



Informes de remuneraciones de los consejeros de las sociedades cotizadas

Ejercicio 2024

Índice

Presentación	1
1 Principales aspectos del ejercicio 2024	3
2 Remuneraciones devengadas por los consejeros	
Remuneraciones del consejo	7
Remuneraciones por consejero	9
Análisis de la remuneración por concepto retributivo	11
Distribución de la remuneración total por sectores y capitalización bursátil	19
Remuneraciones de los consejeros ejecutivos según capitalización bursátil y resultados	20
Evolución de la remuneración de los consejeros y de los empleados	21
Remuneración por género	22
3 Principios de la política retributiva	
Política de remuneraciones para el ejercicio 2024	25
Cambios introducidos en la política respecto al ejercicio anterior	26
Análisis de los componentes retributivos variables	27
Aplicación de la política retributiva en el ejercicio 2024	31
Relación entre las remuneraciones y los resultados de la sociedad	32
4 Seguimiento del modelo de IARC	35
5 Anexo	
Datos individuales de las compañías	

Presentación

Este informe recoge, en términos agregados, las principales características de las políticas y prácticas retributivas que las sociedades cotizadas aplican a sus consejeros, y que han sido obtenidas de la información individual incluida en los informes anuales sobre remuneraciones de los consejeros (en adelante, IARC) que publican cada una de dichas sociedades.

La Orden ECC/461/2013¹ y la Circular 4/2013 de la CNMV², cuya última modificación ha sido efectuada por la Circular 3/2021 de la CNMV³, desarrollaron por primera vez en España un modelo unificado de informe, relativo a las remuneraciones de cada uno de los miembros del consejo de administración de las sociedades cotizadas. Si bien la obligación de hacer pública esta información ya estaba contemplada desde la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, con la introducción de un nuevo artículo 61 ter en la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, hasta el ejercicio 2013 no existía un formato homogéneo.

La Circular 3/2021 introdujo en el modelo de IARC un apartado nuevo para establecer comparaciones entre los importes anuales devengados y las variaciones anuales experimentadas, durante los últimos 5 años, en la retribución de cada uno de los consejeros, con la evolución e importe de los resultados consolidados de la sociedad y de la remuneración media, sobre una base equivalente a jornada completa, de los empleados de la sociedad, y de sus sociedades dependientes, que no sean consejeros.

El presente informe recoge los datos presentados por 113 sociedades cotizadas. No se han tenido en cuenta las tres sociedades⁴ que salieron a Bolsa en 2024 y que, por tanto, sus IARC no incluían la retribución devengada por sus consejeros durante todo el ejercicio.

En 2024, séptimo ejercicio en el que las sociedades han podido remitir el IARC en formato libre —posibilidad habilitada para otorgar una mayor flexibilidad a las sociedades cotizadas acerca de cómo informar de su sistema retributivo y que se debe acompañar en todo caso del correspondiente anexo estadístico—, 30 sociedades, que representan el 26,5 % de las sociedades cotizadas que se han considerado en el

¹ Orden ECC/461/2013, de 20 de marzo, por la que se determinan el contenido y la estructura, entre otros, del informe anual sobre remuneraciones de las sociedades anónimas cotizadas. Modificada por la disposición final 1 de la Orden ECC/2575/2015, de 30 de noviembre.

² Circular 4/2013, de 12 de junio, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, que establece el modelo de informe anual de remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas.

³ Circular 3/2021, de 28 de septiembre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, por la que se modifica, entre otras, la Circular 4/2013, de 12 de junio, que establece los modelos de informe anual de remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas —tal como esta última circular fue modificada previamente por la Circular 1/2020—.

⁴ Cox ABG Group, Inmocemento y Puig Brands.

análisis (23 del Ibex 35, el 71,9 % de las 32 entidades del Ibex 35 que se analizan en el informe) han utilizado esta posibilidad.

En el capítulo 1 se resumen los aspectos más relevantes de las remuneraciones de los consejeros devengadas en el ejercicio 2024, las cuales se consideran con mayor detalle en el resto de los capítulos del informe.

En el capítulo 2 se analizan los importes de los distintos conceptos retributivos devengados, relativos a aquellos consejeros, de las 113 sociedades cotizadas, que hubieran presentado datos del ejercicio completo, en el modelo de la Circular 3/2021, y se refieran a IARC remitidos con anterioridad al 9 de mayo de 2025.

El capítulo 3 —principios de la política retributiva— describe algunas de las características más comunes de las sociedades cotizadas a la hora de definir las políticas de remuneración, así como los criterios que estas siguen para determinar las cuantías devengadas y la asignación a cada consejero. Para la elaboración de este capítulo se ha utilizado la información facilitada por las 32 sociedades del Ibex 35 que remiten el informe sobre remuneraciones de los consejeros y que se analizan en el informe, junto con la de otras 27 entidades cotizadas no pertenecientes al índice (16 entre las sociedades con una capitalización superior a 500 millones de euros y 11 entidades con una capitalización inferior a esa cantidad).

Por último, como información complementaria, se incluye un anexo con cuadros estadísticos, elaborados a partir de los datos de los IARC publicados por las 113 sociedades cotizadas que se han considerado en el análisis.

1 Principales aspectos del ejercicio 2024

Los aspectos más relevantes del ejercicio anual 2024, en relación con las remuneraciones de consejeros de las 113 sociedades cotizadas, fueron los siguientes:

Remuneraciones devengadas en el ejercicio 2024

- En el año 2024, la remuneración media devengada globalmente por los consejos de administración de las sociedades cotizadas fue, en promedio, de 4,3 millones de euros, lo que supone un aumento del 5,3 % respecto al año anterior.

La mitad de este incremento se explica por modificaciones en las sociedades que componen la muestra. Así, las entidades que se han excluido tenían una remuneración inferior a la media del conjunto de sociedades cotizadas.

Otro de los motivos que explica parte de este incremento es que en una entidad⁵ se han producido retribuciones extraordinarias por importe de 6 millones de euros, derivadas de la realización de una operación corporativa y del próximo cese del consejero delegado en el desempeño de funciones ejecutivas. También influye que se han producido vencimientos de planes retributivos plurianuales.

- Considerando, por motivos de comparabilidad, únicamente aquellos consejeros que han desempeñado su cargo durante el ejercicio completo, la retribución media devengada por consejero se situó en 425.000 euros anuales, lo que supone un aumento del 5,2 % con respecto al año anterior.

Este incremento se explica por los mismos motivos que el aumento en la retribución del consejo en su conjunto.

- En las sociedades cotizadas, las remuneraciones más elevadas corresponden a los consejeros delegados, cuya retribución media en 2024 fue de 2,8 millones de euros (2,6 millones en 2023).

A los consejeros delegados le siguen los presidentes ejecutivos, cuya retribución media fue de 2,2 millones de euros (2 millones en 2023). A continuación, el resto de consejeros ejecutivos, con una remuneración media de 1 millón de euros (la misma cifra que en 2023), y, en cuarto lugar, los presidentes no ejecutivos, con 472.000 euros (414.000 euros en 2023).

⁵ Elecnor.

- El componente más significativo de los que conforman la remuneración total devengada corresponde a la retribución fija, que representa el 49 % del total (48 % en las sociedades del Ibex 35 y 52 % en el resto de sociedades).

La retribución variable, incluido el beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidado en el ejercicio, supone el 34 % de la retribución total (39 % en el Ibex 35 y 26 % del total en las sociedades no Ibex 35), las dietas el 4 % (2 % en las sociedades Ibex 35 y 7 % en las no Ibex 35), la remuneración por sistemas de ahorro consolidados en el ejercicio representa de media el 3 % (4 % en las sociedades del Ibex 35 y en el resto de sociedades no ha supuesto un porcentaje significativo), y el resto, corresponde a otros conceptos retributivos, incluidas las indemnizaciones.

Políticas retributivas

- Las diferencias de remuneración entre consejeros, por su condición de administradores (dejando al margen cualquier función ejecutiva), derivan principalmente de su pertenencia, o no, a alguna comisión y del grado de asistencia a reuniones (por razón de las dietas).
- En el 97 % de las sociedades del Ibex 35 y en el 74 % del resto de sociedades de la muestra existen planes formales de retribución variable a corto plazo (a 1 año) para los consejeros ejecutivos. En 2024, estos planes están basados en un promedio de cuatro parámetros de carácter interno: normalmente, dos o tres cuantitativos —relativos bien a la evolución de los resultados operativos o del beneficio neto, al cumplimiento del presupuesto o del plan estratégico, a indicadores relativos a la solvencia y solidez financiera, o a factores de sostenibilidad — y uno o dos cualitativos —relativos al rendimiento directamente atribuible al cargo ejecutivo desempeñado o al ámbito de la sostenibilidad (como ejemplo de tales factores, cualitativos o cuantitativos, cabe citar el posicionamiento en los principales índices de sostenibilidad, cumplimiento de planes de descarbonización y de reducción de emisiones de Co₂, capacidad instalada neta de fuentes renovables, aumento del número de mujeres en puestos directivos, etc.)—. En concreto, la inclusión de criterios cualitativos aparece en un 75 % de los planes a corto plazo (un 71 % en 2023) del total de entidades de la muestra.

Específicamente, para los planes a corto plazo, tanto de las sociedades del Ibex 35 como del resto de sociedades, se han consolidado como indicadores más frecuentes los relativos a la sostenibilidad, apareciendo en un 91 % de las sociedades del Ibex 35 (85 % que en 2023) y en un 56 % para el resto de las sociedades de la muestra (un 59 % en 2023).

- Los planes de incentivos a largo plazo están establecidos en un 76,7 % de las sociedades analizadas (74,3 % en 2023) — en el 90,9 % del Ibex 35 y en el 59,3 % de las sociedades que no pertenecen a este índice—. Predominan en este ejercicio los planes que se liquidan de forma mixta (con liquidación parte en efectivo y parte en acciones), dándose en un 43 % de ellos. Los que se

liquidan en acciones suponen el 40 % de los casos, y los que se liquidan en efectivo (bonus plurianuales) representan el 17 %.

En aquellas sociedades que cuentan con planes a largo plazo, han ido ganando peso los criterios de sostenibilidad. Así, un 90 % de las sociedades del Ibex 35 (80 % en 2023) y un 50 % de sociedades fuera del índice (igual porcentaje en 2023) cuentan con parámetros relativos a la sostenibilidad.

- Los planes de ahorro a largo plazo (realización de aportaciones a planes de pensiones o esquemas equivalentes) o la asunción de compromisos de pago a largo plazo (que cubren generalmente contingencias como jubilación, fallecimiento, incapacidad o similares) tienen, en la muestra objeto de análisis, una presencia más reducida en las sociedades que no pertenecen al Ibex 35 (29,6 %), frente al 81,8 % en las del Ibex 35.
- El porcentaje de compañías que dispone de cláusulas de indemnización en caso de cese asciende al 87,9 %, de las sociedades del Ibex 35, y al 63 % de las que no forman parte del índice.
- En las juntas celebradas en 2024, en las que se sometieron a votación consultiva los IARC correspondientes al ejercicio 2023, del total de entidades cotizadas, 8 del Ibex 35 (el 25%, mismo número que en 2023) y 60 ajenas a este índice (61 en 2023), obtuvieron un voto favorable de, al menos, el 95 % de los votos emitidos en dichas votaciones no vinculantes. Destaca el hecho de que, en las juntas de 2024, en ninguna sociedad el voto negativo al IARC fue superior al 29 % de los votos emitidos (al igual que en 2023), aunque en 3 sociedades este voto negativo se situó por encima del 25 % (sin superar el 29 %) de los votos emitidos (3 sociedades en 2023).

Seguimiento del modelo unificado de IARC

Como resultado de las labores de supervisión, realizadas sobre los informes presentados por las sociedades cotizadas, se han identificado los siguientes aspectos, similares a los detectados en ejercicios anteriores, respecto de los cuales las entidades cotizadas deberían seguir haciendo un esfuerzo para mejorar la calidad de la información suministrada:

- En ocasiones no se explican con el suficiente detalle las condiciones de devengo y consolidación de los derechos económicos a favor del consejero, o la compatibilidad de las prestaciones de los sistemas de ahorro a largo plazo con las indemnizaciones, ni se facilita información suficientemente clara sobre el momento en el que el consejero tiene derecho a la percepción de los beneficios económicos asociados a los sistemas de ahorro a largo plazo —que algunas veces se prevé que sea en el momento del cese, aunque este se produzca antes de la edad normal de jubilación (lo que, en la práctica, convierte este tipo de remuneraciones en indemnizaciones por cese y su correlativo impacto en la recomendación 64 del Código de Buen Gobierno)—.
- En general, las sociedades informan de los criterios de determinación y evaluación de la retribución variable, pero no suelen explicar en detalle los

métodos aplicados, ni tampoco los parámetros, pesos o ponderaciones concretos que se han tenido en cuenta para determinar si se han cumplido los objetivos correspondientes y en qué grado, a efectos de su devengo y consolidación efectivos. A su vez, en los IARC es poco frecuente que se incluya una explicación detallada sobre la importancia relativa de los conceptos retributivos variables sobre los fijos (mix retributivo).

- En general, las sociedades no aportan una estimación del importe de las retribuciones variables al que daría lugar el plan retributivo, en función de los diferentes grados posibles de cumplimiento de los objetivos que se toman como referencia. Las sociedades informan, con carácter general, de los criterios de evaluación ligados a la retribución variable, pero no siempre explican en suficiente detalle, para su adecuada comprensión, la metodología aplicada para vincular el grado de cumplimiento con el importe de las retribuciones devengadas durante el ejercicio cerrado —a excepción de las entidades financieras pertenecientes al Ibex 35.
- Las sociedades no han seguido un criterio homogéneo a la hora de cumplimentar el dato sobre la remuneración media, sobre una base equivalente a jornada completa, de los empleados de la sociedad, y de sus sociedades dependientes, que no sean consejeros. Algunas sociedades han considerado como remuneración el importe de los sueldos y salarios, mientras que otras han considerado el total de gastos de personal.

Para facilitar la comparabilidad de los datos entre empresas, y dado que el total de gastos incluye, en ocasiones, determinados conceptos heterogéneos, como las contribuciones empresariales a la seguridad social, se considera que el importe que mejor representa la remuneración de los empleados es el de sueldos y salarios, incluyendo conceptos fijos y variables, siendo consistente con la retribución de consejeros.

2 Remuneraciones devengadas por los consejeros

Remuneraciones del consejo

En el cuadro 1 se incluye la evolución, en cifras agregadas, de las retribuciones devengadas por los consejeros de las sociedades cotizadas en los últimos tres años, según los datos que figuran en los IARC.

Remuneraciones devengadas por los consejeros	CUADRO 1		
	2022	2023	2024
Importe de la remuneración (miles de euros)			
Promedio por consejo	4.069	4.059	4.274
Ibex 35	9.307	9.094	9.481
No Ibex 35	1.998	2.080	2.217
Promedio por consejero	383	404	425
Ibex 35	699	708	748
No Ibex 35	215	240	239
Consejeros ejecutivos¹	1.658	1.775	1.910
Ibex 35	3.347	3.433	3.727
No Ibex 35	836	977	955
Consejeros externos	153	160	175
Ibex 35	254	263	280
No Ibex 35	99	103	115
Distribución por conceptos (%)			
Remuneración fija	49	48	49
Ibex 35	45	47	48
No Ibex 35	57	52	52
Remuneración variable	32	32	34
Ibex 35	35	38	39
No Ibex 35	26	22	26
Dietas	5	4	4
Ibex 35	3	3	2
No Ibex 35	8	7	7
Sistemas de Ahorro consolidados en el ejercicio	2	3	3
Ibex 35	4	5	4
No Ibex 35	0	0	0
Otras remuneraciones	12	13	10
Ibex 35	14	8	6
No Ibex 35	8	18	15
Origen de las remuneraciones (%)			
La propia sociedad			
Ibex 35	95	93	95
No Ibex 35	93	95	95
Otras sociedades del grupo			
Ibex 35	5	7	5
No Ibex 35	7	5	5

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

¹ Incluyendo presidentes ejecutivos y consejeros delegados

— En el año 2024, la remuneración media devengada globalmente por los consejos de administración de las sociedades cotizadas⁶ fue, en promedio, de 4,3 millones de euros, lo que supone un aumento del 5,3 % respecto al año

⁶ El tamaño medio del consejo de las sociedades cotizadas fue de 10 miembros, igual número que en el ejercicio anterior.

anterior.

La mitad de este incremento se explica por modificaciones en las sociedades que componen la muestra. Así, las entidades que se han excluido tenían una remuneración inferior a la media del conjunto de sociedades cotizadas.

Otro de los motivos que explica parte de este incremento es que en una entidad⁷ se han producido retribuciones extraordinarias por importe de 6 millones de euros, derivadas de la realización de una operación corporativa y del próximo cese del consejero delegado en el desempeño de funciones ejecutivas. También influye que se han producido vencimientos de planes retributivos plurianuales.

- La retribución media por consejero que ha desempeñado el cargo durante el ejercicio completo⁸ se situó en 425.000 euros anuales, lo que supone un aumento del 5,2 % respecto al año anterior.

Este incremento se explica por los mismos motivos que el aumento en la retribución del consejo en su conjunto.

- La remuneración media por consejero ejecutivo se situó en 1,9 millones de euros, un 7,6 % más que en 2023 y con un comportamiento dispar según el nivel de capitalización.

Así, mientras que en las sociedades del Ibex 35 la remuneración de los consejeros ejecutivos aumentó un 8,6 %, en el resto de las entidades descendió un 2,3 %.

Uno de los motivos que explican parte del aumento en las sociedades del Ibex es el vencimiento de planes retributivos variables en una sociedad⁹. El descenso en el resto de sociedades se debe, en gran parte, a que, en 2023 un consejero¹⁰ ejecutivo devengó una retribución extraordinaria de 20 millones de euros en concepto de incentivo a largo plazo.

- La remuneración media de los consejeros externos fue de 175.000 euros, lo que supone un incremento interanual del 9,4 %. Este aumento se explica, en parte, por las indemnizaciones que han devengado consejeros¹¹ que anteriormente eran ejecutivos, y que al cesar en sus funciones de dirección fueron recalificados a externos.

En el gráfico 1 se incluye, en términos agregados, la estructura retributiva de los consejeros de las sociedades cotizadas:

⁷ Elecnor.

⁸ Se considera que un consejero ha desempeñado el cargo durante el ejercicio completo si lo ha ejercido durante más de 320 días.

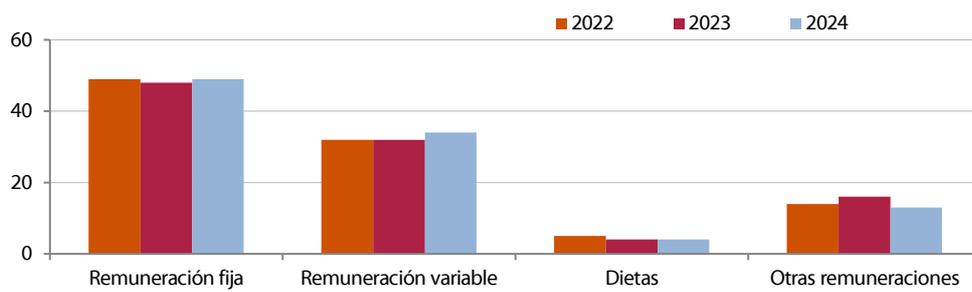
⁹ Telefónica.

¹⁰ En Cie Automotive.

¹¹ En Grifols.

Remuneración del consejo distribuida por conceptos

GRÁFICO 1



Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- La retribución fija sigue siendo el importe más significativo de los componentes que conforman la remuneración. En 2024, esta ha supuesto casi la mitad de todos los conceptos retributivos.
- La reducción de las retribuciones extraordinarias, que fueron significativas en 2023, ha hecho que el concepto retributivo “otras remuneraciones” sea el que más ha disminuido su peso en el ejercicio 2024, con un descenso de tres puntos porcentuales.

Remuneraciones por consejero

En las sociedades cotizadas, el principal criterio utilizado para determinar el importe de las remuneraciones por consejero es el nivel de responsabilidad del cargo desempeñado en el consejo. Las retribuciones medias más elevadas corresponden a los consejeros delegados, seguidos por los presidentes ejecutivos, el resto de los consejeros ejecutivos, los presidentes no ejecutivos, y los demás consejeros no ejecutivos. No obstante, en las sociedades del Ibex 35, la remuneración de los presidentes ejecutivos supera a la de los consejeros delegados.

En el cuadro 2 se muestra la remuneración media y los percentiles¹² de los presidentes —tanto ejecutivos como no ejecutivos—, consejeros delegados, consejeros ejecutivos y externos:

¹² A los efectos de reflejar los resultados del análisis realizado en los IARC de las compañías cotizadas objeto de este informe, se han considerado las siguientes referencias estadísticas:

Percentil 10, 25, 50, 75 y 90 de las entidades: puntos de referencia de los datos correspondientes a las sociedades consideradas a los efectos del presente análisis, por debajo del cual se encuentra el 10 %, el 25 %, el 50 %, el 75 % y el 90 % de estas.

Remuneración total 2024

CUADRO 2

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Presidente ejecutivo						
Total	2.271	23	235	869	2.448	7.097
lbex 35	6.427	1.928	2.923	6.060	8.380	13.361
No lbex 35	885	4	194	592	1.159	1.820
Presidente no ejecutivo						
Total	472	2	50	205	637	1.189
lbex 35	769	190	258	607	932	1.832
No lbex 35	369	1	45	146	290	703
Consejero delegado						
Total	2.821	247	572	1.709	4.147	7.477
lbex 35	4.704	1.767	2.111	4.059	7.223	8.191
No lbex 35	1.511	207	344	641	1.360	4.530
Consejeros ejecutivos¹³						
Total	1.044	123	263	774	1.409	2.504
lbex 35	1.638	651	765	1.174	1.963	3.587
No lbex 35	685	112	175	538	849	1.714
Consejeros dominicales						
Total	128	1	33	78	140	219
lbex 35	227	4	100	131	175	223
No lbex 35	89	1	28	60	97	200
Consejeros independientes						
Total	155	47	82	130	189	296
lbex 35	226	120	150	188	276	373
No lbex 35	98	27	61	94	130	164
Otros consejeros externos						
Total	293	34	58	110	180	563
lbex 35	833	127	253	380	888	1.187
No lbex 35	110	23	48	102	123	160

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

¹³ Excluyendo a los presidentes ejecutivos y consejeros delegados

- La retribución de los presidentes ejecutivos ha pasado de 2 millones en 2023, a 2,3 millones en 2024. El vencimiento de planes retributivos variables explica, en parte, este incremento.
- La remuneración media de los presidentes no ejecutivos fue de 472.000 euros, con un aumento del 14 % respecto al año anterior. En las sociedades que no forman parte del Ibex, el incremento ha sido mayor, del 42,5 %. Las indemnizaciones¹⁴ por el cese en funciones ejecutivas explican, en gran parte, este aumento.
- La remuneración media de los consejeros delegados ha pasado de 2,6 millones de euros, en 2023, a 2,8 millones de euros en 2024.
- La remuneración media de los consejeros dominicales fue de 128.000 euros, un 18,5 % más que en 2023. Las indemnizaciones pagadas a dos consejeros¹⁵ por el cese en funciones ejecutivas explican, en gran parte, este incremento.

Para estos consejeros, el concepto retributivo más importante es la remuneración fija por su pertenencia al consejo (que representa el 49,8 % de su retribución total).

- La remuneración de los consejeros independientes fue de 155.000 euros. Un total de 9 consejeros independientes, incluidos 2 presidentes, en 5 sociedades¹⁶, tuvieron una retribución superior a 600.000 euros.

Para los consejeros independientes el concepto retributivo más importante también es la remuneración fija que perciben por su condición de miembros del consejo de administración.

- La retribución media de los otros consejeros externos fue de 293.000 euros, un 9,3 % menos que en 2023.

Análisis de la remuneración por concepto retributivo

El IARC exige el desglose de la retribución devengada por cada uno de los consejeros, distinguiendo entre los distintos conceptos que conforman la remuneración total. A continuación, se presentan cada uno de estos conceptos, teniendo en cuenta la información proporcionada por todas las sociedades cotizadas.

Remuneración fija

La remuneración fija incluye el importe de la compensación en metálico, con una periodicidad de pago preestablecida, ya sea o no consolidable en el tiempo, y devengada por el consejero por pertenecer al órgano de administración, con independencia de su asistencia efectiva a las reuniones del consejo.

¹⁴ En Faes y en Viscofan.

¹⁵ En Grifols.

¹⁶ BBVA, Banco Santander, Endesa, Iberdrola e IAG.

En el cuadro 3 se incluye la remuneración media y los percentiles de la retribución fija de los presidentes, consejeros delegados y resto de consejeros.

Remuneración fija

CUADRO 3

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Presidente	298	24	54	157	410	662
Consejero delegado	136	39	74	100	194	273
Consejero ejecutivo	107	22	47	80	124	256
Consejero no ejecutivo	96	26	52	85	110	177

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- Un total de 105 sociedades han devengado retribuciones fijas en 2024. La retribución fija por consejo se situó en 1 millón de euros¹⁷, sin variaciones significativas respecto al año anterior. El 56,9 % del importe agregado de esta retribución ha sido devengado por consejeros de sociedades del Ibex 35.
- El presidente del consejo tenía una retribución fija superior al resto de consejeros.

Dietas

Las dietas incluyen la retribución derivada de la asistencia a las reuniones del consejo de administración y, en su caso, de sus comisiones.

En el cuadro 4 se muestra la remuneración media y los percentiles de las dietas de los presidentes, consejeros delegados y resto de consejeros.

Dietas

CUADRO 4

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Presidente	32	9	16	24	36	61
Consejero delegado	35	10	15	27	46	73
Consejero ejecutivo	24	8	11	17	32	40
Consejero no ejecutivo	32	9	16	22	40	66

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

¹⁷ El importe promedio se calcula tomando como base el número de sociedades que declaran cada concepto.

- El 64,6 % de las sociedades cotizadas ha realizado pagos por este concepto, que en promedio por consejo ascendió a 279.000 euros.
- El importe medio devengado por los consejeros en concepto de dietas en 2024 ascendió a 32.000 euros. Este concepto retributivo representa el 4 % de la retribución total.

Remuneraciones por pertenencia a comisiones del consejo

En este tipo de remuneraciones, al igual que en las dietas, los importes devengados no dependen del cargo desempeñado, sino que se aplican en función del número de comisiones y reuniones en las que participa el consejero.

En el cuadro 5 se muestra la remuneración media y los percentiles de las retribuciones por pertenencia a comisiones del consejo de los presidentes, consejeros delegados y resto de consejeros.

Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo

CUADRO 5

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Presidente	49	7	14	20	58	141
Consejero delegado	85	19	29	54	138	185
Consejero ejecutivo	46	10	14	23	60	106
Consejero no ejecutivo	53	10	20	37	65	117

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- La remuneración media por consejero por este concepto ascendió a 54.000 euros en 2024, un 4% más que en 2023.

Sueldos

Este concepto incluye el importe de las retribuciones que no son de carácter variable y que ha devengado el consejero por sus labores ejecutivas.

En el cuadro 6 se muestra la remuneración media y los percentiles de los sueldos de los presidentes ejecutivos, consejeros delegados y consejeros ejecutivos:

Sueldo

CUADRO 6

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Presidente ejecutivo	894	136	306	750	1.296	1.924
Consejero delegado	974	203	321	762	1.305	2.220
Consejero ejecutivo	479	134	268	409	613	973

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- El sueldo medio de los miembros del órgano de administración que desempeñan funciones ejecutivas se situó en 748.000 euros.
- Los sueldos de los presidentes y consejeros ejecutivos representan aproximadamente el 90 % y el 55 %, respectivamente, de los sueldos de los consejeros delegados.
- El sueldo no ha sido el concepto retributivo más importante para los consejeros que desempeñan funciones de dirección: representa el 33,1 % de la remuneración total, frente al 50,8 % que supone la retribución variable total.

Remuneración variable

La remuneración variable tiene un peso significativo en la remuneración total de los consejeros y en 2024 ha representado el 34 % de la retribución total. Para los consejeros que desempeñan funciones de dirección la remuneración variable supone el 50,8 % de la retribución total.

En el caso de los componentes variables de la remuneración, las sociedades deben reflejar en los IARC la retribución que se ha devengado y consolidado en el ejercicio. La remuneración se devenga cuando se han cumplido los objetivos y requisitos a los que estaba vinculada y se consolida cuando, además —estando previamente devengada—, se ha adquirido el derecho incondicional a la percepción del importe que resulte, al no estar sujeta ya a la aplicación de cláusulas *malus*, bien porque ya ha finalizado el periodo de aplicación de estas y no se han producido los supuestos que las activaban, o bien porque se han producido y, en consecuencia, se ha consolidado el importe que deriva, después que se haya reducido la remuneración por la aplicación de éstas. Por lo tanto, la remuneración variable se devengará al finalizar el periodo de devengo y se consolidará cuando, transcurrido este plazo, haya concluido también el periodo de vigencia de las cláusulas *malus* y no esté sujeto su importe a estas últimas.

Remuneración variable a corto plazo en efectivo

Este concepto recoge los importes variables en efectivo devengados en un periodo igual o inferior a un año, ligados al desempeño de funciones y a la consecución de objetivos individuales o de grupo.

En el cuadro 7 se detallan los principales percentiles de la retribución variable a corto plazo para los distintos tipos de consejeros.

Remuneración variable a corto plazo en metálico

CUADRO 7

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Presidente	863	18	115	387	1.078	2.676
Consejero delegado	818	102	234	505	937	1.677
Consejero ejecutivo	450	86	127	238	537	846
Consejero no ejecutivo	87	6	7	98	107	109

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- La retribución variable a corto plazo es un elemento casi exclusivamente circunscrito a los consejeros ejecutivos.
- En 2024, un total de 75 sociedades han concedido retribuciones variables a corto plazo a 126 consejeros (51 del Ibex 35), por un importe medio por consejero beneficiario de 621.000 euros (1,1 millones de euros a los consejeros de las sociedades del Ibex 35), un 2,8 % más que en 2023. En 2 sociedades¹⁸ este concepto retributivo supera los 5 millones de euros. De los 126 consejeros que percibieron este concepto retributivo, 20 de ellos eran consejeros no ejecutivos, casi todos ellos pertenecientes a dos sociedades¹⁹ que abonan este concepto retributivo por la participación en beneficios a la que tiene derecho el consejo de administración, de acuerdo con la política de remuneraciones de esas compañías.

Remuneración variable a largo plazo en efectivo

Este concepto recoge los importes devengados en un periodo superior a 1 año, ligados al desempeño de funciones ejecutivas o a la consecución de objetivos individuales o de grupo.

En el cuadro 8 se detallan los principales percentiles de la retribución variable a largo plazo para los distintos tipos de consejeros ejecutivos.

¹⁸ ACS y Telefónica.

¹⁹ Libertas 7 y Miquel y Costas.

Remuneración variable a largo plazo en metálico

CUADRO 8

Miles de euros

	Promedio	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75
Presidente	508	137	373	756
Consejero delegado	434	144	239	597
Consejero ejecutivo	278	85	192	318
Consejero no ejecutivo	305	224	369	450

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- El importe medio por consejero beneficiario de la retribución variable a largo plazo en efectivo ha pasado de 555.000 de euros en 2023, a 385.000 euros en 2024.
- Un total de 6 consejeros, incluido presidentes, que no desempeñaban funciones de dirección, al finalizar el ejercicio han sido beneficiarios de planes retributivos plurianuales en efectivo por un importe medio de 262.000 euros.

Remuneración variable en acciones

Este concepto incluye los importes devengados por los planes retributivos basados en entrega de acciones, opciones sobre acciones o referenciados al valor de las acciones.

El cuadro 9 detalla los importes de la retribución devengada en acciones, bien mediante la entrega de acciones o bien por el cómputo del beneficio bruto obtenido en el ejercicio de las opciones sobre acciones.

Remuneración variable en acciones

CUADRO 9

Miles de euros

	Promedio	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75
Presidente	1.647	253	589	2.473
Consejero delegado	1.173	146	910	1.817
Consejero ejecutivo	325	118	218	503
Consejero no ejecutivo	234	97	115	216

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- En el ejercicio 2024 un total de 40 sociedades cotizadas, entre ellas 25 que forman parte del índice Ibex 35, han retribuido a sus consejeros con planes basados en acciones por un importe de 61,5 millones de euros, de los que 50,5 millones corresponden a sociedades del Ibex 35.
- El importe medio por consejero se situó en 842.000 euros, sin variaciones significativas respecto a 2023.

Indemnizaciones

Indemnización es cualquier retribución devengada por el consejero que se derive de la extinción de la relación que lo vincule con la sociedad, ya sea por resolución o por cese anticipado, sea el cese a voluntad de la empresa o del consejero, o derivado de la terminación de la relación contractual, en los términos previstos, entre la sociedad y el consejero.

Durante 2024, 11 compañías han retribuido por este concepto a un número igual de 14 consejeros, por un importe medio por beneficiario de 1,6 millones de euros. En una sociedad²⁰ la indemnización a un consejero ha ascendido a 4,3 millones de euros.

Sistemas de ahorro a largo plazo

Las sociedades tienen que informar en sus IARC de todos los sistemas de ahorro a largo plazo —incluida la jubilación y cualquier otra prestación de supervivencia— financiados, parcial o totalmente, por la sociedad, ya sean dotados interna o externamente.

En el cuadro 10 se resume la evolución de las aportaciones a los sistemas de ahorro a largo plazo y los fondos acumulados.

Importe medio por consejero beneficiario de los sistemas de ahorro

CUADRO 10

Miles de euros

		2023	2024
Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados	Aportación	201	201
	Fondos acumulados	4.135	4.860
Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados	Aportación	473	532
	Fondos acumulados	3.622	4.300

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- Durante 2024 un total de 41 sociedades (27 del Ibex 35) han realizado aportaciones a los sistemas de ahorro de 64 consejeros beneficiarios.

La aportación media, por beneficiario, a los planes con derechos económicos consolidados asciende a 201.000 euros en 2024. Los planes que no tienen los derechos económicos consolidados han recibido una aportación media de 532.000 euros.

- En 2 sociedades²¹ la aportación individual a los planes de alguno de sus consejeros supera el importe de 2 millones de euros.

²⁰ Elecnor.

²¹ Acciona y Naturgy.

- Un total de 74 consejeros declaran que tienen fondos acumulados en vehículos de inversión que dan cobertura a los sistemas de ahorro de los consejeros, por un importe medio de 5,4 millones de euros.

Los fondos acumulados consolidados de 2 consejeros en 2 sociedades²² superan los 50 millones de euros; adicionalmente, otros 3 consejeros de 3 sociedades²³ informan de fondos acumulados consolidados por un importe comprendido entre 10 y 20 millones de euros.

Los fondos acumulados no consolidados de 2 consejeros de 2 entidades²⁴ superan los 25 millones de euros.

Otros conceptos

En los IARC, las sociedades también deben indicar el importe total de las demás retribuciones que no se paguen en metálico devengadas en el ejercicio y que no se hayan contemplado en el resto de los apartados.

Una de estas retribuciones son las remuneraciones en especie, que a efectos de información en el IARC se valoran por su valor de mercado o de coste para la sociedad por la utilización, consumo u obtención de los bienes, derechos o servicios por parte del consejero.

En 2024, un total de 57 sociedades han incluido en sus IARC retribuciones por otros conceptos, por un importe total de 6,2 millones de euros.

²² ACS y Banco Santander.

²³ ACS, Banco Santander y Endesa.

²⁴ Acciona y BBVA.

Distribución de la remuneración total por sectores y capitalización bursátil

El cuadro 11 recoge el promedio por consejero y los principales percentiles de la remuneración total según el sector de actividad de las distintas sociedades cotizadas.

Remuneración total por sectores

CUADRO 11

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Comercio y servicios	363	10	46	114	190	711
Ibex 35	550	12	118	148	227	703
No Ibex 35	243	1	34	80	139	692
Construcción e inmobiliaria	367	21	46	105	183	522
Ibex 35	842	105	142	166	211	2.780
No Ibex 35	169	8	35	65	125	339
Energía	508	65	110	190	354	793
Ibex 35	607	110	169	219	362	808
No Ibex 35	198	64	65	74	97	493
Entidades financieras	703	79	116	218	486	1.181
Ibex 35	981	123	188	254	595	2.127
No Ibex 35	239	13	79	103	230	803
Industria	349	20	69	111	177	570
Ibex 35	921	80	125	189	550	2.235
No Ibex 35	277	16	61	110	164	482

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- En 2024, los consejeros de las entidades financieras son los que obtienen una retribución media más alta, frente a las sociedades del sector de la industria, que perciben las más bajas. Sin embargo, en las sociedades que no pertenecen al Ibex son los consejeros del sector de la industria los que obtienen una remuneración más alta, mientras que los del sector de la construcción e inmobiliario las más baja.

El cuadro 12 refleja la distribución de la retribución total por consejero según la capitalización bursátil de las sociedades.

Remuneración total por capitalización bursátil¹

CUADRO 12

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Menos de 500 M	130	8	34	61	100	266
Más de 500 M	362	55	90	126	209	782
Ibex 35	748	100	140	191	358	1.668

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

¹ Datos de capitalización bursátil de la primera columna en millones de euros.

- Como se aprecia en el cuadro, la retribución total por consejero es más elevada en las entidades con mayor capitalización bursátil. En promedio, la retribución de los consejeros de las sociedades del Ibex 35 es cinco veces mayor que la de las compañías más pequeñas.

Remuneraciones de los consejeros ejecutivos según capitalización bursátil y resultados de las sociedades

A continuación, se resumen los principales datos estadísticos sobre la remuneración de los consejeros ejecutivos (presidentes ejecutivos, consejeros delegados y otros consejeros ejecutivos) según los distintos conceptos retributivos (remuneración fija, planes de incentivos a corto plazo y planes variables a largo plazo), la capitalización bursátil y los resultados de las sociedades.

Remuneración fija

En este análisis se considera remuneración fija la suma de los siguientes conceptos: sueldos por funciones ejecutivas, remuneraciones fijas por pertenencia al consejo, dietas y otras remuneraciones por pertenencia a las distintas comisiones.

En el cuadro 13 se muestra la distribución de la remuneración fija de los consejeros ejecutivos, clasificada en función de la capitalización bursátil.

Remuneración fija según capitalización bursátil¹

CUADRO 13

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Menos de 500 M	310	97	141	267	446	597
Más de 500 M	715	209	392	645	877	1.139
Ibex 35	1.305	366	627	1.005	1.785	2.516

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

¹ Datos de capitalización bursátil de la primera columna en millones de euros.

- Tanto en el promedio como en todos los percentiles, se observa que la retribución fija por consejero ejecutivo fue mayor cuanto más elevada era la capitalización de la sociedad.

Remuneración variable

Los cuadros 14 y 15 muestran la distribución de las retribuciones variables a corto y largo plazo por consejero ejecutivo en función de los resultados de la sociedad.

Remuneración variable a corto plazo según resultados netos¹

CUADRO 14

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Menos de 100 M	336	60	108	229	418	709
Entre 100 y 1.000 M	661	101	148	375	848	1.617
Más de 1.000 M	1.334	74	377	880	1.856	3.507

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

¹ Datos de resultados netos de la primera columna en millones de euros. Se excluye de la muestra a los consejeros ejecutivos que no hayan recibido retribución variable a corto plazo.

Remuneración variable a largo plazo según resultados netos¹

CUADRO 15

Miles de euros

	Promedio	Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
Menor de 100 M	467	78	163	329	552	1.167
Entre 100-1.000 M	891	73	179	310	1.075	2.864
Mayor de 1.000 M	1.666	209	345	872	1.692	4.678

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

¹ Datos de resultados netos de la primera columna en millones de euros. Se excluye de la muestra a los consejeros ejecutivos que no hayan recibido retribución variable a largo plazo.

- La retribución variable de los consejeros ejecutivos es proporcional a los resultados de la compañía. Tanto en el promedio como en casi todos los percentiles, la remuneración en las compañías con mayores resultados es superior a las que registran menores beneficios.

Evolución de la remuneración de los consejeros y de los empleados

En el cuadro 16 se incluye la evolución, en cifras agregadas, de las retribuciones devengadas por los consejeros y de la remuneración media sobre una base equivalente a tiempo completo de los empleados de las sociedades cotizadas en los últimos tres años, según los datos que figuran en los IARC.

Para facilitar la comparabilidad, en la remuneración de los consejeros no se han tenido en cuenta determinados conceptos retributivos extraordinarios, entendidos como los derivados de la extinción de la relación que vincule al consejero con la sociedad y de la consolidación de los derechos económicos de los sistemas de ahorro a largo plazo.

Remuneraciones devengadas

CUADRO 16

	2022	2023	2024
Importe de la remuneración (miles de euros)			
Consejero ejecutivo sin extraordinarios	1.595	1.703	1.808
Ibex 35	3.161	3.214	3.521
No Ibex 35	834	975	908
Consejeros externos sin extraordinarios	149	159	164
Ibex 35	243	262	259
No Ibex 35	99	103	109
Empleados	52	54	55
Ibex 35	58	61	64
No Ibex 35	49	51	50
Variación interanual (%)			
	2022-21	2023-22	2023-22
Consejero ejecutivo sin extraordinarios	-1,9	6,8	6,2
Ibex 35	-3,4	1,7	9,6
No Ibex 35	3,9	16,9	-6,9
Consejeros externos sin extraordinarios	2,8	6,7	3,1
Ibex 35	7,0	7,8	-1,1
No Ibex 35	0,0	4,0	5,8
Empleados	2,0	3,8	1,9
Ibex 35	5,5	5,2	4,9
No Ibex 35	2,1	4,1	-2,0

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- Según los datos publicados en los IARC, en 2024 la retribución de los consejeros ejecutivos, sin tener en cuenta los conceptos extraordinarios, supuso 33 veces la remuneración media de los empleados de las sociedades cotizadas.

Esta ratio entre consejeros ejecutivos y empleados se incrementa hasta suponer 55 veces en el caso de las sociedades del Ibex, mientras que en las entidades que no forman parte del índice se sitúa en 18 veces.

- La retribución media de los consejeros externos, sin tener en cuenta los conceptos extraordinarios, fue el triple que la remuneración media de los empleados. Esta ratio fue de 4 veces en las sociedades del Ibex y de 2 veces en las entidades que no forman parte del índice.
- Según los datos publicados en los IARC, en 2024, la brecha retributiva, medida como el número de veces que la remuneración de los consejeros ejecutivos supone la retribución de los empleados, se ha incrementado un 4,2 %.

La brecha con los consejeros externos se ha incrementado un 1,3 % respecto a 2023.

Remuneración por género

En el cuadro 17 se incluye la evolución, en cifras agregadas, de las retribuciones devengadas por los consejeros por género. También se incluyen los datos de la brecha retributiva de género, calculada como el porcentaje que supone la diferencia entre la retribución de los consejeros y de las consejeras sobre la retribución de los consejeros.

Será positiva cuando la retribución de los consejeros sea mayor que la de las consejeras.

Remuneraciones medias devengadas por los consejeros y consejeras

CUADRO 17

	2022	2023	2024
Importe de la remuneración (miles de euros)			
Consejeras ejecutivas	1.662	1.551	1.648
Ibex 35	4.638	4.930	5.222
No Ibex 35	387	424	456
Consejeros ejecutivos	1.657	1.793	1.933
Ibex 35	3.272	3.341	3.633
No Ibex 35	866	1.028	1.006
Consejeras externas	132	139	145
Ibex 35	198	206	208
No Ibex 35	86	90	98
Consejeros externos	165	173	196
Ibex 35	292	309	342
No Ibex 35	105	109	125
Brecha salarial (%)			
Consejeras ejecutivas	-0,3	13,5	17,3
Ibex 35	-41,7	-47,6	-30,4
No Ibex 35	55,3	58,8	120,6
Consejeras externas	20,0	19,7	35,2
Ibex 35	32,2	33,3	64,4
No Ibex 35	18,1	17,4	27,6

Fuente: IARC de las empresas y elaboración propia.

- En 2024, la remuneración media de las consejeras ejecutivas ascendió a 1,6 millones de euro frente al 1,9 millones de euros de los consejeros ejecutivos. En las entidades de elevada capitalización se registra una brecha salarial negativa del 30,4 %. En el resto de las sociedades cotizadas, la remuneración de los consejeros ejecutivos es un 120,6 % superior a la de las consejeras ejecutivas.

Estas diferencias se deben, en gran parte, a que únicamente hay 3 mujeres que han desempeñado funciones de dirección en el órgano de administración de las sociedades del Ibex 35 durante el ejercicio completo y, en una de ellas,²⁵ la retribución de la presidenta ascendió a 13,8 millones de euros.

- Según los datos declarados en los IARC de 2024, la retribución media de las consejeras externas fue un 35,2 % inferior a la de los consejeros externos, presentando una gran dispersión por tipología de consejera.

Así, mientras que para las consejeras independientes casi no se registra brecha salarial, en el caso de la categoría de otras consejeras externas se sitúa en el 185,6 %. La existencia de consejeros que han recibido retribuciones derivadas del desempeño de funciones de dirección explica, en gran parte, esta brecha salarial.

²⁵ Banco Santander.

3 Principios de la política retributiva

En este capítulo se resumen los rasgos más característicos de las políticas retributivas que las entidades cotizadas han definido para su aplicación en el ejercicio 2024 y los criterios que han decidido adoptar para concretar los importes consolidados distribuibles entre los consejeros.

Para ello, se han analizado las 32 sociedades del Ibex 35²⁶ que remiten el informe de retribuciones, junto con una muestra representativa adicional de 28 sociedades cotizadas no pertenecientes al Ibex 35 (17 sociedades con una capitalización superior a 500 millones de euros y 11 sociedades con una capitalización inferior a 500 millones de euros).

Política de remuneraciones para el ejercicio 2024

Fundamentos

Toda política retributiva responde a unos principios y fundamentos que la inspiran y sobre cuya base las sociedades definen las principales características de los elementos que van a componer la retribución total de sus consejeros.

- La mayoría de las sociedades de la muestra (88,3%) incluyen en su IARC una descripción de los objetivos o principios que fundamentan su política retributiva, y son las empresas de mayor capitalización bursátil las que detallan un mayor número.
- Los principios generales más frecuentes de la política retributiva aplicados durante 2024 son los siguientes, ordenados de mayor a menor frecuencia en su consideración:
 - (i) Generar valor a largo plazo para el accionista.
 - (ii) Asegurar la sostenibilidad a largo plazo de los beneficios y actividades de la sociedad.
 - (iii) Mantener la competitividad en el mercado de retribuciones.
 - (iv) Atraer, retener y motivar.
 - (v) Promover la transparencia en la remuneración y los criterios para determinarla.

²⁶ No se incluyen ArcelorMittal, Ferrovial SE y Puig Brands.

(vi) Gestión prudente de los riesgos.

(vii) Recompensar la consecución de objetivos estratégicos.

- Relacionado con aspectos de sostenibilidad, concretamente vinculado a factores sociales, destaca la equidad retributiva entre hombres y mujeres. Este principio es citado por las sociedades con menor frecuencia que el resto de los antes enumerados, pero es tenido en cuenta por el 23,3 % de las sociedades analizadas.
- Existe una sociedad cotizada²⁷ en la que la política de remuneraciones de los consejeros, al igual que la de su personal directivo, se ve condicionada por la normativa aplicable a las empresas estatales. Conforme a esta normativa, las remuneraciones de los consejeros, tanto en su condición de tales como por el desempeño de sus funciones ejecutivas, están predeterminadas por la regulación aplicable a tal tipo de sociedades y por los órganos competentes de la Administración General del Estado.

Crterios aplicados

- El criterio más utilizado para determinar los distintos componentes de la política retributiva es el análisis de datos comparables de otras compañías en el mercado según la información aportada por consultores. Otros criterios que también se consideran, en orden de mayor a menor frecuencia, son: i) nivel de responsabilidad y tiempo de dedicación; ii) los resultados de la compañía; y iii) la cualificación, conocimientos y méritos del consejero.
- Los criterios que menos se tienen en cuenta son el nivel de solvencia, capitalización y sostenibilidad (en términos financieros).

Cambios introducidos en la política respecto al ejercicio anterior

Un 45 % de las empresas de la muestra analizada manifiestan de manera expresa en su IARC que han modificado la política retributiva durante 2024.

Las modificaciones más frecuentes, que han sido las mismas tanto para las entidades del Ibex 35 como para el resto de las entidades de la muestra, se refirieron a: i) la cuantía y concepto de los distintos componentes retributivos; ii) modificación de parámetros, métricas y criterios de indicadores para los incentivos a largo plazo; iii) nuevo importe máximo total de retribución definido en la política; y iv) aumento del número de criterios de retribución. Además, algunas empresas han empezado a introducir cambios en sus políticas con objeto de mejorar la transparencia y la claridad de sus métricas de retribución.

²⁷ Aena.

Análisis de los componentes retributivos variables

Remuneraciones variables a corto plazo

Incentivos anuales

El 97 % de las empresas del Ibex 35 (al igual que en 2023) y el 74 % de las sociedades de la muestra que no forman parte del Ibex 35 (76 % en 2023) informan sobre la existencia de un plan de retribución variable a corto plazo para sus consejeros ejecutivos.

Parámetros de medida

El número de parámetros utilizados para el cálculo de la retribución variable a corto plazo se sitúa en un promedio de cinco indicadores para las empresas del Ibex 35 y en cuatro indicadores para las empresas no pertenecientes a este índice.

En general, los utilizados con más frecuencia en estos planes a corto plazo están basados en:

- Indicadores internos y externos basados en indicadores financieros de rentabilidad (rendimiento neto y rendimiento operativo, entre otros).
- Cumplimiento de presupuesto o plan estratégico.
- Indicadores relativos a solvencia y solidez financiera.

A este respecto, en 2024 el 91 % de las sociedades del Ibex 35 (85 % en 2023) y el 56 % de las entidades fuera del índice (el 59 % en 2023) informaban de que habían establecido parámetros no financieros en sus planes a corto plazo relativos a la sostenibilidad, al gobierno corporativo o, a su vez, a otros aspectos relacionados con la valoración cualitativa del desempeño del consejero.

Entre los indicadores cualitativos más mencionados por las sociedades destaca la sostenibilidad por encima de todos, seguido por la seguridad y salud de los empleados, la diversidad de género, el liderazgo, la colaboración y la gestión del cambio, la mejora de procesos de negocio, la digitalización y nuevos modelos de tecnologías de la información.

En este sentido, en cuanto a las métricas vinculadas concretamente a factores de sostenibilidad empleadas para valorar el desempeño de los consejeros, a pesar de que no todas las sociedades los detallan, en el ejercicio 2024 destacan las relativas al posicionamiento en los principales índices de sostenibilidad (como, por ejemplo, el Dow Jones Sustainability Index, el S&P Sustainability Index, o el Sustainability Risk Rating), el cumplimiento de planes de descarbonización, indicadores del grado de satisfacción y lealtad de clientes y digitalización, y nuevos modelos de tecnologías de la información.

Instrumentos de pago

- El pago en efectivo es el instrumento que se utiliza con más frecuencia para la retribución variable a corto plazo. El 69 % de los planes a corto plazo comunicados por las sociedades del Ibex 35 (un 68 % en 2023) y el 86 % de dichos planes de las sociedades de la muestra que no forman parte de ese índice (71 % en 2023) emplean este instrumento.

En este sentido, ha de aclararse que no solo en aquellos casos en que el pago de la retribución variable se realiza en metálico se considera que el instrumento de pago es en efectivo; también se considera así cuando, a discreción del consejero, el pago puede realizarse por la empresa alternativamente a través de la entrega de acciones o mediante la aportación a un plan de pensiones.

- Otro instrumento de pago utilizado con bastante asiduidad es el abono de la retribución variable en acciones y en efectivo. Se utiliza en un 31 % de los planes a corto por parte de sociedades del Ibex 35 (un 29 % en 2023) y en un 5 % para el resto de las sociedades fuera de este índice (un 15 % en 2023). Este sistema es el que utilizan casi en exclusiva las entidades financieras, por establecerlo así su regulación sectorial.

Diferimiento del pago

Del total de las sociedades de la muestra, 10 del Ibex 35 y 2 de las que no forman parte de este índice (10 y 5 respectivamente en el año 2023) incluían un diferimiento en el cobro de la retribución variable devengada a corto plazo. De estas 12 sociedades, 8 son empresas del sector financiero.

Cabe destacar que la proporción de la retribución variable a corto plazo sometida a diferimiento en pago es, en promedio, de un 50 % para las empresas del Ibex 35 (45 % en 2023) y de un 40 % para las compañías no incluidas en dicho índice.

En este tipo de planes mixtos, se establece, de media, un periodo de diferimiento de 3,75 años para sociedades del Ibex 35 y de 2 años para sociedades ajenas a este índice.

Cláusulas *malus* y *clawback*

De acuerdo con el principio 25 y la recomendación 59 del Código de Buen Gobierno, se entiende por cláusulas *malus* aquellas que permiten eliminar o reducir la parte diferida, pendiente de abonar, de la retribución variable devengada (tras haberse cumplido supuestamente las condiciones y los objetivos fijados en el ejercicio previo), en relación con planes otorgados en ejercicios anteriores, si, en su caso, se producen durante el periodo de diferimiento establecido para dichos planes determinadas circunstancias o eventos perjudiciales para la situación financiera de la entidad, o bien se conoce que la determinación inicial del importe de la remuneración variable se basó en datos inexactos.

En palabras literales de la citada recomendación, se recomienda que “las entidades valoren el establecimiento de una cláusula de reducción (*malus*) basada en el diferimiento por un período suficiente del pago de una parte de los componentes

variables que implique su pérdida total o parcial en el caso de que con anterioridad al momento del pago se produzca algún evento que lo haga aconsejable”.

Por otra parte, tal y como se establece en la recomendación 63 del Código de Buen Gobierno, las cláusulas *clawback* permiten a la empresa reclamar la devolución de los componentes variables de la remuneración, bien cuando tales componentes se hayan pagado atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta, o bien por otras razones, tales como la comisión de actuaciones fraudulentas o conductas irregulares por parte de los consejeros.

De las 52 sociedades de la muestra que informan sobre planes de retribución variable a corto plazo, 41 sociedades (26 sociedades del Ibex 35 y 15 de las que no forman parte del índice) especifican la existencia de algún tipo de cláusula especial que regula el funcionamiento de estos planes a corto plazo. Tanto entre las empresas del Ibex como en las demás, predomina la inclusión de cláusulas *clawback* frente a cláusulas *malus*.

Incentivos variables plurianuales

Un total de 46 sociedades de la muestra (30 pertenecientes al Ibex35 y 16 que no pertenecen al índice) han informado de que disponen de 70 planes de este tipo (50 planes corresponden a las sociedades del Ibex 35 y 20 planes, a sociedades no pertenecientes al índice). Por su parte, en 2023, 52 sociedades de la muestra (30 del Ibex 35 y 22 no incluidas en este índice) informaron sobre 82 planes de este tipo (44 planes de sociedades del Ibex y 38 planes de sociedades fuera del índice).

Los planes de incentivos a largo plazo más frecuentes, representando el 73,5 %, son la entrega de acciones u opciones condicionada a resultados y los bonus plurianuales vinculados a resultados. Con mucha menos frecuencia, se encuentran los planes basados en la entrega de derechos sobre revalorización de las acciones y las opciones sobre acciones condicionada a resultados.

Parámetros de medida

Las empresas del Ibex 35 construyen sus planes, en su gran mayoría, sobre una media de cuatro indicadores, mientras que las empresas que no pertenecen a este índice establecen dos indicadores. El promedio citado para las sociedades del Ibex 35 se ha mantenido igual respecto del ejercicio 2023. Sin embargo, hay planes que pueden llegar a tener hasta, en un caso, 11 indicadores.

En la determinación de la retribución de sus planes a largo plazo, un 90 % de las sociedades del Ibex 35 (80 % en 2023) y un 50 % de sociedades fuera del índice (mismo porcentaje que en 2023) cuentan con parámetros no financieros relativos a la sostenibilidad.

El parámetro más frecuente en 2024 para ambos grupos de entidades es el indicador relativo al resultado operativo, mientras que, en segundo lugar, el retorno total para el accionista relativo, medido respecto a un grupo de sociedades comparables, es el segundo más importante para las sociedades del Ibex 35, y el cumplimiento del plan

estratégico o del presupuesto consolidado y métricas de flujo de caja lo son para el resto de las sociedades.

Aunque varios de estos indicadores también se utilizan en los incentivos a corto plazo, algunos se podrían considerar específicos para los planes de incentivos plurianuales, como por ejemplo el retorno total para el accionista (TSR por sus siglas en inglés) o la revalorización de la acción.

En cuanto a los parámetros de medida vinculados con la sostenibilidad, a pesar de que no todas las sociedades los detallan, en el ejercicio 2024 destacan: la reducción de emisiones de dióxido de carbono (CO₂) y resto de gases de efecto invernadero y, vinculados a la descarbonización en general, el nivel de consumo de agua, el uso de materias primas que supongan un menor impacto (orgánicas, recicladas, etc.), el incremento del número de mujeres en puestos gerenciales y directivos, el porcentaje de mujeres en plan de sucesión, la implantación de planes regenerativos locales, la financiación verde, las inversiones socialmente responsables, el grado de exposición en energía eléctrica y minería relacionada con el carbón térmico, la capacidad instalada neta de fuentes de energía renovables y el empleo con salarios dignos.

Instrumentos de pago

Para las sociedades del Ibex 35, la forma más común de pago de estos incentivos es de forma conjunta en acciones y efectivo; así, el 56 % de los planes a largo plazo para estas sociedades se liquida mediante este sistema, otro 40 % de los planes se liquida en acciones, y un 4 %, en efectivo.

Sin embargo, para las sociedades fuera del índice, la forma más común de pago de estos incentivos es en efectivo, suponiendo un 50 % de los planes a largo plazo. El resto de los planes para estas sociedades se liquidan, en un 40 % de los casos, solo en acciones, y en otro 10 % en efectivo y en acciones.

Planes de ahorro a largo plazo

El 81,8 % de las compañías del Ibex 35 (27 sociedades) y el 29,6 % de las sociedades de la muestra ajenas al índice Ibex 35 (8 sociedades) informan en sus IARC de algún tipo de plan para garantizar a sus consejeros ejecutivos la percepción de prestaciones en caso de jubilación, incapacidad o fallecimiento.

La mayoría de las empresas analizadas, tanto las del Ibex 35 como las que no forman parte del índice, suelen tener entre uno y dos planes de ahorro —por lo general, uno por cada uno de sus consejeros ejecutivos—, siendo principalmente de aportación definida.

Indemnizaciones

Un total de 46 sociedades de la muestra (29 del Ibex 35 y 17 de las que no forman parte del índice) describen en sus IARC algún tipo de cláusula indemnizatoria en caso de cese de los consejeros ejecutivos. Estas cláusulas han afectado en 2024 a un total de 65 consejeros ejecutivos. Mientras que, en 2023, 52 sociedades de la muestra (25 del Ibex 35 y 26 de las no incluidas en ese índice) describieron en sus IARC algún tipo

de cláusula indemnizatoria en caso de cese de los consejeros ejecutivos. Estas cláusulas afectaron en 2023 a un total de 74 consejeros ejecutivos.

Con carácter general, las indemnizaciones previstas en los contratos de los consejeros - principalmente, los ejecutivos- por el cese de su relación contractual con la sociedad se deben abonar, salvo en caso de que la terminación se deba a la libre voluntad del consejero o a un incumplimiento grave de sus obligaciones. No obstante, resulta excepcional – fuera del sector de entidades de crédito – que estas cláusulas modulen o condicionen la percepción de estos importes al rendimiento y la situación financiera de la entidad, y a que, a su marcha, la compañía no quede en una mala situación económica o financiera en la que su sostenibilidad se pueda ver comprometida.

Consideración de la gestión del riesgo en las políticas sobre remuneraciones

Las medidas para garantizar que se tiene en cuenta una adecuada gestión del riesgo en las decisiones retributivas se centran, en su mayor parte, en la determinación del cálculo y abono de la retribución variable. Destacan las medidas cuyos objetivos promueven la sostenibilidad de los resultados, tomando en consideración periodos de devengo superiores al año, bien incluyendo cláusulas de diferimiento en el pago, o bien instrumentando el pago mediante una entrega de acciones.

Respecto a las medidas de gobernanza relacionadas con las retribuciones y la vinculación de estas al riesgo, un número importante de sociedades —en particular, las entidades financieras, en cumplimiento de sus obligaciones regulatorias— incluyen en sus IARC la potestad del consejo (previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones) de modular, reducir o anular la retribución variable. No obstante, en algunos casos, se ha detectado que pese a detallar esa explicación en el apartado sobre gestión del riesgo en las políticas, no siempre las sociedades incluyen cláusulas *malus* o *clawback* en los contratos de los consejeros ejecutivos, para los componentes variables, como sería deseable, aunque el número de sociedades que lo aplican en el 2024 se ha incrementado en un 7 %.

Aplicación de la política retributiva en el ejercicio 2024

Resultado de la votación consultiva sobre el informe del ejercicio 2023, aprobado en junta general celebrada en 2024

En las juntas celebradas durante 2024, en las que se sometieron a votación consultiva los IARC correspondientes al ejercicio 2023, del total de 116 entidades cotizadas, 8 pertenecientes al Ibex 35 y 60 ajenas a ese índice obtuvieron un voto favorable de, al menos, el 95 % de los votos emitidos en las votaciones no vinculantes. Destaca el hecho de que, en las juntas de 2024, en ninguna sociedad el voto negativo al IARC fue

superior al 29 % de los votos emitidos, si bien en dos²⁸ este voto negativo fue superior al 25 %, sin superar el 29 %.

Relación entre las remuneraciones y los resultados de la sociedad

Las sociedades cotizadas deben explicar en los apartados B.3 y en el cuadro de observaciones del apartado C.2, entre otras cuestiones, la relación entre la retribución obtenida por los consejeros y los resultados u otras medidas de rendimiento y explicar las variaciones más significativas, en importe o porcentaje, de las cifras consignadas en el cuadro del apartado C.2. Las sociedades analizadas, especialmente las pertenecientes al Ibex 35, explican, con mayor o menor grado de detalle y profundidad, la evolución de las retribuciones totales en relación con el beneficio neto atribuido a la sociedad, aunque las explicaciones suelen ser bastante generalistas. Sin embargo, es mucho menor el número de sociedades que incluyen en sus IARC explicaciones sobre la relación entre la remuneración total del consejo y de cada uno de sus consejeros y el cumplimiento de los objetivos del plan estratégico u otras medidas de rendimiento de la sociedad, así como las variaciones significativas que se deducen del cuadro del apartado C.2.

Pese a notarse una mejora con respecto al 2023, especialmente en sociedades no pertenecientes al Ibex 35, la mayor parte de las sociedades siguen dando explicaciones insuficientes sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y sobre las métricas y los criterios fijados al inicio del ejercicio para determinar la remuneración variable de los consejeros ejecutivos. Por lo tanto, no siempre es fácil entender de manera adecuada cuál ha sido el desempeño real de los consejeros ejecutivos en el ejercicio anterior, ni qué metodologías y herramientas se han usado en la medición, a efectos de que quede adecuadamente justificado el devengo de las percepciones que se detallan en el informe.

Así, sería conveniente que la relación entre la remuneración devengada de los consejeros -en particular, los ejecutivos- y los resultados de la entidad, así como sus variaciones más significativas, se explicase en los apartados B.3 y C.2 del IARC con mayor precisión, analizándose esta relación no solo desde el punto de vista de los resultados financieros, sino también respecto a los resultados no financieros, de haberse establecido alguna vinculación a factores sociales, medioambientales o de gobierno corporativo. A tal efecto, se deberá explicar adecuadamente el grado de cumplimiento de los parámetros o métricas, financieros y no financieros -incluyendo aquellas relacionadas con factores de sostenibilidad-, que haya seleccionado la entidad para determinar la retribución variable a corto y a largo plazo.

En concreto, en relación con los IARC del ejercicio 2025, es conveniente que se den explicaciones más específicas y completas acerca de la evaluación que se haga sobre el grado de cumplimiento de los parámetros no financieros, incluidos los factores de sostenibilidad, relativos a valoración cualitativa del desempeño de los consejeros. Asimismo, en el campo de observaciones del apartado C.2 sería conveniente que se explicaran con más detalle las variaciones más significativas producidas en los

²⁸ Ercros y Sacyr.

ejercicios sobre los que se reporta, especialmente en aquellos ejercicios en los que la evolución de las distintas magnitudes reflejadas en el cuadro no es pareja.

4 Seguimiento del modelo de IARC

En 2024, procede destacar que, siendo el séptimo ejercicio en el que las sociedades han podido remitir el IARC en formato libre, acompañado del correspondiente anexo estadístico, 30 sociedades, el 25,6% (23 del Ibex 35, el 71,9%) han utilizado esta posibilidad.

Como resultado de las labores de supervisión realizadas sobre los informes presentados por las sociedades cotizadas, puede concluirse, en términos generales, que si bien se aprecia una ligera mejora respecto de años anteriores, el nivel de detalle incluido en los distintos apartados del nuevo modelo unificado de IARC sigue siendo desigual.

El desglose individualizado de las retribuciones devengadas (actual apartado C del IARC) se ha completado, por lo general, de manera razonable por parte de las sociedades cotizadas. Sin embargo, continúan mezclándose, sin una estructuración suficientemente clara, los distintos objetivos, parámetros o métricas, y los pesos y ponderaciones de los sistemas retributivos que se deben tener en cuenta, sobre todo a la hora de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos de la retribución variable durante el ejercicio cerrado.

Este año las incidencias detectadas en el proceso de revisión de los informes correspondientes al ejercicio 2024 han sido las mismas o muy similares a las observadas en el ejercicio anterior, siendo las más relevantes las siguientes:

- Se indican, normalmente, las contingencias cubiertas por los sistemas de ahorro a largo plazo, indicándose también si son de aportación o prestación definida, pero no siempre se incluyen las características de estos, tales como: i) la prestación final a la que tengan derecho los beneficiarios, en el caso de sistemas de prestación definida; ii) las condiciones de consolidación de los derechos económicos a favor de los consejeros, y iii) su compatibilidad con cualquier tipo de indemnización por cese, tal y como se haya pactado entre la sociedad y el consejero.
- En relación con las cláusulas de indemnización —especialmente de los consejeros ejecutivos—, debe explicarse en la sección A —y, en caso de haberse devengado durante el ejercicio cerrado, incluirse asimismo en las secciones B y C— cualquier retribución que el consejero haya percibido, o tenga eventualmente derecho a percibir, en caso de que se produzca la extinción de la relación que lo vincula con la sociedad. Y en caso de extinción, debe computarse como tal cualquier cantidad que se tenga derecho a percibir por cese anticipado, incluidos los importes que no se encontraban previamente consolidados, en el momento de la extinción, de los sistemas de ahorro a largo plazo, así como las cantidades que se abonen en virtud de pactos de no

competencia post-contractual²⁹.

Así, deberá identificarse a los consejeros a los que les sean de aplicación pactos de no competencia post-contractual y añadirse información adicional detallada suficiente sobre los distintos pagos que pudieran hacerse, tales como: i) importe a abonar al consejero y calendario previsto de pago, en caso de activación de dicha cláusula; ii) si es de aplicación obligatoria o es el consejo de administración quien decide su activación, según las circunstancias concurrentes en el caso; iii) si su incumplimiento daría lugar a algún tipo de penalización para el consejero, y iv) su posible compatibilidad con otros conceptos, de cara a poder determinarse si se cumple o no con la recomendación 64.

— En general, las sociedades no aportan una estimación del importe de las retribuciones variables a las que daría lugar el plan retributivo, en función de los diferentes grados posibles de cumplimiento de los objetivos que se toman como referencia. Las sociedades informan, con carácter general, de los criterios de evaluación ligados a la retribución variable, pero no siempre explican en suficiente detalle para su adecuada comprensión la metodología aplicada para vincular el grado de cumplimiento con el importe de las retribuciones devengadas durante el ejercicio cerrado —a excepción de las entidades financieras pertenecientes al Ibex 35—.

— En ciertos casos, informan sobre los parámetros financieros de forma poco específica (por ejemplo, refiriéndose a «resultados de negocio del grupo»), sin detallar cuáles son los objetivos y las métricas concretos a los que se sujetan los distintos pesos y ponderaciones. En otros, se alude a parámetros no financieros vinculados a «objetivos de desempeño individuales del consejero», sin determinar cuáles son estos objetivos ni cómo se miden, al no incluir métricas, pesos ni ponderaciones. no obstante, se ha notado cierta mejora respecto al ejercicio anterior.

Asimismo, en otras ocasiones, las sociedades explican en el apartado A del IARC (relativo al periodo temporal del ejercicio en curso) la concurrencia de ciertos objetivos para evaluar la remuneración variable —sin incluir métricas, pesos ni ponderaciones para cada objetivo— que serán determinados por el consejo durante el ejercicio. Y al referirse a dichos objetivos en el apartado B, para el ejercicio cerrado, se remiten a lo dispuesto en el apartado A.1. —que nada recoge al respecto, porque se trata de un ejercicio temporal distinto—. Así, sería necesario que, como mínimo, dicha información se recogiese de forma detallada en el apartado B del IARC, para que puedan conocerse dichos datos para el ejercicio cerrado.

— No se explica correctamente la importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a los fijos (*mix* retributivo) en la política de remuneraciones de la sociedad para el ejercicio en curso.

²⁹ En este sentido, la recomendación 64 del Código de buen gobierno —tras su revisión en junio de 2020— establece, en términos literales, que: «entre los pagos por resolución o extinción contractual se considerarán cualesquiera abonos cuyo devengo y obligación de pago surja como consecuencia o con ocasión de la extinción de la relación contractual que vinculaba al consejero con la sociedad, incluidos los importes no previamente consolidados de sistemas de ahorro a largo plazo y las cantidades que se abonen en virtud de pactos de no competencia post-contractual».

- Con frecuencia, sigue dándose el caso de que ciertas sociedades no aclaran si se ha establecido o no un diferimiento para el pago de la retribución variable anual o plurianual, una vez ha sido devengada; se deduce, por tanto, que la retribución variable se liquidará dentro de los primeros meses del ejercicio en curso —tras realizarse la debida formulación, auditoría y aprobación de las cuentas—. En otras ocasiones, las entidades, sin referirse al diferimiento, mencionan genéricamente que la liquidación se hará «tras los procesos de evaluación y la formulación de cuentas»; solo se deduciría, en consecuencia, de forma implícita, que no se habría establecido diferimiento en el pago para la retribución variable.
- A su vez, ocasionalmente, ciertas sociedades no hacen referencia de forma expresa a los instrumentos y forma de pago de los componentes variables de la retribución (ni a largo ni a corto plazo) o solo lo aclaran para un tipo de retribución variable y no para la otra.
- Las sociedades no han seguido un criterio homogéneo a la hora de cumplimentar el dato sobre la remuneración media, sobre una base equivalente a jornada completa, de los empleados de la sociedad y de sus sociedades dependientes que no sean consejeros. Algunas sociedades han considerado la remuneración como el importe de los sueldos y salarios, mientras que otras han considerado el total de gastos de personal.

Para facilitar la comparabilidad de los datos entre empresas y con la remuneración de los consejeros, se considera que el importe de sueldos y salarios es el dato que mejor representa la remuneración de los empleados, sin incluir otros conceptos heterogéneos como las contribuciones empresariales a la seguridad social.

ANEXOS ESTADISTICOS POR SOCIEDAD. SOCIEDADES DEL IBEX

Retribución Total	Remuneración Fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnizaciones	Otros conceptos	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Importe de los fondos acumulados consolidados	Importe de los fondos acumulados no consolidados
ACCIONA, S.A.												
Retribución Total	1.077	0	492	2.113	2.733	0	0	120	0	0	0	51.095
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	1.057	1.367	0	0	60	0	0	0	25.548
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	103	0	66	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ACERINOX, S.A.												
Retribución Total	1.146	263	471	618	937	0	0	18	436	23	5.648	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	79	13	28	618	937	0	0	18	436	23	5.648	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	107	25	44	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ACS, ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION Y SERVICIOS, S.A.												
Retribución Total	3.214	0	613	5.066	10.806	0	0	95	1.692	2.536	70.418	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	315	0	0	1.689	3.602	0	0	32	1.692	845	23.473	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	184	0	59	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AENA, S.M.E., S.A.												
Retribución Total	0	144	0	311	87	0	0	4	0	2	11	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	156	44	0	0	4	0	1	6	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	0	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMADEUS IT GROUP, S.A.												
Retribución Total	1.252	0	327	1.063	1.856	0	0	69	749	213	0	2.264
Promedio retribución consejeros ejecutivo	35	0	0	1.063	1.856	0	0	69	749	213	0	2.264
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	122	0	41	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, S.A.												
Retribución Total	1.827	185	2.424	5.103	1.568	1.580	0	2.146	8.366	0	0	26.893
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	2.552	784	775	0	1.018	2.504	0	0	26.893
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	141	113	195	0	0	0	0	15	0	0	0	0
BANCO DE SABADELL, S.A.												
Retribución Total	3.178	373	938	2.245	402	260	44	71	1.659	2	4.952	6.045
Promedio retribución consejeros ejecutivo	100	25	0	1.123	192	96	0	36	608	1	5	910
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	241	25	88	0	19	34	44	0	222	0	4.943	2.113
BANCO SANTANDER, S.A.												
Retribución Total	2.799	1.240	2.324	6.585	4.878	1.192	0	5.815	6.628	2.444	76.356	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	98	56	206	3.293	2.268	719	0	750	2.789	1.222	28.015	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	221	89	168	0	342	473	0	2.158	1.050	0	20.326	0
BANKINTER, S.A.												
Retribución Total	2.121	510	0	1.984	234	755	0	38	1.175	2.881	2.881	1.891
Promedio retribución consejeros ejecutivo	205	41	0	973	85	324	0	4	452	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	118	51	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CAIXABANK, S.A.												
Retribución Total	2.774	0	1.524	3.856	339	272	0	248	1.428	0	4.539	4.392
Promedio retribución consejeros ejecutivo	145	0	68	1.928	170	136	0	124	714	0	3.155	4.392
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	191	0	107	0	0	0	0	0	0	0	1.384	0

Retribución Total	Remuneración Fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnizaciones	Otros conceptos	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Importe de los fondos acumulados consolidados	Importe de los fondos acumulados no consolidados
CELLNEX TELECOM, S.A.												
Retribución Total	1.794	0	758	1.300	1.685	0	0	1.115	0	0	0	518
Promedio retribución consejeros ejecutivo	125	0	0	1.300	1.685	0	0	1.115	0	0	0	518
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	130	0	76	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CORPORACION ACCIONA ENERGIAS RENOVABLES, S.A.												
Retribución Total	743	0	501	627	111	0	0	30	132	0	0	1.705
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	627	111	0	0	30	132	0	0	1.705
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	100	0	68	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ENAGAS, S.A.												
Retribución Total	2.115	515	370	1.000	505	0	0	74	0	0	3.543	605
Promedio retribución consejeros ejecutivo	100	30	0	1.000	505	0	0	74	0	0	0	605
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	144	35	28	0	0	0	0	0	0	0	3.543	0
ENDESA, S.A.												
Retribución Total	1.860	278	0	1.000	499	239	0	156	106	14	14.707	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	1.000	499	239	0	133	106	14	14.707	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	279	42	0	0	0	0	0	23	0	0	0	0
FLUIDRA, S.A.												
Retribución Total	1.303	157	288	1.100	1.711	0	0	93	195	29	704	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	140	8	0	500	608	0	0	48	89	16	227	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	92	12	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GRIFOLS, S.A.												
Retribución Total	806	0	229	5.094	2.350	0	6.621	0	230	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	91	0	38	704	1.090	0	3.311	0	115	0	0	0
IBERDROLA, S.A.												
Retribución Total	5.046	1.300	1.800	3.250	4.390	0	0	372	7.951	200	1.438	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	683	110	100	1.625	2.195	0	0	164	3.976	200	1.438	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	306	90	133	0	0	0	0	4	0	0	0	0
INDRA SISTEMAS, S.A.												
Retribución Total	1.554	0	868	1.406	1.300	0	0	114	558	0	0	921
Promedio retribución consejeros ejecutivo	171	0	48	469	650	0	0	28	279	0	0	461
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	80	0	62	0	0	0	0	30	0	0	0	0
INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A.												
Retribución Total	1.981	0	1.152	2.500	3.680	1.331	0	0	3.604	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	100	0	0	2.500	3.680	1.331	0	0	3.604	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	240	0	194	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INMOBILIARIA COLONIAL, SOCIMI, S.A.												
Retribución Total	1.123	1.166	260	800	800	0	0	70	155	0	0	970
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	800	800	0	0	70	155	0	0	970
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	52	99	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.												
Retribución Total	1.726	0	111	1.045	1.433	0	0	316	659	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	1.045	1.433	0	0	198	659	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	178	0	28	0	0	0	0	15	0	0	0	0

ANEXOS ESTADISTICOS POR SOCIEDAD. RESTO DE SOCIEDADES

Retribución Total	Remuneración Fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnizaciones	Otros conceptos	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Importe de los fondos acumulados consolidados	Importe de los fondos acumulados no consolidados
ADOLFO DOMINGUEZ, S.A.												
Retribución Total	225	0	88	501	218	0	0	328	0	17	0	77
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	251	109	0	0	74	0	17	0	77
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	45	0	22	0	0	0	0	180	0	0	0	0
AIRIFICIAL INTELLIGENCE STRUCTURES, S.A.												
Retribución Total	211	112	29	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	23	14	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ALANTRA PARTNERS, S.A.												
Retribución Total	394	206	0	300	375	0	0	103	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	54	17	0	300	375	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	39	22	0	0	0	0	0	33	0	0	0	0
ALMIRALL, S.A.												
Retribución Total	985	0	367	775	826	0	0	41	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	90	0	0	775	826	0	0	17	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	99	0	42	0	0	0	0	8	0	0	0	0
AMPER, S.A.												
Retribución Total	252	87	19	200	0	0	0	3	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	200	0	0	0	3	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	41	15	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMREST HOLDINGS, SE												
Retribución Total	581	0	108	0	0	0	0	140	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	83	0	0	0	0	0	0	140	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	83	0	27	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARIMA REAL ESTATE SOCIMI, S.A.												
Retribución Total	1.063	378	0	0	1.174	0	4.637	190	884	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ATRESMEDIA CORPORACION DE MEDIOS DE COMUNICACION, S.A.												
Retribución Total	271	410	150	2.290	1.892	0	0	740	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	763	631	0	0	17	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	30	46	50	0	0	0	0	689	0	0	0	0
ATRY'S HEALTH, S.A.												
Retribución Total	0	296	77	390	0	0	0	19	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	195	0	0	0	10	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	0	32	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AUDAX RENOVABLES, S.A.												
Retribución Total	0	293	0	750	0	0	0	266	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	750	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	0	73	0	0	0	0	0	266	0	0	0	0

Retribución Total	Remuneración Fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnizaciones	Otros conceptos	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Importe de los fondos acumulados consolidados	Importe de los fondos acumulados no consolidados
AYCO GRUPO INMOBILIARIO, S.A.												
Retribución Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AZKOYEN, S.A.												
Retribución Total	387	131	99	155	0	0	105	7	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	58	11	0	138	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	42	17	23	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BODEGAS RIOJANAS, S.A.												
Retribución Total	65	69	0	126	0	0	0	6	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	5	9	0	126	0	0	0	6	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	8	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CEMENTOS MOLINS, S.A.												
Retribución Total	774	195	120	653	455	2.963	1.542	28	0	78	3.787	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	66	13	20	0	0	0	0	0	0	0	2.479	0
CIE AUTOMOTIVE, S.A.												
Retribución Total	1.580	0	0	2.985	703	0	0	2.613	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	1.493	352	0	0	1.297	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	395	0	0	0	0	0	0	20	0	0	0	0
CLINICA BAVIERA, S.A.												
Retribución Total	339	0	0	0	109	0	0	12	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	273	0	0	0	109	0	0	12	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COMPañIA ESPAÑOLA DE VIVIENDAS EN ALQUILER, S.A.												
Retribución Total	269	70	25	174	61	0	0	305	32	0	0	96
Promedio retribución consejeros ejecutivo	30	0	0	174	61	0	0	5	32	0	0	96
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	30	10	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COMPañIA LEVANTINA DE EDIFICACION Y OBRAS PUBLICAS, S.A.												
Retribución Total	0	166	0	106	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	17	0	106	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	0	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CONSTRUCCIONES Y AUXILIAR DE FERROCARRILES, S.A												
Retribución Total	947	415	135	784	247	0	0	17	0	0	0	1.461
Promedio retribución consejeros ejecutivo	100	40	0	392	124	0	0	9	0	0	0	731
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	90	40	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.												
Retribución Total	2.450	0	420	0	0	738	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	245	0	42	0	0	369	0	0	0	0	0	0
DEOLEO, S.A.												
Retribución Total	849	0	0	0	266	0	0	35	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	156	0	0	0	266	0	0	32	0	0	0	0

Retribución Total	Remuneración Fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnizaciones	Otros conceptos	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Importe de los fondos acumulados consolidados	Importe de los fondos acumulados no consolidados
GESTAMP AUTOMOCION, S.A.												
Retribución Total	1.020	0	260	772	306	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	772	306	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	90	0	26	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GLOBAL DOMINION ACCESS, S.A.												
Retribución Total	890	0	0	620	570	0	0	16	0	8	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	620	570	0	0	16	0	8	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	89	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GREENERGY RENOVABLES, S.A.												
Retribución Total	392	0	113	256	197	0	47	24	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	102	120	0	0	18	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	56	0	19	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GRUPO CATALANA OCCIDENTE, S.A.												
Retribución Total	2.145	340	5	541	203	78	0	18	0	0	2.632	318
Promedio retribución consejeros ejecutivo	273	66	5	541	203	78	0	18	0	0	0	318
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	238	32	0	0	0	0	0	0	0	0	2.632	0
GRUPO EMPRESARIAL SAN JOSE, S.A.												
Retribución Total	355	257	51	1.686	1.450	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	29	0	422	363	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	51	20	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GRUPO EZENTIS, S.A.												
Retribución Total	137	158	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	27	36	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IBERPAPEL GESTION, S.A.												
Retribución Total	766	0	245	828	0	0	0	386	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	73	0	28	282	0	0	0	386	0	0	0	0
INMOBILIARIA DEL SUR, S.A.												
Retribución Total	338	301	0	225	76	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	19	19	0	225	76	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	23	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INNOVATIVE SOLUTIONS ECOSYSTEM, S.A.												
Retribución Total	5	36	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	1	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LABORATORIO REIG JOFRE, S.A.												
Retribución Total	350	40	54	291	322	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	28	0	0	291	322	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	46	7	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LIBERTAS 7, S.A.												
Retribución Total	0	128	11	125	141	0	0	0	29	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	16	0	125	93	0	0	0	29	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	0	19	2	0	8	0	0	0	0	0	0	0

Retribución Total	Remuneración Fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnizaciones	Otros conceptos	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Importe de los fondos acumulados consolidados	Importe de los fondos acumulados no consolidados
NICOLAS CORREA, S.A.												
Retribución Total	53	430	16	265	145	0	0	14	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	77	0	265	145	0	0	10	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	0	56	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NUEVA EXPRESIÓN TEXTIL, S.A												
Retribución Total	74	0	0	248	0	8	14	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	207	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NYESA VALORES CORPORACION, S.A.												
Retribución Total	77	3	24	211	9	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	23	0	0	106	9	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	15	1	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBRASCON HUARTE LAIN, S.A.												
Retribución Total	1.296	1.130	0	0	1.335	0	0	12	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	525	0	0	0	606	0	0	2	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	0	161	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ORYZON GENOMICS, S.A.												
Retribución Total	106	238	0	325	106	0	0	1	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	16	30	0	325	106	0	0	1	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	15	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PESCANOVA, S.A.												
Retribución Total	164	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PHARMA MAR, S.A.												
Retribución Total	852	425	743	1.642	1.295	0	0	382	0	24	0	793
Promedio retribución consejeros ejecutivo	71	32	141	821	1.295	0	0	182	0	12	0	397
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	71	36	58	0	0	0	0	19	0	0	0	0
PRIM, S.A.												
Retribución Total	740	112	44	320	192	0	0	73	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	320	192	0	0	25	0	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	74	11	7	0	0	0	0	24	0	0	0	0
PROMOTORA DE INFORMACIONES, S.A.												
Retribución Total	861	0	344	1.225	613	0	0	28	611	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	0	0	0	408	204	0	0	9	204	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	75	0	43	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROSEGUR CASH, S.A.												
Retribución Total	745	187	114	1.070	628	316	0	5	2.168	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	60	18	0	535	314	316	0	5	1.084	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	60	24	37	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROSEGUR, COMPAÑÍA DE SEGURIDAD, S.A.												
Retribución Total	1.429	256	147	1.100	864	0	0	124	2.860	0	0	0
Promedio retribución consejeros ejecutivo	150	36	0	1.100	864	0	0	40	2.860	0	0	0
Promedio retribución consejeros no ejecutivo	170	27	20	0	0	0	0	84	0	0	0	0

