 2I
-	-	Indep.	1I, 1O	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 2I	-	-
Dominical	1E, 2D	Indep.	1D, 1I	Indep.	3D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	2I	Indep.	1I, 1O	-	-
Otros	1E, 5I, 2O	Indep.	3I	Indep.	1I, 1O ¹⁰	Indep.	2I, 1O
-	-	Indep.	2I	Indep.	2I	-	-
Ejecutivo	2D, 1I, 1O	Indep.	2I	Indep.	2D, 2I	Indep.	1D, 2I, 1O
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1I, 1O
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1E, 1D, 1I, 1O
-	-	Indep.	1D, 3I	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
Ejecutivo	1E, 2D, 2I, 2O	Indep.	3I	Indep.	2I, 2O	Indep.	4I, 1O
-	-	Indep.	2I	Indep.	1D, 1I	Indep.	1D, 2I
-	-	Indep.	2D, 2I	Indep.	2D, 2I ¹⁰	Indep.	3D, 1I
-	-	Indep.	2I	Indep.	2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I	Indep.	1D, 1I, 1O	-	-
-	-	Indep.	1D, 2I, 1O	Indep.	1D, 2I	-	-
-	-	Indep.	1D, 1I	Indep.	2D, 1I	-	-

Retribución de las comisiones

	COMISIÓN EJECUTIVA				COMISIÓN AUDITORÍA			
	PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
Acciona*	-	-	-	-	88.000			70.000
Acciona Energía*	-	-	-	-	88.000			70.000
Acerinox*	4.200		2.100		4.200	10.000	2.100	
ACS*				60.000	40.000			30.000
Aedas Homes	-	-	-	-	30.000 ⁵			20.000 ⁵
Aena*	0	0	0	0	0	0	0	0
Alantra Partners	-	-	-	-	1.500	30.000	750	
Almirall	-	-	-	-	40.000			30.000
Amadeus*	-	-	-	-	46.550			23.275
Amper	-	-	-	-	510 ⁶			510 ⁶
Amrest Holdings		27.500 ⁷		27.500 ⁷	27.500 ⁷			27.500 ⁷
Applus Services	-	-	-	-	30.000 ⁵			20.000 ⁵
ArcelorMittal*	-	-	-	-	30.675			18.877
Árma Real Estate	-	-	-	-	0	0	0	0
Atresmedia	2.500	50.000	2.500	50.000	2.000		2.000	
Atrys Health	-	-	-	-	15.000			10.000
Audax Renovables	-	-	-	-	3.000 ⁸			3.000 ⁸
Azkoyen	-	-	-	-	1.000 ⁹	42.898	1.000 ⁹	
Banco Sabadell*	-	-	-	-	40.000			20.000
Banco Santander*		170.000		170.000	1.700	70.000	1.700	40.000
Bankinter*	1.722	17.223	1.148		1.722	17.223	1.148	
BBVA*				167.000	165.000			66.000
C. A. F.	-	-	-	-	15.000			15.000
CaixaBank*		60.000		50.000	60.000			50.000
Cellnex Telecom*	-	-	-	-	225.000 ¹⁶			175.000 ¹⁶
Cementos Molins	-	-	-	-	700	21.500	700	16.500
Cevasa	-	-	-	-	750		750	
Cie Automotive	-	-	-	-	0	0	0	0
Clínica Baviera	-	-	-	-	0	0	0	0
Coca-Cola European Partners	-	-	-	-	42.000			18.000
Colonial*			3.000		4.800	50.000	3.000	25.000
Corporación Financiera Alba	-	-	-	-	35.000			25.000
Deoleo	-	-	-	-	2.500		1.500	
Día	-	-	-	-	50.000 ⁵			20.000 ⁵
Ebro Foods	800	122.000	800	122.000	800	47.000	800	37.000
Ecoener	-	-	-	-	1.000 ¹⁹	20.000	1.000 ¹⁹	5.000

COMISIÓN NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES				COMISIÓN SOSTENIBILIDAD / ESG			
PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
	66.000		55.000	-	-	-	-
	69.000		55.000	-	-	-	-
4.200	10.000	2.100		4.200	10.000	2.100	
	40.000 ⁴		30.000 ⁴	-	-	-	-
	30.000 ⁵		20.000 ⁵	-	-	-	-
0	0	0	0	0	0	0	0
1.500	40.000	750		-	-	-	-
	40.000		30.000	-	-	-	-
	46.550		23.275	-	-	-	-
510 ⁶		510 ⁶		510 ⁶		510 ⁶	
	27.500 ⁷		27.500 ⁷		27.500 ⁷		27.500 ⁷
	30.000 ⁵		20.000 ⁵		30.000 ⁵		20.000 ⁵
	17.697		11.798		17.697		11.798
0	0	0	0	-	-	-	-
2.000		2.000		-	-	-	-
	15.000		10.000	-	-	-	-
3.000 ⁸		3.000 ⁸		-	-	-	-
1.000 ⁹	42.898	1.000 ⁹					
	40.000 ⁴		20.000 ⁴		0		40.000
1.500 ⁴	50.000 ⁴	1.500 ⁴	25.000 ⁴	1.500	50.000	1.500	15.000
1.722 ⁴	17.223 ⁴	1.148 ⁴		-	-	-	-
	115.000 ¹⁴		46.000 ¹⁴	-	-	-	-
	15.000		15.000				
	36.000 ⁴		30.000 ⁴	-	-	-	-
	225.000 ¹⁶		175.000 ¹⁶	-	-	-	-
700	21.500	700	16.500	-	-	-	-
750		750		750		750	
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	-	-	-	-
	24.000 ¹⁸		12.000 ¹⁸		41.000		17.000
4.800	50.000	3.000	25.000	4.800		3.000	
	25.000		15.000	-	-	-	-
2.500		1.500		-	-	-	-
	50.000 ⁵		20.000 ⁵	-	-	-	-
800	33.000	800	32.000	-	-	-	-
1.000 ¹⁹	20.000	1.000 ¹⁹	5.000	1.000 ¹⁹	20.000	1.000 ¹⁹	5.000

Retribución de las comisiones

	COMISIÓN EJECUTIVA				COMISIÓN AUDITORÍA			
	PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
Edreams Odigeo	-	-	-	-	20.000			
Elecnor		30.000		30.000	25.000		20.000	
Enagás*	-	-	-	-	625	40.000	625	25.000
Ence			3.000		4.050		3.000	
Endesa*	-	-	-	-	1.500 ⁷	36.000 ⁷	1.500 ⁷	
Ercros	-	-	-	-	15.000			
Faes Farma	-	-	-	-	1.500		1.500	
FCC	2.050		2.050		2.000		2.000	
Ferrovial*	4.400		2.200		4.400		2.200	
Fluidra*		12.000		12.000	40.000		20.000	
GAM	-	-	-	-	18.000		12.000	
Gestamp	-	-	-	-	30.000		15.000	
Global Dominion	-	-	-	-	0	0	0	0
Greenergy Renovables	-	-	-	-	9.500		6.500	
Grifols*	-	-	-	-	50.000		25.000	
Grupo Catalana Occidente	-	-	-	-	0	0	0	0
Grupo Sanjosé	3.000		3.000		1.500		1.500	
IAG*	-	-	-	-	20.000			
Iberdrola*	4.000	0	2.000	88.000	4.000	275.000	2.000	88.000
Iberpapel	-	-	-	-	22.581		16.934	
Inditex*	0	0	0	0	100.000		50.000	
Indra*	-	-	-	-	60.000		40.000	
Inmobiliaria del Sur	-	-	-	-	800	10.500	800	
Lar Real Estate	-	-	-	-	22.500 ⁵		15.000 ⁵	
Línea Directa	-	-	-	-	2.000		1.000	
Logista*	-	-	-	-	1.632 ⁵	20.400 ^{24,5}	1.632 ⁵	
Mapfre*	3.000	10.000	3.000	10.000	70.000		49.000	
Mediaset	8.000		4.000		8.000		4.000	
Meliá Hotels International*	-	-	-	-	6.000		3.000	
Merlin Properties*	-	-	-	-	45.000		35.000	
Metrovacesa	-	-	-	-	25.000		15.000	
Miquel y Costas	-	-	-	-	0	0	0	0
Naturgy*	-	-	-	-	66.000		44.000	
Naturhouse	-	-	-	-	2.000		2.000	
Neinor Homes	-	-	-	-	1.500 ⁵		1.500 ⁵	
Nextil	-	-	-	-	2.000		1.000 ⁷	

COMISIÓN NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES				COMISIÓN SOSTENIBILIDAD / ESG			
PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
	20.000			-	-	-	-
	22.500		17.500	-	-	-	-
385 ²¹	40.000 ⁴	385 ²¹	25.000 ⁴	-	-	-	-
4.050		3.000		4.050		3.000	
1.500 ⁷	24.000 ⁷	1.500 ⁷		1.500 ⁷	24.000 ⁷	1.500 ⁷	
	15.000			-	-	-	-
1.500		1.500		-	-	-	-
2.000		2.000		-	-	-	-
3.300		1.650		-	-	-	-
	40.000		20.000	-	-	-	-
	18.000		12.000	-	-	-	-
	30.000		15.000		30.000		15.000
0	0	0	0	0	0	0	0
	9.500		6.500	-	-	-	-
	50.000		25.000		50.000		25.000
0	0	0	0	-	-	-	-
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
	22.581		16.934		22.581		16.934
	100.000 ⁴		50.000 ⁴		100.000		50.000
	36.000		24.000		36.000		24.000
800	10.500	800		-	-	-	-
	17.000 ⁵		15.000 ⁵	-	-	-	-
2.000		1.000		-	-	-	-
1.020 ⁵	20.400 ^{24,5}	1.020 ⁵		-	-	-	-
	62.000		40.000	-	-	-	-
8.000		4.000		-	-	-	-
6.000		3.000		-	-	-	-
	30.000		20.000		20.000		10.000
	25.000		15.000	-	-	-	-
0	0	0	0	-	-	-	-
	66.000		44.000		66.000		44.000
2.000		2.000		-	-	-	-
1.500 ⁵		1.500 ⁵		-	-	-	-
2.000		1.000 ⁷		-	-	-	-

Retribución de las comisiones

	COMISIÓN EJECUTIVA				COMISIÓN AUDITORÍA			
	PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
NH Hotel Group	-	-	-	-	90.000 ⁵		1.000 ⁵	
OHLA	-	-	-	-	55.000			20.000
Opdenergy	-	-	-	-	40.000			10.000
Oryzon Genomics	-	-	-	-	1.000 ²⁵	11.500	1.000 ²⁵	7.000
PharmaMar	1.857	140.582	1.857	140.582	1.857	24.257	1.857	18.624
Prim	-	-	-	-	10.000			6.000
Prisa		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 Business	1.158	10.419	1.158	10.419	600	3.049	600	3.049
Redeia (antes REC)*	-	-	-	-	42.900			27.900
Reig Jofre	-	-	-	-	9.000			9.000
Renta 4	-	-	-	-	20.000			20.000
Repsol*		176.594		176.594	88.297			88.297
Rovi*	-	-	-	-	0	0	0	0
Sacyr*		58.500		45.000	28.600			22.000
Solaria*	-	-	-	-	0	0	0	0
Soltec Power Holdings	-	-	-	-	30.000			5.000
Squirrel	-	-	-	-	1.500		1.000	
Talgo	-	-	-	-	20.000 ⁵			10.000 ⁵
Técnicas Reunidas	-	-	-	-	3.500	15.384	3.500	
Telefónica*	1.000	80.000	1.000	80.000	1.000	22.400	1.000	11.200
Tubacex	-	-	-	-	15.000			10.000
Unicaja Banco*	-	-	-	-	700	10.000	700	
Urbas Grupo Financiero	-	-	-	-	750		750	
Vidrala	-	-	-	-	8.510			
Viscofan	-	-	-	-	45.000			30.000
Vocento	-	-	-	-	10.750			5.375

COMISIÓN NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES				COMISIÓN SOSTENIBILIDAD / ESG			
PRESIDENTE		VOCALES		PRESIDENTE		VOCALES	
€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL	€/REUNIÓN	ANUAL
	90.000 ⁵	1.000 ⁵		-	-	-	-
	45.000		20.000	-	-	-	-
	40.000		10.000		40.000		10.000
1.000 ²⁵	11.500	1.000 ²⁵	7.000	-	-	-	-
1.857	24.257	1.857	18.624	-	-	-	-
	10.000		6.000	-	-	-	-
	40.000		20.000		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
	9.000		9.000	-	-	-	-
	20.000		20.000	-	-	-	-
	22.074 ⁴		22.074 ⁴		44.149		44.149
0	0	0	0	-	-	-	-
	26.000		20.000		23.000		18.000
0	0	0	0	0	0	0	0
	30.000		5.000		20.000		3.000
1.500		1.000		-	-	-	-
	20.000 ⁵		10.000 ⁵		20.000 ⁵		10.000 ⁵
5.000	15.384	5.000		-	-	-	-
1.000	22.400	1.000	11.200	1.000	22.400	1.000	11.200
	15.000		10.000		15.000		10.000
700 ⁴	10.000 ⁴	700 ⁴		700	10.000	700	
750		750		-	-	-	-
	8.510			-	-	-	-
	37.500		25.000	-	-	-	-
	10.750		5.375	-	-	-	-

Notas a los cuadros comparativos de consejos

* IBEX 35

ND No disponible

- 1 Consejeros Externos que no pueden ser calificados como Independientes ni tampoco como Dominicales
- 2 Según Informes Anuales de Remuneración publicados por las sociedades. Algunas compañías han aplicado ciertas reducciones temporales a estas políticas 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.
- 3 El presidente el doble
- 4 El presidente 160.000 € anuales
- 5 El presidente 390.00 € anuales y el vicepresidente 365.000 € anuales
- 6 Los consejeros dominicales no perciben esta retribución
- 7 El presidente 165.000 € anuales
- 8 Máximo a percibir de 11.994 € anuales
- 9 El vicepresidente 45.000 € anuales
- 10 Solo los consejeros independientes y otros. Los consejeros dominicales perciben 50.000 € anuales. El vicepresidente percibe 50.000 € anuales adicionales.
- 11 El presidente percibe 314.000 € anuales
- 12 El presidente 100.000 € y una remuneración variable a largo plazo en forma de Stock Options
- 13 El presidente 271.205 euros anuales
- 14 El presidente 125.000 € anuales
- 15 Máximo por consejero de 49.500 €
- 16 Se retribuye un máximo de 11 reuniones
- 17 El presidente percibe adicionalmente 1.500.000 € y el vicepresidente 107.000 €
- 18 Los vicepresidentes no ejecutivos perciben una retribución adicional de 30.000 € anuales
- 19 El presidente 2.296 €/reunión y 195.190 € anuales. El presidente percibe adicionalmente 748.083 € por funciones institucionales no ejecutivas adicionales inherentes a su cargo
- 20 El vicepresidente percibe 50.000 € anuales adicionales
- 21 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.
- 22 El presidente 160.000 € anuales y la secretaria 110.000 € anuales
- 23 El presidente 325.000 € anuales. Los consejeros perciben exclusivamente la retribución vinculada a la mayor responsabilidad
- 24 El presidente 197.500 € anuales
- 25 Se han dotado 20.00 € al fondo para cubrir premios de permanencia. Este premio se percibirá tras haber ejercido el cargo un mínimo de 10 años y será abonado en el momento en que deje de desempeñar el cargo. Importe máximo del premio 100.000 €
- 26 Solo los consejeros independientes
- 27 El presidente 1.250.000 € anuales
- 28 El presidente 656.144 € anuales
- 29 El presidente 7.500 €/reunión y 500.000 € anuales
- 30 El presidente percibe 550.000 € anuales y los vicepresidentes 450.000 € anuales. Los vicepresidentes y el consejero otros son beneficiarios de un plan de retribución a la largo plazo por ser representantes de la compañía en el consejo de administración de sociedades filiales, participadas o vinculadas
- 31 Algunos consejeros reciben su remuneración de Deoleo UK al ser también consejeros de dicha entidad. La retribución fija anual en este caso es de 70.000 euros.
- 32 El presidente el doble y el vicepresidente 1,5 veces dicha cantidad
- 33 Se retribuye un máximo de 8 reuniones
- 34 El presidente percibe adicionalmente 125.000 €
- 35 El presidente percibe 270.000 € anuales
- 36 El presidente percibe 600.000 € anuales
- 37 El presidente percibe 135.000 € anuales
- 38 Asignación mensual de 15.643 €. El presidente percibe 50.000 € mensuales
- 39 No se ha percibido la remuneración por este concepto ya que en el ejercicio no se obtuvieron los beneficios líquidos a los que está sujeta la percepción de esta retribución
- 40 El presidente percibe 107.000 € y el vicepresidente 96.000 €
- 41 Dieta de 8.000 € anuales independientemente del número de reuniones. Para los consejeros residentes fuera de Europa el importe anual de dietas es de 20.000 €
- 42 El presidente percibe adicionalmente 50.000 € anuales
- 43 El presidente percibe adicionalmente 6.000 €
- 44 Corresponde a la retribución de los consejeros independientes. Los consejeros dominicales y otros perciben 60.000 € anuales y el presidente 180.000 € anuales
- 45 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
- 46 Los consejeros externos reciben retribuciones fijas distintas. El importe reseñado como retribución fija es la media de los importes percibidos por los consejeros externos que no corresponde a dietas de asistencia
- 47 Incluye una retribución en especie en forma de billetes de avión
- 48 El presidente 645.000 €
- 49 La retribución de los consejeros solo podrá devengarse una vez se hayan cubierto la reserva legal y otras reservas obligatorias y se haya reconocido a los accionistas, al menos, un dividendo del 4% del capital social. El presidente percibe 567.000 € y los vicepresidentes 440.000 € anuales.
- 50 El vicepresidente percibe adicionalmente 80.000 € anuales. El presidente percibe una retribución fija anual de 900.000 €
- 51 El presidente 550.000 € anuales
- 52 El vicepresidente percibe adicionalmente 23.100 € anuales
- 53 Los consejeros dominicales no perciben esta retribución. El presidente percibe 150.000 € anuales.
- 54 Corresponde a una retribución fija de 5.100 €/mes. El presidente 30.600 €/mes
- 55 El presidente 450.000 € anuales aunque en 2022 ha renunciado a su retribución
- 56 El presidente 250.000 €. Algunos consejeros dominicales no perciben esta retribución

- 57 Se han retribuido cuatro reuniones
- 58 El presidente percibe 115.000 € anuales
- 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 Dieta por asistencia tanto física como telemática. En el caso de asistencia por escrito 250 €/reunión.
- 62 El vicepresidente percibe 16.000 € anuales. Los consejeros perciben una asignación única al incorporarse al consejo de 3.500 €.
- 63 Límite de 10.000 € anuales
- 64 El presidente 200.000 € anuales y el vicepresidente 180.000 € anuales y una dieta de 1.500 €/reunión
- 65 Solo los consejeros independientes. Los consejeros dominicales perciben 56.000 € anuales y el presidente 200.000 € anuales.
- 66 El presidente percibe adicionalmente 470.595 € y el vicepresidente 157.500 €
- 67 El vicepresidente adicionalmente 100.000 €
- 68 El presidente percibe adicionalmente 189.000 €
- 69 Se han retribuido 11 sesiones ordinarias
- 70 El presidente percibe 399.170 € anuales adicionales
- 71 Solo los consejeros independientes. El presidente, el vicepresidente y los consejeros dominicales perciben 500 €/reunión
- 72 Solo los consejeros independientes. El presidente percibe 56.700 € anuales, el vicepresidente 48.300 € y los consejeros dominicales 31.500 € anuales.
- 73 El presidente percibe 2.500.000 € anuales
- 74 El presidente percibe 111.600 € y el vicepresidente 100.900 €
- 75 El consejero coordinador percibe 2.500 €/reunión
- 76 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 €
- 77 El vicepresidente percibe 15.000 € anuales adicionales
- 78 El presidente 80.000 € anuales y el vicepresidente 60.000 € anuales
- 79 El presidente percibe 520.673 € anuales
- 80 El presidente percibe una retribución adicional de 215.000 €

Notas a los cuadros comparativos de comisiones

* IBEX 35	1	Cuando están separadas, media de las dos.	18	Corresponde a la c. nombramientos. El presidente de la c. retribuciones percibe 42.000 € anuales y los vocales 18.000 € anuales
ND No disponible	2	Según Informes Anuales de Remuneración publicados por las sociedades. La mayoría de las compañías han aplicado ciertas reducciones temporales a estas políticas 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.	19	Se retribuye un máximo de 4 reuniones
A Auditoría	3	Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son un dominical, dos independientes y un otros	20	Corresponde a la c. nombramientos y sostenibilidad. Los dos vocales de la c retribuciones son independientes
ASG Asuntos ambientales, sociales y de gobernanza	4	Corresponde tanto a la c. nombramientos como a la c. retribuciones	21	Corresponde a la c nombramientos. Los tres vocales de la c retribuciones perciben una dieta de 1.250 €/reunión
Av Avaes	5	Los consejeros dominicales no perciben esta retribución	22	Corresponde a la c. nombramientos. Los tres vocales de la c. retribuciones son independientes
DelCred Delegada de Créditos	6	Se retribuye un máximo de 6 reuniones	23	Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son un dominical, dos independientes y un otros
Derm Dermatología	7	Solo los consejeros independientes	24	Corresponde a una retribución fija de 1.700 €/mes
DesSost Desarrollo Sostenible	8	Límite máximo por consejero para c. auditoría de 33.000 € al año y para la c.nombramientos y retribuciones de 15.000 € al año	25	Dieta por asistencia tanto física como telemática. En el caso de asistencia por escrito 250 €/reunión.
E Ejecutiva	9	Se retribuye un máximo de 5 reuniones		
Estr Estrategia e Inversiones	10	La composición de la c. nombramientos y la c. retribuciones es la misma en lo que se refiere a tipología de los consejeros		
EstrSost Estrategia y Sostenibilidad	11	Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son tres independientes y un otros		
Ética Ética, Compliance y ESG	12	Corresponde a la c. sostenibilidad y nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son un dominical y dos independientes		
Gest. Gestión y Riesgos	13	Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son tres independientes y un otros		
Inn Innovación y Tecnología	14	Corresponde a la c. nombramientos. El presidente de la c. retribuciones percibe 107.000 € anuales y los vocales 43.000 € anuales		
Intl Internacional	15)	Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son un dominical y dos independientes		
Inv Inversiones	16	Los consejeros perciben exclusivamente la retribución vinculada a la mayor responsabilidad		
InvInmob Inversiones Inmobiliarias	17	Corresponde a la c. nombramientos. Los vocales de la c. retribuciones son 3 dominicales y 2 independientes		
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				
Sost Sostenibilidad				
Sup Supervisión de Riesgos				
TA Transacciones con afiliadas				
Tecn Tecnología				
Tipos de consejeros				
E Ejecutivos				
D Dominicales				
I Independientes				
O Otros				



SpencerStuart