

Informe Anual

2003

Gobierno Corporativo



**IBERDROLA**

**Informe Anual**

**2003**

**Gobierno Corporativo**

Informe Anual de Gobierno Corporativo del ejercicio 2003 que el Consejo de Administración de  
IBERDROLA, S.A. presenta a la Junta General de Accionistas el día 3 de abril de 2004

Informe Anual 2003



<b>A. Estructura de la propiedad de la Sociedad</b>	<b>8</b>
<hr/>	
A.1. Capital Social	8
A.2. Participaciones significativas	9
A.3. Relaciones entre titulares de participaciones significativas	10
A.4. Relaciones entre titulares de participaciones significativas y la Sociedad	10
A.5. Miembros del Consejo de Administración de la Sociedad	11
A.6. Pactos parasociales	11
A.7. Otros acuerdos entre accionistas	12
A.8. Acciones propias	12
A.9. Mandato de la Junta al Consejo de Administración sobre acciones propias	13
A.10. Restricciones legales y estatutarias al ejercicio del derecho de voto y a la transmisibilidad de las acciones	14
A.11. Otras personas físicas o jurídicas que pueden ejercer el control sobre la Sociedad	14
A.12. Política de Dividendos	14
<b>B. Estructura de la Administración de la Sociedad</b>	<b>15</b>
<hr/>	
B.1. Consejo de Administración	15
B.1.1. Composición	15
B.1.2. Tipología de Consejeros	16
B.1.3. Posición de los Consejeros en el organigrama de la Sociedad	16
B.1.4. Consejeros de la Sociedad representantes de accionistas significativos	16
B.1.5. Consejeros de la Sociedad que asumen cargos de Administradores o Directivos en sociedades del Grupo IBERDROLA	17
B.1.6. Consejeros de la Sociedad que asumen cargos de Administradores o Directivos en otras sociedades Cotizadas distintas de su Grupo	18
B.1.7. Detalle de participaciones de los Administradores de la Sociedad en sociedades con actividades similares	18
B.1.8. Remuneración de los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA	19
B.1.9. Reglamento del Consejo	20
B.1.10. Reglas de organización y funcionamiento del Consejo de Administración	20
B.2. Presidente del Consejo de Administración	21
B.3. Comisión Ejecutiva Delegada	22
B.4. Vicepresidente y Consejero Delegado	22
B.5. Comisión de Auditoría y Cumplimiento	23
B.6. Comisión de Nombramientos y Retribuciones	25

<b>C. Dirección de la Sociedad</b>	<b>27</b>
C.1. Estructura Organizativa	27
C.2. Remuneración	28
<b>D. Operaciones vinculadas y operaciones intragrupo</b>	<b>30</b>
D.1. Operaciones realizadas con los accionistas significativos de la Sociedad	30
D.2. Operaciones realizadas con Administradores o Directivos de la Sociedad	31
D.3. Operaciones realizadas con otras sociedades pertenecientes al mismo Grupo	31
D.4. Conflicto de intereses	31
<b>E. Sistemas de control del riesgo</b>	<b>33</b>
E.1. Dispositivos de control establecidos para evaluar, mitigar o reducir los principales riesgos de la Sociedad y su Grupo	33
E.2. Comisiones y Órganos de Gobierno encargados de establecer y supervisar los dispositivos de control. Detalle de sus funciones	34
E.3. Riesgos cubiertos por el sistema	35
E.4. Próximas acciones	35
E.5. Justificación de la adecuación de los sistemas de control de riesgos adaptados al perfil de riesgo de la Sociedad y su Grupo	35
<b>F. Junta General</b>	<b>36</b>
F.1. Quórum de constitución establecido en los Estatutos Sociales	36
F.2. Régimen de convocatoria y adopción de acuerdos sociales	36
F.3. Derechos de los accionistas en relación con las Juntas Generales	37
F.4. Propuesta de Reglamento de Junta General	38
F.5. Medidas adoptadas para fomentar la participación de los accionistas en la Junta General	38
F.6. Junta General de Accionistas celebrada el 10 de mayo de 2003	39
F.7. Delegación de voto en la Junta General	40
F.8. Política de los inversores institucionales de participar o no en las decisiones de la Sociedad	40
F.9. Dirección y modo de acceso al contenido de gobierno corporativo en su página Web	40
<b>G. Grado de seguimiento de las recomendaciones de buen gobierno</b>	<b>41</b>
G.1. Recomendaciones relativas al principio de transparencia	41
G.2. Recomendaciones relativas a la Junta General de Accionistas	41
G.3. Recomendaciones relativas al Consejo de Administración	42
G.4. Recomendaciones relativas a la formulación de cuentas anuales y estados financieros trimestrales y semestrales	43
G.5. Observaciones	43

<b>H. Transparencia de la información</b>	<b>46</b>
H.1. Información Pública Anual	46
H.2. Información comunicada a la Comisión Nacional del Mercado de Valores	47
H.3. Información a analistas e inversores	48
H.4. Página Web ( <a href="http://www.iberdrola.com">www.iberdrola.com</a> )	48
<b>I. Actividad del Auditor de Cuentas</b>	<b>50</b>
I.1. Nombramiento del Auditor de Cuentas	50
I.2. Trabajos distintos a los de Auditoría	51
I.3. Auditorías de Cuentas sin Salvedades	51
I.4. Honorarios del Auditor de Cuentas	52



## INTRODUCCIÓN



El Gobierno Corporativo de las sociedades cotizadas es una materia que viene suscitando un creciente interés. Ello ha dado lugar a la elaboración de diferentes códigos e informes tanto a nivel internacional (Cadbury, Greenbury, Vienot, Higgs, etc.), como a nivel nacional (Informe Olivencia y más recientemente el Informe Aldama). Por otro lado, la legislación ha ido incorporando al Derecho positivo alguna de las recomendaciones contenidas en los referidos informes (Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero; Ley 26/2003, de 17 de julio, para la transparencia en las sociedades cotizadas; y Orden ECO/3722/2003, de 26 de diciembre).

Continuando con el sentido de la anticipación que ha guiado la voluntaria adopción por IBERDROLA de la mejores prácticas de buen gobierno, IBERDROLA ya publicó un Informe de Gobierno Corporativo respecto del ejercicio 2002. El presente Informe, lo mismo que el publicado el ejercicio anterior, responde a esta creciente demanda de transparencia en la información de las sociedades cotizadas y

atiende a las recomendaciones formuladas por los diferentes códigos de buen Gobierno Corporativo hasta ahora publicados, tanto a nivel nacional como internacional. A su vez, cumple con los requerimientos que sobre el particular exige el ordenamiento jurídico español, y recomienda la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Toda la información contenida en este Informe está básicamente referida al ejercicio 2003. Con motivo de la Junta General Ordinaria que IBERDROLA celebrará el 3 de Abril de 2004, el Consejo de Administración someterá a la aprobación por dicha Junta de unos nuevos Estatutos Sociales con objeto de modernizar la estructura de Gobierno Corporativo de la Sociedad e impulsar una mayor participación de sus accionistas. Coincidiendo con la aprobación de este Informe, el Consejo de Administración también ha aprobado el Reglamento de este órgano y una propuesta de Reglamento para la Junta General. Tanto la propuesta de nuevos Estatutos como los citados Reglamentos, así como los correspondientes informes justificativos, están a disposición de los accionistas junto con el resto de la información y documentación pertinente.

El presente Informe ha sido elaborado por la Secretaría General y del Consejo, informado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y aprobado por el Consejo de Administración en su reunión de 25 de febrero de 2004.



## A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD DE LA SOCIEDAD



## A.1. Capital Social

El capital social de IBERDROLA a 31 de diciembre de 2003 es de 2.704.647.543 € y está compuesto por 901.549.181 acciones de 3 € de valor nominal cada una, hallándose totalmente suscrito y desembolsado.

Todas sus acciones son ordinarias y están representadas mediante anotaciones en cuenta, y la llevanza del registro contable se halla encomendada a la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A., (Iberclear), con domicilio en Madrid, en la calle Pedro Teixeira nº 8.

Debido a que las acciones están representadas por anotaciones en cuenta, no es posible conocer con exactitud la participación de los accionistas en el capital social. No obstante, según la información en

poder de la Sociedad, la distribución aproximada del capital social por tipo de accionistas podría ser la siguiente [CUADRO 1].

Desde la fusión que dio origen a la actual IBERDROLA no se han producido ampliaciones en el capital de la Sociedad, siendo los últimos movimientos los que figuran en el [CUADRO 2].

La Sociedad no tiene actualmente emitidos bonos y obligaciones convertibles en acciones de la propia Sociedad. Asimismo no tiene emitidos títulos que representen ventajas atribuidas a fundadores y promotores ni bonos de disfrute.

La Junta General de Accionistas de IBERDROLA celebrada el 16 de junio de 2001 facultó al Consejo de Administración de la Sociedad, conforme a lo dispuesto en el artículo 153.1 b de la Ley de Sociedades Anónimas, para, sin previa consulta a la Junta General, aumentar el capital social en la mitad del existente a dicha fecha, mediante la emisión de nuevas acciones cuyo contravalor consistirá en aportaciones dinerarias o transformación de reservas de libre disposición, pudiendo ejercer dicha facultad con anterioridad al 16 de junio del año 2006. A 31 de diciembre de 2003, el Consejo de Administración no ha ejercitado esta facultad.

El Consejo de Administración goza igualmente de delegación por la Junta General de Accionistas celebrada el 24 de abril de 1999 para realizar las ampliaciones de capital que se pudieran derivar de las conversiones de los valores convertibles que se emitan al amparo de la autorización, por importe de 600 millones € o su equivalente en otra moneda, con exclusión del derecho de suscripción preferente, y de hasta 600 millones € o su equivalente en otra moneda, con derecho de suscripción preferente para los accionistas que lo sean de la Sociedad, siendo el periodo de vigencia de esta autorización de 5 años. Hasta la fecha no se ha realizado ninguna emisión de valores de renta fija convertibles.

Asimismo, la Junta General de Accionistas celebrada el 10 de mayo de 2003 autorizó al Consejo de Administración para solicitar la admisión y exclusión de negociación en los mercados secundarios organizados, españoles o extranjeros, de las acciones, obligaciones u otros valores emitidos o que se emitan, así como para adoptar los acuerdos que resulten necesarios para la

CUADRO 1

**Distribución del capital social**  
 (por tipo de accionista)

	Porcentaje sobre el capital
Instituciones extranjeras	41 %
Instituciones nacionales	27 %
Inversores particulares	32 %
	100 %

CUADRO 2

Capital social

Concepto		Fecha	Acciones	Importe	Nuevo Capital
Reducción Capital	Amortización de acciones	28-02-97	(9.035.642)	(4.517.821.000)	455.308.834.500
				Pesetas	Pesetas
Reducción Capital	Amortización de acciones	24-06-97	(9.068.488)	(4.534.244.000)	450.774.590.500
				Pesetas	Pesetas
Reducción Capital	Redenominación a Euros	24-04-99	-	(4.562.309,39)	2.704.647.543
				e	e

permanencia en cotización de las acciones, obligaciones u otros valores en circulación de la Sociedad.

Las acciones de la Sociedad están admitidas a cotización en el mercado continuo español y forman parte del índice IBEX-35. Adicionalmente, desde el 1 de septiembre de 2003 IBERDROLA cotiza en el índice Euro Stoxx 50, y desde el 23 de junio de 2003, en el índice FTSE Eurotop 100.

**A.2. Participaciones significativas**

La identidad de los accionistas que cuentan con participaciones significativas, directas, indirectas o en virtud de pactos o acuerdos entre accionistas y sus respectivos porcentajes accionariales son los siguientes [CUADRO 3].

Los titulares de la participación indirecta de BBVA son Compañía de Cartera e Inversiones, S.A. (47.669.242 acciones, representativas del 5,287% del capital), BBVA Seguros, S.A. (48.752 acciones, representativas del 0,005% del capital) y Banco Industrial de Bilbao, S.A. (144.710 acciones, representativas del 0,016% del capital).

Conforme a la Orden 3722/2003, de 26 de diciembre, del Ministerio de Economía, sobre el Informe Anual de Gobierno Corporativo y otros instrumentos de información de las sociedades anónimas cotizadas y otras entidades, se entiende por participación significativa aquella que alcance, de forma directa o indirecta al menos el 5% del capital o de los derechos de voto de la entidad. También tienen esta consideración aquellas participaciones que sin llegar al porcentaje señalado permitan ejercer una influencia notable en la Sociedad.

En este sentido, y a los efectos de la presente información, la Sociedad ha considerado como "influencia notable" todas aquellas participaciones accionariales con representación en el Consejo de Administración de la Sociedad.

Los porcentajes de participación anteriores proceden básicamente de los respectivos Informes Anuales y de la información hecha pública a la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

CUADRO 3

Composicion accionarial

	Número acciones directas	Número acciones indirectas	% capital social	Consejeros
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	0	47.862.704	5,31	3
Bilbao Bizkaia Kutxa (BBK)	67.631.963	0	7,50	2

Por otra parte, los movimientos en la estructura accionarial más destacados acaecidos durante el ejercicio han sido [CUADRO 4].

CUADRO 4

**Participación Accionarial en IBERDROLA**

	% capital social 31/12/2002	% capital social 31/12/2003
Chase Nominees Ltd.(*)	9,80%	9,56%
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) (**)	6,39%	5,31%
Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante (BANCAJA)		1,00%
Caja de Ahorros de Murcia		0,50%

(\*) Actuando como entidad interpuesta

(\*\*) Como participación estratégica

Fuentes de información:

- Chase Nominees Ltd.: Registros oficiales de la CNMV y Banco custodio.
- Bilbao Bizkaia Kutxa: Informe anual 2002 confirmado con el pago de dividendo enero 2004.
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria: Informe Anual 2002 y presentación resultados 2003 remitida a la CNMV en enero 2004.
- Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante: Toma de participación a principios de octubre 2003.
- Caja de Ahorros de Murcia: Toma de participación en diciembre 2003.

Los anteriores movimientos se corresponden con aquellos conocidos por la Sociedad y hechos públicos durante el ejercicio 2003. Adicionalmente, y con posterioridad a 31 de diciembre de 2003, un Grupo de seis cajas de Castilla León (Caja de Ahorros del Círculo Católico de Burgos, Caja de Ahorros Municipal de Burgos, Caja Ávila, Caja Duero, Caja España y Caja Segovia) adquirió en el mes de enero de 2004 un 1% del capital social.

**A.3. Relaciones entre titulares de participaciones significativas**

A la fecha de aprobación del presente Informe Anual de Gobierno Corporativo, la Sociedad no tiene conocimiento de ninguna relación de índole comercial, contractual o societaria relevante entre los titulares de participaciones significativas distintas a las derivadas del giro o tráfico comercial ordinario entre ellos, a excepción de las descritas en el cuadro del apartado A.4.

**A.4. Relaciones entre titulares de participaciones significativas y la Sociedad**

A 31 de diciembre de 2003 las relaciones relevantes existentes entre la Sociedad y sus accionistas significativos no derivadas del tráfico comercial ordinario se recogen en el [CUADRO 5].

CUADRO 5

Accionista significativo	Tipo de relación	Descripción
BBVA	Societaria	<p>IBERDROLA comparte al 50% con BBVA la sociedad Corporación IBV Participaciones Empresariales, S.A., titular del 100% de Corporación IBV Servicios y Tecnologías, S.A. que, a su vez, aglutina la cartera industrial gestionada conjuntamente por ambas. Entre sus principales participaciones cabe destacar la del 31,8% en el capital de la Sociedad Cotizada Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.</p> <p>IBERDROLA y BBVA participan en el capital de la sociedad Beaz, S.A., con unas participaciones del 10% y del 5%, respectivamente.</p> <p>IBERDROLA y BBVA participan en el capital de la sociedad Seed Capital de Bizkaia, S.G.E.C.R., S.A., con una participación del 5% en ambos casos.</p>
BBK	Societaria	<p>Tanto IBERDROLA como BBK participan en el capital de la sociedad Euskaltel, S.A., con unas participaciones del 10,8% y del 33,13%, respectivamente.</p> <p>IBERDROLA y BBK participan indirectamente en el capital de la sociedad Uragua, S.A., con unas participaciones del 49% y del 31%, respectivamente.</p> <p>IBERDROLA y BBK participan en el capital de la sociedad Beaz, S.A., con unas participaciones del 10% y del 5%, respectivamente.</p> <p>IBERDROLA y BBK participan en el capital de la sociedad Seed Capital de Bizkaia, S.G.E.C.R., S.A., con unas participaciones del 5% y del 10%, respectivamente.</p>

**A.5. Miembros del Consejo de Administración de la Sociedad**

El cuadro adjunto recoge el detalle de los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA, S.A. a 31 de diciembre de 2003, con sus respectivas fechas de nombramiento y número de acciones de IBERDROLA, S.A. de las que son titulares o representantes, directa o indirectamente [CUADRO 6].

Los señores Consejeros D. José Antonio Fernández Rivero y D. Julio de Miguel Aynat han sido designados durante el ejercicio 2003 por el procedimiento de cooptación y a reserva de su ratificación por la próxima Junta General de Accionistas.

El actual periodo de mandato para el conjunto de los miembros del Consejo de Administración expira el 16 de junio de 2006.

Ninguno de los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA son beneficiarios del Plan de Opciones de IBERDROLA en vigor aprobado por la Junta General de Accionistas de fecha 16 de junio de 2001, a excepción del Vicepresidente y Consejero Delegado que en su condición de ejecutivo de la Sociedad, posee un total de 92.365 opciones con un precio de ejercicio de 16,14, cuya fecha de liquidación está prevista para junio de 2004.

**A.6. Pactos parasociales**

A la fecha de aprobación del presente Informe Anual de Gobierno Corporativo, la Sociedad no tiene conocimiento de la celebración de pactos parasociales entre accionistas.

**CUADRO 6**

**Participación Accionarial en IBERDROLA**

	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Nº de Acciones Poseídas			%
			Directa	Indirecta	Total	
Excmo. Sr. D. Iñigo de Oriol e Ybarra	30/04/1975	16/06/2001	229.259	439.142	668.401	0,074
D. José Ignacio Sánchez Galán	21/05/2001	16/06/2001	10.000	122.274	132.274	0,015
Excmo. Sr. D. José Antonio Garrido Martínez	21/07/1988	16/06/2001	45.205	0	45.205	0,005
D. Javier Herrero Sorriqueta	25/05/1996	16/06/2001	42.605	0	42.605	0,005
D. Víctor de Urrutia Vallejo	17/02/1978	16/06/2001	525.000	389.500	914.500	0,113
Ilmo. Sr. D. Ramón de Rotaeché y Velasco	28/08/1970	16/06/2001	23.529	0	23.529	0,003
D. Javier Aresti y Victoria de Lecea	29/08/1975	16/06/2001	689.622	158.620	848.242	0,100
D. José Orbegozo Arroyo	17/02/1978	16/06/2001	20.666	134.334	155.000	0,017
D. Cesar de la Mora y Armada	25/11/1981	16/06/2001	5.674	4.326	10.000	0,001
D. José Luis Antoñanzas Pérez-Egea	21/07/1988	16/06/2001	18.600	110	18.710	0,002
D. Ignacio de Pinedo Cabezudo	31/01/1990	16/06/2001	84.750	2.500	87.250	0,010
D. Lucas María de Oriol López-Montenegro	31/01/1990	16/06/2001	10.000	7.990	17.990	0,002
D. Antonio Garay Morenés	25/04/1990	16/06/2001	27.344	0	27.344	0,003
D. Ricardo Álvarez Isasi	18/10/1990	16/06/2001	38.000	927.202	965.202	0,115
D. Antonio María de Oriol y Díaz-Bustamante	18/10/1990	16/06/2001	10.500	0	10.500	0,001
D. Mariano de Ybarra y Zubiría	18/10/1990	16/06/2001	34.001	0	34.001	0,004
D. José Ignacio Berroeta Echevarría *	10/05/1993	16/06/2001	252	4.000	4.252	0,000
D. Juan Luis Arregui Ciársolo	23/05/1995	16/06/2001	200	6.335.072	6.335.272	0,703
D. José Santiago Mayner Oyarbide *	24/07/2002	24/07/2002	7.500	0	7.500	0,001
D. José Antonio Fernández Rivero *	25/06/2003	25/06/2003	5.000	0	5.000	0,000
D. Julio de Miguel Aynat *	29/10/2003	29/10/2003	66	0	66	0,000

(\* Sin perjuicio de la fianza que hasta 10.000 acciones tienen constituida en cumplimiento de lo establecido en el artículo 24 de los Estatutos Sociales.

**A.7. Otros acuerdos entre accionistas**

A la fecha de aprobación del presente Informe Anual de Gobierno Corporativo, la Sociedad no tiene conocimiento de la celebración de acuerdos entre accionistas en virtud de los cuales las partes queden obligadas a adoptar, mediante un ejercicio concertado de los derechos de voto de los que dispongan, una política común en lo que se refiere a la gestión de la Sociedad o que tengan por objeto influir de manera relevante en la misma.

**A.8. Acciones propias**

Las situaciones de la autocartera de IBERDROLA a 31 de diciembre de 2003 es la siguiente [CUADRO 7].

CUADRO 7

**Autocartera de IBERDROLA**

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas	TOTAL ACCIONES	% TOTAL SOBRE CAPITAL SOCIAL
1.833.495	0	1.833.495	0,203%

Los movimientos habidos durante el ejercicio 2003 en la autocartera de IBERDROLA han sido los siguientes [CUADRO 8]:

CUADRO 8

**Acciones propias**

	Nº acciones	Coste
Saldo a 1 de enero de 2003	1.236.266	11.061
Adquisiciones	35.455.387	528.327
Enajenaciones	-34.858.158	-511.795
Corrección valorativa		-10.865
<b>Saldo a 31 de diciembre de 2003</b>	<b>1.833.495</b>	<b>16.728</b>

El beneficio obtenido por el Grupo IBERDROLA durante el ejercicio 2003 en la enajenación de acciones propias ha ascendido a 9,071 millones €. Asimismo, se han producido minusvalías por este concepto en el ejercicio 2003 por importe de 0,031 millones €.

Asimismo, los derivados sobre autocartera vivos a 31 de diciembre de 2003, son los siguientes [CUADRO 9].

CUADRO 9

**Derivados sobre acciones propias**

Tipo de contrato	Número de acciones	Fecha vencimiento	Derivado activo (Miles E)	Derivado pasivo (Miles E)
Compra de call	1.800.000	2004	514	-
Venta de puts	485.300	2004	-	(421)
Collar	20.585.663	2004	7.631	(254)
<b>Total</b>	<b>22.870.963</b>		<b>8.145</b>	<b>(675)</b>

**A.9. Mandato de la Junta al Consejo de Administración sobre acciones propias**

La Junta General de Accionistas celebrada el pasado 10 de mayo de 2003 autorizó expresamente al Consejo de Administración, con facultad de delegar en la Comisión Ejecutiva Delegada, de acuerdo con lo establecido en el artículo 75 del vigente Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, para la adquisición derivativa de acciones de IBERDROLA en las siguientes condiciones:

- a) Las adquisiciones podrán realizarse directamente por IBERDROLA, S.A. o indirectamente a través de sus sociedades dominadas.
- b) Las adquisiciones se realizarán mediante operaciones de compraventa, permuta o cualquier otra permitida por la Ley.
- c) Las adquisiciones podrán realizarse, en cada momento, hasta la cifra máxima permitida por la Ley.
- d) Las adquisiciones no podrán realizarse a precio superior del que resulte en Bolsa.
- e) La autorización se otorga por un plazo máximo de 18 meses.

Asimismo, y a los efectos previstos en el párrafo segundo del artículo 75.1 de la Ley de Sociedades Anónimas, la Junta autorizó expresamente para la adquisición de acciones de la Sociedad por parte de cualquiera de las sociedades dominadas en los mismos términos resultantes del presente acuerdo.

Expresamente se hacía constar que las acciones que se adquirieran como consecuencia de la autorización podrán destinarse tanto a su enajenación como a la aplicación de los sistemas retributivos contemplados en el párrafo tercero del artículo 75.1 de la Ley de Sociedades Anónimas.

Este acuerdo dejaba sin efecto lo acordado por la Junta General de Accionistas celebrada el 13 de Abril de 2002.

También se autorizó al Consejo a reducir el capital social, con la finalidad de amortizar las acciones propias de IBERDROLA que pudiera mantener en su balance o en el de sus sociedades dominadas, con cargo a beneficios o reservas libres, y por el importe que en cada momento

resulte conveniente o necesario, hasta el máximo de las acciones propias existentes en cada momento.

El acuerdo contemplaba la delegación en el Consejo de Administración, de conformidad con el artículo 11 apartado 4º de los Estatutos Sociales, la ejecución del precedente acuerdo de reducción de capital, que podrá llevarlo a efecto en una o varias veces y dentro del plazo máximo de 18 meses a partir de la fecha de celebración de dicha Junta General, realizando cuantos trámites y gestiones sean necesarios de acuerdo con la Ley y, en especial, para que dentro del plazo y límites señalados pueda:

- 1º Fijar, con criterios profesionales, la fecha y/o fechas de la concreta reducción y/o reducciones de capital, teniendo en cuenta las condiciones del mercado, la cotización, la situación económico-financiera de la Sociedad, su tesorería, reservas y cualquier otro aspecto que influya en dicha decisión.
- 2º Determinar la fecha o fechas de la amortización y/o amortizaciones de acciones.
- 3º Fijar la reducción de capital en el importe de las acciones amortizadas en cada caso.
- 4º Determinar el destino del importe de la reducción en cada caso, bien a una reserva indisponible, bien a reservas de libre disposición, respetando, en este caso, las normas y garantías establecidas al respecto.
- 5º Adaptar, en cada caso, el artículo 5 de los Estatutos Sociales, consignando la cifra de capital social.
- 6º Solicitar la exclusión de cotización de los valores amortizados, en la forma establecida por la normativa aplicable.
- 7º Redactar y publicar, en su caso, los anuncios a que se refiere el artículo 165 de la Ley de Sociedades Anónimas.
- 8º Para el supuesto de ejercicio del derecho de oposición por parte de cualquiera de los acreedores titulares del mismo, en caso de ser aplicable, cumplir los requisitos establecidos en el artículo 166, apartado 3, de la citada Ley.

- 9° En general, adoptar cuantos acuerdos sean precisos y realizar cuantos actos sean necesarios a los efectos de la reducción de capital y amortización de acciones, con expresas facultades para subsanar o complementar los anteriores acuerdos a la vista de la calificación verbal o escrita del Señor Registrador Mercantil, otorgando la o las escrituras públicas correspondientes, y designando la persona o personas que puedan intervenir en la formalización de las mismas.

Este acuerdo deja sin efecto el adoptado por la Junta General de Accionistas celebrada el 13 de Abril de 2002.

#### **A.10. Restricciones legales y estatutarias al ejercicio del derecho de voto y a la transmisibilidad de las acciones**

El artículo 20 de los Estatutos Sociales establece textualmente:

1. *“La Junta General, ordinaria o extraordinaria, adoptará sus acuerdos con las mayorías exigidas por la Ley de Sociedades Anónimas, de votos presentes o representados. Cada acción presente o representada en la Junta General dará derecho a un voto.*
2. *No obstante lo dispuesto en el apartado anterior, ningún accionista podrá emitir un número de votos superior a los que correspondan a acciones que representen un porcentaje de diez por ciento del capital social, aún cuando el número de acciones que posea exceda de dicho porcentaje de capital. Esta limitación no afecta a los votos correspondientes a las acciones respecto de las cuales un accionista ostenta la representación como consecuencia de lo previsto en el artículo 16 de estos Estatutos, si bien, en relación con el número de votos correspondientes a las acciones de cada accionista representado será también de aplicación la limitación antes establecida.*
3. *La limitación establecida en el apartado anterior será también de aplicación al número de votos que, como máximo, podrán emitir, sea conjuntamente, sea por separado, dos o más entidades o sociedades accionistas pertenecientes a un mismo Grupo. Dicha limitación será igualmente aplicable al número de votos que podrán emitir, sea conjuntamente o por separado, una persona*

*física y la entidad, entidades o sociedades accionistas controladas por dicha persona física. Se entenderá que existe Grupo cuando concurren las circunstancias establecidas en el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores y, asimismo, que una persona física controla una o varias entidades o sociedades, cuando se den las circunstancias de control que el citado artículo 4 exige.”*

No existen restricciones a la libre transmisibilidad de las acciones de la Sociedad.

#### **A.11. Otras personas físicas o jurídicas que pueden ejercer el control sobre la Sociedad**

Ninguna persona física o jurídica puede ejercer el control de la Sociedad en los términos señalados por el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores.

#### **A.12. Política de Dividendos**

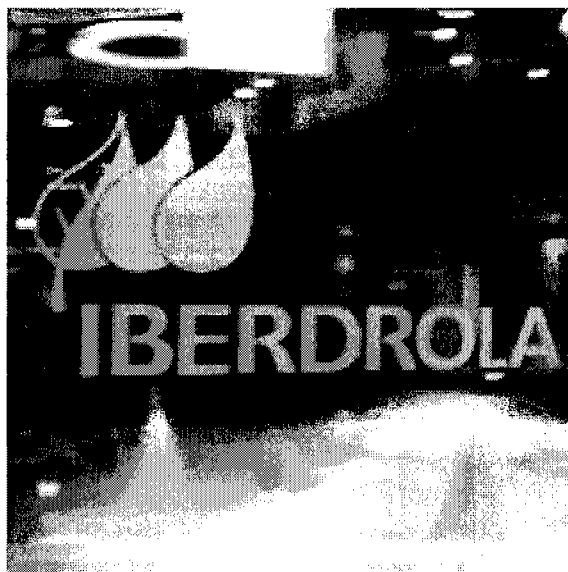
El 20 de agosto de 2003, IBERDROLA comunicó a la Comisión Nacional del Mercado de Valores que el dividendo anual que abona a sus accionistas crecerá en los próximos ejercicios en la misma proporción que lo haga el beneficio neto. La Compañía adoptó esta medida dada la buena marcha del Plan Estratégico 2002-2006, la progresiva reducción de la deuda y el crecimiento sostenido de los resultados.

La decisión de IBERDROLA ratifica su firme compromiso con el progresivo incremento de la retribución a los accionistas, alineándolo con el crecimiento del beneficio después de impuestos y asegurando, en todo caso, un aumento del dividendo de, al menos, un 5% anual, tal y como recoge el Plan Estratégico aprobado por el Consejo de Administración en septiembre de 2001.

La política de reparto de dividendos de la Compañía se llevará a cabo sin alterar las inversiones previstas en el mencionado Plan Estratégico, que ascienden a 12.000 millones € entre 2002 y 2006, ni el objetivo de reducción de la deuda, que persigue situar el apalancamiento financiero por debajo del 50% al final del periodo.

Los accionistas de la Compañía se verán así beneficiados por los resultados de IBERDROLA desde la aprobación de su Plan Estratégico, cuyos objetivos para las principales áreas de negocio se están cumpliendo con adelanto.

B. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD



Según lo establecido en los Estatutos Sociales, la Administración de IBERDROLA, S.A. se atribuye a:

- El Consejo de Administración.
- El Presidente del Consejo de Administración.
- La Comisión Ejecutiva Delegada.
- El Vicepresidente-Consejero Delegado.

Adicionalmente, el Consejo de Administración de IBERDROLA tiene constituido en su seno una Comisión de Auditoría y Cumplimiento, regulada por el artículo 32 bis de los Estatutos Sociales, y una Comisión de Nombramientos y Retribuciones

B.1. Consejo de Administración

B.1.1. Composición

El Consejo de Administración de IBERDROLA a 31 de diciembre de 2003 estaba compuesto por un total de 21 miembros, cuyos nombres, cargos y tipología ajustada a los denominados "Códigos de Buen Gobierno", son los siguientes [CUADRO 10].

CUADRO 10

Consejo de Administración de IBERDROLA

	Cargo	Tipología de Consejero
Excmo. Sr. D. Iñigo de Oriol e Ybarra	Presidente	Ejecutivo
D. José Ignacio Sánchez Galán	Vicepresidente y Consejero Delegado	Ejecutivo
Excmo. Sr. D. José Antonio Garrido Martínez	Vicepresidente no ejecutivo	Ex-Ejecutivo
D. Francisco Javier Herrero Sorriqueta	Vicepresidente no ejecutivo	Ex-Ejecutivo
D. Víctor de Urrutia Vallejo	Vocal	Externo-Independiente
Ilmo. Sr. D. Ramón de Rotaache y Velasco	Vocal	Externo-Dominical (BBVA)
D. Javier Aresti y Victoria de Lecea	Vocal	Externo-Dominical (BBVA)
D. José Orbegozo Arroyo	Vocal	Externo-Independiente
D. César de la Mora y Armada	Vocal	Externo-Independiente
D. José Luis Antoñanzas Pérez-Egea	Vocal	Ex-Ejecutivo
D. Ignacio de Pinedo Cabezudo	Vocal	Ex-Ejecutivo
D. Lucas María de Oriol López-Montenegro	Vocal	Externo-Independiente
D. Antonio Garay Morenés	Vocal	Externo-Independiente
D. Ricardo Álvarez Isasi	Vocal	Externo-Independiente
D. Antonio María de Oriol y Díaz-Bustamante	Vocal	Externo-Independiente
D. Mariano de Ybarra y Zubiría	Vocal	Externo-Independiente
D. José Ignacio Berroeta Echevarría	Vocal	Externo-Dominical (BBK)
D. Juan Luis Arregui Ciársolo	Vocal	Externo-Independiente
D. José Santiago Mayner Oyarbide	Vocal	Externo-Dominical (BBK)
D. José Antonio Fernández Rivero	Vocal	Externo-Dominical (BBVA)
D. Julio de Miguel Aynat	Vocal	Externo-Independiente



El Secretario del Consejo, Letrado Asesor del mismo y Secretario General de la Sociedad es D. Federico San Sebastián Flechoso.

Durante el ejercicio 2003 se han producido las siguientes variaciones en la composición del Consejo de Administración de la Sociedad:

- Con fecha 25 de junio de 2003 el Consejo de Administración de la Sociedad, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, acordó designar por el procedimiento de cooptación y a reserva de su ratificación por la primera Junta General de Accionistas que se celebre, vocal del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva Delegada de IBERDROLA a D. José Antonio Fernández Rivero, a propuesta del BBVA.

Esta designación cubre la vacante dejada por D. Rafael de Icaza Zabálburu también Consejero dominical del BBVA que, con esa misma fecha, cesó por cumplir la edad reglamentaria.

- Asimismo, el Consejo de Administración de la Sociedad de fecha 29 de octubre de 2003, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, acordó designar por el procedimiento de cooptación y a reserva de su ratificación por la primera Junta General de Accionistas que se celebre, vocal del Consejo de Administración de IBERDROLA a D. Julio de Miguel Aynat.

D. Julio de Miguel Aynat cubre la vacante dejada por D. Juan de Basterra y Andersch, Consejero externo, que con esa misma fecha, cesó por cumplir la edad reglamentaria.

Por último, y de acuerdo con la normativa sobre límites de edad de los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad, el Sr. Consejero D. Ramón de Rotaache y Velasco causará baja por cumplir la edad reglamentaria en el primer Consejo de Administración que se celebre con posterioridad a la celebración de la próxima Junta General de Accionistas.

### B.1.2. Tipología de Consejeros

La propuesta de nuevos Estatutos Sociales que se someterá a la aprobación de la Junta General Ordinaria de 2004 define las diferentes clases de Consejeros.

### B.1.3. Posición de los Consejeros en el organigrama de la Sociedad

El artículo 33 de los Estatutos sociales confiere al Presidente del Consejo la alta dirección de la Sociedad. Por otra parte, el Vicepresidente y Consejero Delegado tiene asignadas las responsabilidades ejecutivas de la Sociedad, encabezando la dirección tal y como disponen los apartados B.4 y C.1 de este Informe.

### B.1.4. Consejeros de la Sociedad representantes de accionistas significativos

A 31 de diciembre de 2003, cinco de los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA habían sido nombrados en representación o a propuesta de alguno de los accionistas significativos.

A continuación se describe la relación que vincula a dichos Consejeros con el accionista significativo al que representan [CUADRO 11].

D. José Antonio Fernández Rivero ha sido propuesto para su nombramiento como Consejero a la Junta del BBVA que se celebrará el 28 de Febrero de 2004.

CUADRO 11

### Consejeros de la Sociedad representantes de accionistas significativos

Consejero	Accionista	Descripción de relación
Ilmo. Sr. D. Ramón de Rotaache y Velasco	BBVA	Representante
D. Javier Aresti y Victoria de Lecea	BBVA	Representante. Ex Consejero de BBVA
D. José Ignacio Berroeta Echevarría	BBK	Representante. Ex Presidente de BBK
D. Santiago Mayner Oyarbide	BBK	Representante
D. José Antonio Fernández Rivero	BBVA	Representante. Ex Directivo del BBVA.

**B.1.5. Consejeros de la Sociedad que asumen cargos de Administradores o Directivos en sociedades del Grupo IBERDROLA**

A continuación se identifican los Consejeros de IBERDROLA que asumían a 31 de diciembre de 2003 cargos de Administradores o Directivos en sociedades del Grupo IBERDROLA [CUADRO 12].

**CUADRO 12**

Consejero	Sociedad	% participación IBERDROLA	Cargo
D. José Ignacio Sánchez Galán	APEX 2000, S.A.	100%	Presidente del Consejo
	IBERDROLA DISTRIBUCION ELECTRICA, S.A.	100%	Administrador Solidario
	IBERDROLA ENERGIA, S.A.	100%	Administrador Unico
	IBERDROLA GENERACION, S.A.	100%	Administrador Solidario
	IBERDROLA INGENIERIA Y CONSULTORIA, S.A.	100%	Administrador Unico
	IBERDROLA ENERGIAS RENOVABLES II, S.A.	100%	Administrador Solidario
	CORPORACION IBV SERVICIOS Y TECNOLOGIAS, S.A.	50%	Consejero
D. Francisco Javier Herrero Sorriqueta	APEX 2000, S.A.	100%	Vicepresidente del Consejo
D. Víctor de Urrutia Vallejo	CORPORACION IBV SERVICIOS Y TECNOLOGIAS, S.A.	50%	Consejero
Ilmo. Sr. D. Ramón de Rotaache y Velasco	APEX 2000, S.A.	100%	Consejero
D. José Orbegozo Arroyo	CORPORACION IBV SERVICIOS Y TECNOLOGIAS, S.A.	50%	Consejero
D. César de la Mora y Armada	APEX 2000, S.A.	100%	Consejero
D. Juan Luis Arregui Ciársolo	CORPORACION IBV SERVICIOS Y TECNOLOGIAS, S.A.	50%	Consejero

Con fecha 18 de febrero de 2004, el Consejo de Administración de Corporación IBV Servicios y Tecnologías, S.A. aceptó, por unanimidad, la renuncia presentada por los Sres. Consejeros D. Ignacio Sánchez Galán y D. Víctor de Urrutia Vallejo.

D. Federico San Sebastián Flechoso, Secretario del Consejo de Administración, es a su vez administrador de las siguientes sociedades del Grupo [CUADRO 13].

**CUADRO 13**

Sociedad	% participación IBERDROLA	Cargo
AMARA, S.A.	100%	Presidente del Consejo
FUERZAS ELECTRICAS DE NAVARRA, S.A.	100%	Administrador Unico
HIDROELECTRICA IBERICA, S.L.	100%	Administrador Unico
IBERDROLA DISTRIBUCION ELECTRICA, S.A.	100%	Administrador Solidario
IBERDROLA DISTRIBUCION DE GAS, S.A.	100%	Administrador Unico
IBERDROLA GAS, S.A.	100%	Administrador Unico
IBERDROLA GENERACION, S.A.	100%	Administrador Solidario
IBERDUERO, S.L.	100%	Administrador Unico
IBERDROLA ENERGIAS RENOVABLES II, S.A.	100%	Administrador Solidario
CORPORACION IBV SERVICIOS Y TECNOLOGIAS, S.A.	50%	Secretario del Consejo
CENTRALES NUCLEARES DEL NORTE, S.A.	50%	Consejero

**B.1.6. Consejeros de la Sociedad que asumen cargos de Administradores o Directivos en otras sociedades Cotizadas distintas de su Grupo** [CUADRO 14]

CUADRO 14

Consejero	Sociedad	Cargo
Excmo. Sr. D. Iñigo de Oriol e Ybarra	Cementos Molins, S.A.	Consejero
D. José Ignacio Sánchez Galán	Red Eléctrica de España, S.A. (REE)	Consejero
D. Víctor de Urrutia Vallejo	Compañía Vinícola del Norte de España	Consejero
D. Lucas María de Oriol y López de Montenegro	Vidrala	Consejero
D. José Ignacio Berroeta Echevarría	Compañía Auxiliar de Ferrocarriles	Consejero
D. Juan Luis Arregui Ciársolo	Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.	Consejero
D. José Santiago Mayner Oyarbide	Elecnor	Director General

**B.1.7. Detalle de participaciones de los Administradores de la Sociedad en sociedades con actividades similares** [CUADRO 15]

CUADRO 15

Consejero	Sociedad	Acciones	
		directas	Indirectas
Excmo. Sr. D. Iñigo de Oriol e Ybarra	Empresa de Alumbrado Eléctrico de Ceuta, S.A.	56.183	0
	Unión Fenosa, S.A.	656	0
D. José Ignacio Sánchez Galán	Endesa, S.A.	35.000	0
Ilmo. Sr. D. Ramón de Rotaeché y Velasco	Repsol YPF, S.A.	366	0
D. José Orbegozo Arroyo	Repsol YPF, S.A.	1.000	0
D. Ignacio de Pinedo Cabezudo (*)	Empresa de Alumbrado Eléctrico de Ceuta, S.A.	5.880	0
	Endesa, S.A.	0	2.100
D. Lucas María de Oriol López-Montenegro	Endesa, S.A.	480	0
	Empresa de Alumbrado Eléctrico de Ceuta, S.A.	38.544	1.098
D. Antonio Garay Morenés	Repsol YPF, S.A.	2.035	0
D. Antonio María de Oriol y Díaz Bustamante	Empresa de Alumbrado Eléctrico de Ceuta, S.A.	57.922	0
D. Juan Luis Arregui Ciársolo	Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.	0	2.171.239
	Cetealsas, S.L.	0	563.938
D. José Santiago Mayner Oyarbide	Endesa, S.A.	972	0
	Repsol YPF, S.A.	2.187	0

(\*) D. Ignacio de Pinedo Cabezudo es Secretario del Consejo de Administración de Empresa de Alumbrado Eléctrico de Ceuta, S.A.

**B.1.8. Remuneración de los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA**

La retribución de los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA se regula por lo estipulado en el artículo 29 de los Estatutos Sociales:

"1. La Sociedad destinará, en concepto de gasto, una cantidad equivalente de hasta el dos por ciento del beneficio obtenido en el ejercicio por el Grupo consolidado a los siguientes fines:

- a. A retribuir a los Vocales del Consejo de Administración en función de los cargos desempeñados, dedicación y asistencias a las sesiones de los órganos sociales.
- b. A dotar un fondo que atienda las obligaciones contraídas por la Sociedad en materia de pensiones o de pago de primas de Seguros de Vida a favor de los Vocales del Consejo de Administración antiguos y actuales.

*La asignación con el límite máximo de hasta el dos por ciento sólo podrá devengarse en el caso de que el beneficio del ejercicio sea suficiente para cubrir las atenciones de la reserva legal y otras que fueren obligatorias y de haberse reconocido a los accionistas, al menos, un dividendo del cuatro por ciento.*

- 2. *A reserva siempre de su aprobación por la Junta General, la retribución de los Vocales del Consejo de Administración podrá consistir, además, y con independencia de lo previsto en el apartado precedente, en la entrega de acciones o de derechos de opción sobre las mismas, así como en una retribución que tome como referencia el valor de las acciones de la Sociedad.*
- 3. *Los derechos y deberes de toda clase derivados de la pertenencia al Consejo de Administración serán compatibles con cualesquiera otros derechos, obligaciones e indemnizaciones que pudieran corresponder al Consejero por aquellas otras relaciones laborales o profesionales que, en su caso, desempeñe en la Sociedad."*

**a) Asignación Estatutaria**

El importe de la participación en beneficios asignada al Consejo de Administración de IBERDROLA por aplicación del artículo 29 de los Estatutos Sociales, ha ascendido en el ejercicio 2003 a 14.535 miles €, y ha sido registrado con cargo al epígrafe "Cargas sociales" de las correspondientes Cuentas de Pérdidas y Ganancias Consolidadas.

Las retribuciones de los miembros del Consejo de Administración en activo, con cargo a la mencionada asignación estatutaria, han supuesto 3.447 miles € en el Ejercicio 2003. Las retribuciones que perciben los miembros del Consejo de Administración se basan en las funciones que cada Consejero tiene asignadas dentro del mismo, según el siguiente detalle [CUADRO 16].

**CUADRO 16**

**Retribución efectiva de los miembros del Consejo de Administración en activo**

	<b>2003</b>
Presidente	388
Vicepresidentes	666
Miembros de Comisiones	1.525
Consejeros	868
	<b>3.447</b>

Las dietas de asistencia, gastos de desplazamiento y otros de los Consejeros, con cargo a la asignación estatutaria, han ascendido en el ejercicio 2003 a 963 miles €.

Los gastos por servicios exteriores han ascendido a 1.370 miles € en el ejercicio 2003 y han sido registrados con cargo a la asignación estatutaria.

Las asesorías y otros gastos de personal han ascendido en el ejercicio 2003 a 1.641 miles €, siendo registrados con cargo a la asignación estatutaria.

Por otra parte, IBERDROLA tiene suscrita con compañías de seguros una póliza para la cobertura de riesgo de responsabilidad civil para el ejercicio del cargo de Consejero. El importe de la prima devengada en el ejercicio 2003 ha

ascendido a 375 miles €, los cuales han sido registrados con cargo a la asignación estatutaria.

De acuerdo con las aplicaciones de la asignación estatutaria anteriormente descrita y la prescripción establecida en el artículo 29.1.b de los Estatutos Sociales, el importe restante de dicha asignación estatutaria correspondiente al ejercicio 2003 se ha destinado a:

- La regularización de la póliza de aseguramiento de las pensiones causadas por los miembros del Consejo de Administración jubilados, que asciende a 566 miles €.
- El pago de la prima devengada para la cobertura de las prestaciones de fallecimiento e invalidez de los Consejeros en activo cuyo importe asciende a 433 miles €.
- La dotación de las prestaciones de jubilación y a otros fines sociales, 5.740 miles €.

#### **b) Otros Conceptos Retributivos**

Las retribuciones percibidas por los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA que durante el ejercicio 2003 han tenido responsabilidades ejecutivas, diferentes a las descritas en la nota a.- anterior, han ascendido a 3.024 miles €. De ese importe, 1.824 miles € figuran registrados en el capítulo "Gastos de personal" de las correspondientes Cuentas de Pérdidas y Ganancias Consolidadas y 1.200 miles € contra la asignación estatutaria anteriormente descrita.

Las liquidaciones debidas y satisfechas a los miembros del Consejo de Administración que cesaron en su relación laboral con la Sociedad durante el ejercicio 2003 han ascendido a 4.846 miles €.

A 31 de diciembre de 2003 no existe ningún préstamo ni anticipo concedido por la Sociedad a los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA.

La suma de las retribuciones correspondientes a la asignación estatutaria (nota a.-) y aquellas reflejadas en otros epígrafes de la cuenta de resultados (nota b.-) no supera el límite máximo que para la asignación estatutaria se establece en el artículo 29 de los Estatutos de la Sociedad.

#### **B.1.9. Reglamento del Consejo**

Coincidiendo con la aprobación de este Informe, el Consejo de Administración ha aprobado el Reglamento de este órgano, que se incluye en la información puesta a disposición de los accionistas para la Junta General Ordinaria de 2004 y que se puede consultar en la Web corporativa [www.iberdrola.com](http://www.iberdrola.com).

La eficacia de dicho Reglamento está condicionada a la aprobación de la propuesta de nuevos Estatutos Sociales que se someterá a la citada Junta General.

#### **B.1.10. Reglas de organización y funcionamiento del Consejo de Administración**

La normativa reguladora del Consejo de Administración de IBERDROLA se recoge en los artículos 23 a 31 de los Estatutos Sociales dentro de su Sección Segunda de la Administración de la Sociedad.

##### *Competencia*

El artículo 31 de los Estatutos Sociales establece que al Consejo de Administración de IBERDROLA le corresponden los más amplios poderes y facultades para gestionar, dirigir, administrar y representar a la Sociedad y, de modo particular, para formular las líneas de política general de la Compañía, para elaborar los programas y señalar los objetivos para la realización de todas las actividades incluidas en el objeto social.

El Consejo es competente para adoptar los acuerdos sobre toda clase de asuntos que no estén atribuidos por la Ley o por los Estatutos Sociales a la Junta General de Accionistas.

##### *Composición*

El Consejo de Administración de IBERDROLA se compondrá de un mínimo de 14 vocales y un máximo de 28, según establece el artículo 23.1. de los Estatutos.

En la actualidad, el número de vocales es de 21, de los que 2 son Consejeros con funciones ejecutivas en la Compañía; 4 ex-ejecutivos y los 15 Consejeros restantes son externos, 5 de los cuales están nombrados a propuesta de alguno de los accionistas significativos.

### *Nombramiento*

El nombramiento de los Consejeros de IBERDROLA es competencia de la Junta General de Accionistas conforme al artículo 11 de los Estatutos Sociales, siendo la Comisión de Nombramientos y Retribuciones la encargada de elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento para su designación y posterior sometimiento a la decisión de la Junta.

Los Estatutos Sociales prevén en su artículo 23.4 que las vacantes que se produzcan podrán ser cubiertas por el Consejo, en forma legal, con carácter interino hasta la reunión de la primera Junta General de Accionistas que se celebre, la cual confirmará los nombramientos o elegirá las personas que deban sustituir a los Consejeros no ratificados o amortizará las vacantes.

A la fecha del presente informe, dos de los Consejeros de la Sociedad han sido nombrados por este procedimiento de cooptación, estando pendiente de su ratificación por la próxima Junta General de Accionistas.

### *Mandato*

Los Consejeros ejercerán sus cargos por un periodo de cinco años, mientras la Junta General de Accionistas no acuerde su separación o destitución. Los Consejeros podrán ser reelegidos una o varias veces por periodos de cinco años de duración.

En la práctica, IBERDROLA sigue el criterio de establecer una misma fecha de finalización del periodo de mandato para el conjunto de todos sus Consejeros, sin superar en ningún caso el periodo máximo de cinco años. De esta forma, el actual periodo de mandato expira en el ejercicio 2006 para el conjunto de los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA.

### *Cese*

Todo Consejero está obligado a dimitir, además de en los supuestos previstos en la Ley, tras cumplir los 70 años de edad, debiendo presentar formalmente su dimisión cuando se celebre el primer Consejo de Administración posterior a la Junta General de Accionistas que apruebe las cuentas anuales correspondientes al ejercicio en que cumplió la citada edad.

El Consejero Delegado deberá dimitir de su cargo, de igual forma, a los 65 años, pudiendo continuar como vocal del Consejo.

### *Garantías*

Los Estatutos Sociales requieren que cada Consejero tenga afectadas 10.000 acciones en calidad de fianza, que no podrán ser enajenadas durante el ejercicio del cargo ni después hasta que la Junta General apruebe los actos de administración en que haya tomado parte.

### *Reuniones*

El Consejo de Administración de IBERDROLA se reúne como mínimo una vez al mes, quedando validamente constituido cuando se hallen, entre presentes y representados, por lo menos, la mitad más uno de los Consejeros, adoptándose los acuerdos de conformidad con las prescripciones de la Ley.

Durante el ejercicio 2003 el Consejo de Administración de IBERDROLA ha celebrado un total de 12 sesiones, contando siempre con la presencia del Presidente de la Sociedad.

### **B.2. Presidente del Consejo de Administración**

Conforme a lo dispuesto en el artículo 33 de los Estatutos Sociales, el Presidente del Consejo es también el Presidente de la Sociedad y de su Comisión Ejecutiva Delegada, órganos a los que representa permanentemente con los más amplios poderes, incluyendo la facultad de adoptar en caso de urgencia las medidas que juzgue conveniente a los intereses de la Sociedad. Adicionalmente a las que le corresponden conforme a la Ley, el Presidente, que tiene la alta dirección de la Sociedad, posee las siguientes facultades:

- Convocar y presidir las reuniones del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva Delegada.
- Presidir la Junta General de Accionistas, sujeto a la posibilidad contemplada en los Estatutos Sociales de que el Consejo de Administración pueda designar a cualquier otra persona.
- Elevar al Consejo las propuestas que considere oportunas para la buena marcha de la Sociedad y, en especial, las correspondientes al funcionamiento del propio Consejo y demás Órganos Sociales.
- Ostentar la alta representación de la Sociedad ante organismos públicos y cualesquiera organismos sectoriales o patronales.

### B.3. Comisión Ejecutiva Delegada

Conforme al artículo 32 de los Estatutos Sociales, funcionará como delegación del Consejo y con carácter permanente una Comisión Ejecutiva que decidirá sobre aquellos asuntos de la competencia del Consejo que, a juicio de la propia Comisión, deban resolverse sin más dilación, con las únicas excepciones de la rendición de cuentas, presentación de balance a la Junta General y facultades que ésta conceda al Consejo sin autorizarle para su delegación.

Es de señalar que el Consejo de Administración, en sesión celebrada con fecha 3 de julio de 1991, acordó delegar todas sus facultades y competencias en la Comisión Ejecutiva Delegada, sin más limitaciones que las impuestas por el artículo 141 de la Ley de Sociedades Anónimas, y sin perjuicio de las competencias del Vicepresidente y Consejero Delegado.

Conforme a los Estatutos Sociales estará integrada por un mínimo de siete vocales y un máximo de diez. Los ocho miembros que forman la Comisión Ejecutiva Delegada a 31 de diciembre de 2003 son los siguientes [CUADRO 17].

El cargo de Secretario de la Comisión Ejecutiva Delegada corresponde al Secretario del Consejo de Administración y de la Sociedad, D. Federico San Sebastián Flechoso.

Con fecha 25 de junio de 2003 cesó en su condición de vocal de la Comisión Ejecutiva Delegada D. Rafael de Icaza Zabálburu, al haber cesado como Consejero

CUADRO 17

### Composición de la Comisión Ejecutiva Delegada

	Tipología de Consejero
Excmo. Sr. D. Iñigo de Oriol e Ybarra	Ejecutivo
D. José Ignacio Sánchez Galán	Ejecutivo
Excmo. Sr. D. José Antonio Garrido Martínez	Ex-Ejecutivo
D. Javier Herrero Sorriqueta	Ex-Ejecutivo
D. Víctor de Urrutia Vallejo	Externo- Independiente
D. José Ignacio Berroeta Echevarría	Externo-Dominical (BBK)
D. Juan Luis Arregui Ciársolo	Externo- Independiente
D. José Antonio Fernández Rivero	Externo-Dominical (BBVA)

de la Sociedad en representación del Banco de Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) por razones de edad. En su sustitución fue nombrado D. José Antonio Fernández Rivero, propuesto también por el BBVA.

Durante el ejercicio 2003, la Comisión Ejecutiva Delegada celebró un total de 24 sesiones.

### B.4. Vicepresidente y Consejero Delegado

Nombrado por el Consejo de Administración en su reunión de 21 de mayo de 2001, es el responsable de la dirección de la Compañía, disponiendo del poder de representación de la Sociedad, en juicio y fuera de él, actuando a título individual. Tiene las siguientes facultades delegadas:

- Dirigir la gestión y administración de la Compañía y de sus filiales y participadas de acuerdo con los criterios y directrices que establezca el Consejo de Administración.
- Proponer a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, para su sometimiento al Consejo, la designación, remuneración y cese de los Directores del primer nivel ejecutivo.
- Proponer al Consejo los negocios y operaciones que considere convenientes.
- Ejecutar los acuerdos adoptados por el Consejo de Administración y por la Comisión Ejecutiva Delegada.

- Proponer al Consejo y desarrollar la estrategia global de la Sociedad definida por el Consejo, así como armonizar y efectuar un seguimiento de las estrategias de cada una de las sociedades filiales y participadas.
- Representar a la Sociedad, sin perjuicio de la alta representación que corresponde al Presidente del Consejo, ante toda clase de organismos públicos y cualesquiera entidades privadas, sectoriales o patronales.
- Elaborar los presupuestos anuales y proponerlos al Consejo.
- Dirigir y organizar las Áreas, Direcciones, Divisiones, Departamentos y Unidades de la Sociedad y sus filiales, designando y removiendo a sus representantes y fijando sus remuneraciones.

### **B.5. Comisión de Auditoría y Cumplimiento**

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Grupo IBERDROLA fue creada con carácter voluntario por el Consejo de Administración de IBERDROLA el día 28 de octubre de 1998.

La Junta General celebrada el pasado 10 de Mayo de 2003, en cumplimiento de la Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero, aprobó una propuesta de modificación de los Estatutos Sociales, recogiendo formalmente la existencia de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento como órgano de obligada presencia.

Los principios básicos de actuación y el régimen de funcionamiento interno de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se rigen por el nuevo artículo 32.bis de los Estatutos Sociales y por las normas contenidas en su Reglamento, aprobado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento el 6 de junio de 2003 y refrendado por el Consejo de Administración de la Sociedad en su sesión de fecha 25 de junio de 2003.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento es un órgano interno del Consejo de Administración de carácter informativo y consultivo, sin funciones ejecutivas, con facultades de información, asesoramiento y propuesta dentro de su ámbito de actuación.

El artículo 32. bis 2. de los Estatutos Sociales establece que será competencia de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, en todo caso:

- Informar a la Junta General de Accionistas sobre cuestiones que en ella planteen los accionistas en materia de su competencia.
- Proponer al Consejo de Administración para su sometimiento a la Junta General de Accionistas el nombramiento de los Auditores de Cuentas de la Sociedad.
- Supervisar la dirección del Área de Auditoría Interna, la cual dependerá funcionalmente del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
- Conocer el proceso de información financiera y los sistemas de control interno asociados a los riesgos relevantes de la Sociedad.
- Recibir información de los Auditores de Cuentas sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos, que estén relacionadas con el proceso de auditoría de cuentas, y, en general, sobre cualesquiera otras que estén previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría vigentes en cada momento.
- Velar por el cumplimiento de los requerimientos legales y de los códigos de Conducta Profesional y de Buen Gobierno que se adopten por el Consejo.

### *Composición de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento*

De conformidad con el artículo 32.bis 1 de los Estatutos Sociales, esta Comisión se compondrá de un mínimo de tres Consejeros y un máximo de cinco designados por el propio Consejo de entre sus miembros no ejecutivos. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento tendrá un Presidente y un Secretario nombrados por el Consejo entre sus miembros.

Los miembros de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ejercerán su cargo durante un plazo máximo de 4 años, pudiendo ser reelegidos. El cargo de Presidente se ejercerá por un período máximo de 4



años, al término del cual no podrá ser reelegido hasta pasado un año desde su cese, sin perjuicio de su continuidad o reelección como miembro de la Comisión.

Adicionalmente a su condición de Consejero no Ejecutivo, el Presidente de la Comisión deberá:

1. No haber ostentado funciones ejecutivas en IBERDROLA en el pasado.
2. No tener vínculos contractuales con la Sociedad más allá de los característicos del Consejero.
3. Prestar una dedicación mayor a la del resto de sus miembros. La dedicación durante el ejercicio 2003 del presidente de la Comisión a los asuntos propios de la misma asciende a 300 horas, aproximadamente.

Con fecha 25 de junio de 2003, el Consejo de Administración de IBERDROLA aprobó el nombramiento a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, de los vocales de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento que se recogen en el [CUADRO 18].

**CUADRO 18**

**Composición Comisión de Auditoría y Cumplimiento**

	<b>Tipología de Consejero</b>
Presidente: D. Ricardo Álvarez Isasi	Externo-Independiente
D. Javier Aresti y Victoria de Lecea	Externo-Dominical (BBVA)
D. César de la Mora y Armada	Externo- Independiente
Secretario: D. Ignacio de Pinedo Cabezado	Ex-Ejecutivo

Como parte del acuerdo anterior, el Consejo de Administración de la Sociedad consideró que el Presidente D. Ricardo Álvarez Isasi, reúne claramente las condiciones que, para tipificar la figura del Consejero independiente exigen los denominados Códigos de Buen Gobierno, por su prestigio, independencia de criterio y relevante participación accionarial representada.

*Dirección de Auditoría Interna*

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento es la responsable de nombrar al Director de Auditoría Interna, que asiste regularmente a sus sesiones, así como de aprobar la Norma Básica y los Planes Anuales del Área de Auditoría Interna de IBERDROLA. La Dirección de Auditoría Interna tiene encomendada por la Comisión las siguientes funciones:

1. Evaluar la eficacia del Sistema de Control Interno del Grupo IBERDROLA.
2. Propiciar diagnósticos, recomendaciones y opiniones independientes en aquellos aspectos que le encomiende la Comisión en el proceso de análisis y elaboración de sus informes.
3. Servir como órgano normal de comunicación entre la Comisión y el resto de la organización, haciendo funciones de Secretaría permanente.

Con fecha 26 de noviembre de 2003, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado de la Sociedad aprobaron una nueva Norma Básica de Auditoría Interna del Grupo IBERDROLA ajustada al nuevo Reglamento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento adaptado a la modificación estatutaria introducida por la Junta General de Accionistas celebrada con fecha 10 de mayo de 2003 con arreglo a la Ley 44/2002 de 22 de Noviembre de Medidas de Reforma del Sistema Financiero.

La Norma Básica de Auditoría Interna tiene como objetivos:

- Definir las responsabilidades de la Dirección de Auditoría Interna del Grupo IBERDROLA.
- Difundir el conocimiento de la Dirección de Auditoría Interna como función de Gobierno del Grupo IBERDROLA.
- Establecer las pautas y canales de comunicación entre la Dirección de Auditoría Interna y el resto de la organización.

En el ejercicio 2003 la Dirección de Auditoría Interna de IBERDROLA fue galardonada con el premio internacional al compromiso con la mejora de la calidad "Commitment to Quality Improvement Award" otorgado por el Instituto de Auditores Internos con sede en Estados Unidos. Este prestigioso reconocimiento, que se concede por primera vez a una empresa española, obedece al compromiso constante con la excelencia profesional, la calidad de servicio y la proyección externa de la actividad de auditoría interna.

### *Memoria de Actividades*

Con fecha 25 de febrero de 2004, el Consejo de Administración de IBERDROLA aprobó la Memoria de Actividades del ejercicio 2003 formulada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Con esta nueva edición son ya cinco los ejercicios en los que la Comisión de Auditoría y Cumplimiento hace públicas sus funciones y actividades desarrolladas en el año, anticipándose de este modo a las recomendaciones formuladas por los Códigos de Buen Gobierno y manifestadas públicamente por organismos reguladores (CNMV) y mercados.

Esta Memoria Anual de Actividades se encuentra disponible en la página Web de la Sociedad ([www.iberdrola.com](http://www.iberdrola.com)) dentro del capítulo específico sobre Gobierno Corporativo, junto a toda la información relevante sobre el Gobierno Corporativo en IBERDROLA: Estatutos Sociales, Reglamentos de las Comisiones, etcétera.

### *Reuniones*

Durante el ejercicio 2003, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha celebrado un total de doce sesiones.

### **B.6. Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones está constituida como un órgano interno del Consejo de Administración de IBERDROLA de carácter informativo y consultivo, sin funciones ejecutivas, con facultades de información, asesoramiento y propuesta dentro de su ámbito de actuación, que se rige por las normas contenidas en su Reglamento, aprobado por el Consejo de Administración de IBERDROLA en su sesión de 16 de diciembre de 1998.

Esta Comisión tiene por objeto supervisar el proceso de selección de los Consejeros y altos ejecutivos de la Compañía y su Grupo, y de aquellas otras sociedades donde IBERDROLA ostenta la responsabilidad de la gestión, así como auxiliar al Consejo en la determinación y supervisión de la política de remuneración de dichas personas.

En particular, es competencia de esta Comisión por delegación del Consejo de Administración:

1. Informar y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y la selección de candidatos.
2. Elevar al Consejo las propuestas de nombramientos de Consejeros para su designación y posterior sometimiento a la decisión de la Junta General de Accionistas.
3. Proponer al Consejo los miembros que deban formar cada una de las Comisiones.
4. Proponer al Consejo el sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los Consejeros.
5. Proponer al Consejo los nombramientos de la más Alta Dirección de la Empresa, incluidos los Directores del primer nivel ejecutivo dependiente del Consejero Delegado, estos últimos a propuesta del mismo.
6. Aprobar las retribuciones de la Alta Dirección de la Empresa incluidas las propias de la Presidencia, Consejero Delegado y primer nivel ejecutivo dependiente del Consejero Delegado.
7. Aprobar los planes de incentivos y complementos de pensiones.
8. Revisar periódicamente los programas de retribución valorando su adecuación y rendimientos.

*Composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones*

Conforme a su Reglamento, la Comisión estará integrada por un mínimo de 3 y un máximo de 6 miembros.

Los 4 miembros que componen la Comisión de Nombramientos y Retribuciones a 31 de diciembre de 2003 son los siguientes

[CUADRO 19]:

CUADRO 19

**Composición Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

	Tipología de consejero
Excmo. Sr. D. Iñigo de Oriol e Ybarra (*)	Ejecutivo
D. Víctor de Urrutia Vallejo (*)	Externo
D. José Luis Antoñanzas Pérez-Egea	Ex-Ejecutivo
D. José Ignacio Berroeta Echevarría (*)	Externo-Dominical (BBK)

(\*) Miembros de la Comisión Ejecutiva Delegada

El cargo de Secretario de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones corresponde al Secretario del Consejo de Administración y de la Sociedad D. Federico San Sebastián Flechoso.

*Reuniones*

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha mantenido durante el ejercicio 2003 un total de 4 sesiones.

**C. DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD**



**C.1. Estructura Organizativa**

La estructura organizativa del Grupo IBERDROLA tiene su origen en la aprobada por el Consejo de Administración de la Sociedad con fecha 26 de septiembre de 2001, a propuesta del Vicepresidente

y Consejero Delegado, con el objetivo de afrontar los retos de crecimiento derivados del Plan Estratégico 2002-2006.

Adicionalmente, con fecha 25 de septiembre de 2003, y habiendo transcurrido dos años desde el inicio del Plan Estratégico, el Consejo de Administración de la Sociedad aprobó la propuesta del Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado de realizar un ajuste organizativo de la Dirección de la Sociedad para impulsar y concluir el Plan Estratégico 2002-2006.

El modelo organizativo de IBERDROLA permite una mayor racionalización en la distribución de las distintas Áreas de Negocio y Corporativas, agrupando las dependencias directas.

*Organigrama*

La organización de IBERDROLA a 31 de diciembre de 2003 con sus respectivos responsables, que conforman la Dirección, es la siguiente:

**Dirección**

Vicepresidente y Consejero Delegado	D. José Ignacio Sánchez Galán
Secretario General <sup>(1)</sup>	D. Federico San Sebastián Flechoso
Adjunto al Vicepresidente y Consejero Delegado	D. Julián Martínez-Simancas Sánchez

**Direcciones Corporativas**

Administración, Control y Regulación	D. José Luis San Pedro Guerenabarrena
Económico-Financiero	D. José Sáinz Armada
Recursos Humanos y Servicios	D. Fernando Becker Zuazua
Estrategia y Desarrollo	D. José Luis del Valle Doblado
Auditoría Interna <sup>(2)</sup>	D. Luis Javier Aranz Zuza

**Direcciones de Negocio**

Generación	D. Francisco Martínez Córcoles
Distribución	D. Javier Villalba Sánchez
Comercial	D. Salvador Font Estrany
Energías Renovables	D. Pedro Barriuso Otaola
Latinoamérica	D. Gonzalo Pérez Fernández

(1) El Secretario General, en cuanto Secretario del Consejo depende de este órgano.  
 (2) Dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo.

### *Funciones de Gobierno*

IBERDROLA define en su estructura organizativa dos funciones de Gobierno, que son aquellas cuya dependencia jerárquica o funcional está vinculada al Consejo de Administración de IBERDROLA:

- Secretaría General de la Sociedad, dirigida por D. Federico San Sebastián Flechoso, que es también Secretario del Consejo de Administración.
- Área de Auditoría Interna, que depende funcionalmente del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Dirigida por D. Luis Aranaz Zuza.

Estas funciones de Gobierno, formalmente establecidas y separadas del resto de la Organización, refuerzan la garantía de independencia en sus actuaciones.

### **C.2. Remuneración**

IBERDROLA mantiene una estrategia retributiva claramente vinculada a los resultados de negocio que persigue promover a profesionales capaces, de gran talento, excepcionalmente motivados, leales, honestos y con espíritu de equipo.

La concreción de esta estrategia retributiva tiene como objetivos:

- Reforzar los objetivos derivados del Plan Estratégico 2002 - 2006 y de creación de valor para el accionista, en el corto y en el medio plazo.
- Apoyar una cultura de orientación al resultado a través del trabajo en equipo ágil, flexible y eficiente.
- Recompensar de forma competitiva con el mercado.
- Controlar los costes salariales fijos a largo plazo si no suponen una inversión rentable para el Grupo.
- Convertir al Directivo en accionista.

La política retributiva del colectivo de Directivos de IBERDROLA se materializa en:

- Retribución Anual, que comprende una retribución fija, otra variable en función de resultados y determinadas retribuciones en especie.
- Bono Estratégico.
- Planes de Opciones sobre Acciones.

### *Retribución Anual*

Los costes de personal (retribuciones dinerarias, en especie, seguridad social, sistema de pensiones, liquidación del plan de opciones etc.) de la Dirección de IBERDROLA correspondientes al ejercicio 2003 han ascendido a 10.933 miles €. En esta cifra se incluyen las percepciones por sueldos y salarios y aportaciones de la Sociedad al "Plan de Pensiones IBERDROLA", recibidas por los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA con responsabilidades ejecutivas.

### *Bono Estratégico*

El pago de este Bono está supeditado a la consecución de los objetivos del Plan Estratégico 2002-2006 del Grupo en términos económicos (beneficio neto, cifra de negocio, apalancamiento) y en términos de eficiencia (operativa, en inversiones, en RR.HH. y en clientes).

Este Bono tiene un periodo de devengo de cinco años comprendido entre los ejercicios 2002 y 2006, ambos inclusive y sería pagadero en su caso, en el primer trimestre del 2007.

### *Plan de Opciones sobre Acciones*

Se trata de un incentivo a largo plazo vinculado a la acción de IBERDROLA.

Existe un Plan de Opciones sobre Acciones actualmente en vigor aprobado por la Junta General de Accionistas celebrada 16 de junio de 2001, siendo beneficiarios del Plan los Directivos de la Sociedad (CUADRO 20).

**CUADRO 20**

<b>Nº beneficiarios</b>	<b>Opciones vivas</b>	<b>Precio de ejercicio</b>	<b>Fecha liquidación</b>
7 beneficiarios Miembros del Comité de Dirección	254.749	16,14	Junio 2004
109 beneficiarios (otros Directivos de la Sociedad)	1.413.995	16,14	Junio 2004
<b>Total (116 beneficiarios)</b>	<b>1.668.744</b>		

Adicionalmente en abril de 2003 fue liquidado el primer Plan de Opciones sobre Acciones aprobado por la Junta General de Accionistas celebrada con fecha 1 de abril de 2000. Como resultado de dicha liquidación fueron entregadas un total de 13.690 acciones a un colectivo de 8 beneficiarios.

El número de acciones entregadas como resultado de la liquidación del primer Plan de opciones sobre acciones y las que, de cumplirse las condiciones establecidas en el segundo Plan finalmente percibirá cada beneficiario, depende de la evolución de la cotización de la acción de IBERDROLA en el periodo que media entre la fecha de establecimiento de los planes y la de ejecución del mismo, debiendo asumir el beneficiario el compromiso de mantener esas acciones en propiedad durante un plazo mínimo de dos años.

*Cláusulas de Garantía*

A la fecha de aprobación del presente Informe Anual de Gobierno Corporativo, los miembros de la Dirección de IBERDROLA cuyos contratos contemplan alguna cláusula de garantía para casos de despido o cambios de control ascienden a 13 beneficiarios.

## D. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPUO



### D.1. Operaciones realizadas con los accionistas significativos de la Sociedad

Por lo que respecta al Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), las operaciones significativas han sido las siguientes:

#### – Emisiones EMTN Públicas:

En el ejercicio 2003 se han realizado dos emisiones públicas de EMTNs: una en febrero a 10 años por 500 millones €, (ampliada en julio hasta 700 millones €) y otra en octubre a 7 años por 750 millones €.

BBVA participa en la primera junto con otras dos entidades financieras.

La comisión de la operación fue del 0,10%, cuando el estándar de mercado para una operación de estas características es de 0,40%.

En la segunda se pidió oferta a 10 entidades no estando BBVA entre las tres elegidas.

#### – Emisiones EMTN Privadas:

En el ejercicio 2003 se han realizado con BBVA dos emisiones privadas de las 14 contratadas en el ejercicio, lo que ha supuesto un volumen por este concepto de 200 millones € de un total de 981 millones.

#### – Leasing:

En 2003 se ha contratado una operación de financiación de Leasing con BBVA por importe de 100 millones € aproximadamente. Se solicitó precio a cuatro entidades siendo la de BBVA la oferta más barata.

El margen de la financiación asciende a 0,625% siendo las ofertas más próximas 0,65% y 0,75%.

#### – Derivados de tipo de interés

En 2003 se han realizado operaciones de cobertura de tipo de interés por 3.842 millones €. Con BBVA se han contratado 165 millones €.

#### – Operaciones de divisa

De los 1.650 millones de divisas contratados en 2003, 737 (el 45%) se han realizado con BBVA.

Este importe incluye operaciones de compra al contado y venta a plazo para cubrir la financiación intercompañía a filiales de México por 450 millones de USD y 60 millones de USD para Iberinco, operaciones que se realizan con el mismo tipo de cambio spot, por lo que no suponen ganancia para el Banco.

Adicionalmente, la centralización de tesorería de las sociedades 100% del Grupo IBERDROLA está establecida con BBVA como banco centralizador de las posiciones de caja, lo que repercute en que el 33% de los flujos de cobro y pago pasen por cuentas del BBVA. La elección realizada en su día se debió a la calidad de servicios, amplia implantación y ausencia de costes.

Por lo que respecta al otro accionista con participación significativa, Bilbao Bizkaia Kutxa (BBK), no se han realizado operaciones significativas, distintas de las habituales como proveedor de servicios bancarios (cobro de recibos, pago de nóminas,...) de acuerdo a su tamaño y zona de actuación.

Estas operaciones son propias del tráfico ordinario y han sido realizadas a precio de mercado.

**D.2. Operaciones realizadas con Administradores o Directivos de la Sociedad**

No existen operaciones realizadas entre la Sociedad y/o su Grupo y sus Administradores o Directivos, a título personal o como responsables de la administración o dirección de sociedades incluidas en el apartado B.1.6 del presente Informe Anual de Gobierno Corporativo, que hayan supuesto una transferencia de recursos u obligaciones fuera del tráfico ordinario de la Sociedad.

**D.3. Operaciones realizadas con otras sociedades pertenecientes al mismo Grupo**

El detalle de las operaciones significativas realizadas entre IBERDROLA y otras sociedades de su Grupo no eliminadas en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y que no formen parte del tráfico habitual de la Sociedad en cuanto a su objeto y condiciones son las siguientes [CUADRO 21].

**CUADRO 21**

	Dedicadas a actividades eléctricas		Dedicadas a actividades no eléctricas	Total
	Generación	Transporte y Distribución	eléctricas	
Adquisiciones de elementos de inmovilizado material	-	-	124.408	124.408
Aprovisionamientos	46.555	-	-	46.555
Otros gastos de explotación por servicios recibidos	-	-	8.374	8.374
Cifra de Negocios	10.553	-	689	11.242
Ingresos de explotación por servicios prestados	11.556	-	15.559	27.115
Gastos por intereses	286	14	13.556	13.856
Ingresos por intereses	5.260	-	3.554	8.814

**D.4. Conflicto de intereses**

*Procedimiento a seguir ante situaciones de conflicto de intereses*

Las potenciales operaciones y transacciones entre los miembros del Consejo de Administración de IBERDROLA y la Sociedad se encuentran sujetas al

"Procedimiento a seguir ante situaciones de conflicto de intereses" aprobado por el Consejo de Administración con fecha 29 de noviembre de 2000, a propuesta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.



El procedimiento define el "conflicto de intereses" como aquellas situaciones en que entran en colisión el interés de la Sociedad y los intereses personales, directos o indirectos del Consejero, incorporando unos mecanismos de control para estas operaciones que hacen referencia a:

- La propuesta y justificación del encaje estratégico de la operación por la Dirección de la Sociedad.
- La sujeción de los términos de la operación a las condiciones del mercado y el respeto a la equidad de trato al accionista.
- El dictamen de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento previo a la aprobación de la operación por el Consejo de Administración de la Sociedad.
- La necesaria valoración y opinión por parte de expertos independientes.
- La transparencia en la información al Mercado.

Durante el ejercicio 2003 no se ha producido ninguna operación que estuviese sujeta a este procedimiento sobre conflicto de intereses.

#### *Código de Conducta Profesional*

El Consejo de Administración de IBERDROLA de fecha 27 de febrero de 2002 aprobó el Código de Conducta Profesional del Grupo IBERDROLA cuyo ámbito de actuación se extiende a todos los Directivos y empleados del Grupo IBERDROLA, y que recoge, entre otras, las pautas ante situaciones de conflicto de intereses.

Según el Código, las decisiones profesionales deberán estar basadas en la mejor defensa de los intereses del Grupo IBERDROLA, de forma que no estarán influenciadas por relaciones personales o de familia o cualesquiera otros intereses particulares de los profesionales del Grupo; en caso contrario, existirá conflicto de intereses.

A título de ejemplo, pero no limitativo, son situaciones que podrían dar lugar a un conflicto de intereses:

1. Estar involucrado a título personal o familiar en alguna transacción u operación económica en la que el Grupo IBERDROLA sea parte.
2. Negociar o formalizar contratos en nombre del Grupo IBERDROLA con personas físicas o personas jurídicas en las que el profesional del Grupo tenga un pariente -hasta el cuarto grado de consanguinidad o el segundo grado de afinidad- que ocupe un cargo directivo, sea accionista significativo o Administrador.
3. Ser accionista significativo, Administrador, Consejero, etc. de clientes, proveedores o competidores directos o indirectos del Grupo IBERDROLA.
4. Emplear los recursos del Grupo IBERDROLA para fines particulares.

Aquellos Directivos que pudieran estar inmersos en alguna de estas situaciones deberán ponerla en conocimiento de la Sociedad y deberán ser expresamente autorizados para ello.

A 31 de diciembre de 2003 no se ha puesto de manifiesto ninguna situación relativa a posibles conflictos de intereses con el colectivo de Directivos que conforman el primer nivel jerárquico de la Organización.

**E. SISTEMAS DE CONTROL DEL RIESGO**



**E.1. Dispositivos de control establecidos para evaluar, mitigar o reducir los principales riesgos de la Sociedad y su Grupo**

El Grupo IBERDROLA viene desarrollando actuaciones en el ámbito del control y gestión de riesgos desde el año 1997 lo que le otorga una experiencia significativa en este terreno.

En este contexto se han establecido sistemas que permiten identificar, evaluar, gestionar y controlar los riesgos que afectan a las actividades del Grupo y cuyo detalle resumimos seguidamente.

La descripción de los actuales sistemas de control de riesgos que, como elementos de gestión y ayuda en la toma de decisiones, están operando en IBERDROLA se puede materializar en cuatro aspectos importantes: a) actuación en materia de riesgos; b) herramientas de apoyo utilizadas –que se detallan en el presente epígrafe-; c) organización y responsabilidades –que se detallan en el epígrafe E.2-; y d) principales riesgos controlados –que se detallan en el epígrafe E.3-.

*Actuación en materia de riesgos*

Se extiende a los parámetros clave de gestión del Grupo como son la Cuenta de Resultados, el endeudamiento, las nuevas inversiones y el desarrollo del Plan Estratégico.

El alcance indicado permite optimizar la Cuenta de Resultados y el endeudamiento, adoptar decisiones equilibradas en rentabilidad / valor / riesgo para las nuevas inversiones y acometer el crecimiento previsto en el Plan Estratégico con una volatilidad controlada.

El cálculo del impacto de los riesgos, así como las acciones de seguimiento y gestión correspondientes a cada uno de los campos de actuación mencionados se realizan con la periodicidad adecuada al objetivo perseguido (puntualmente en el caso de las nuevas inversiones, diaria para los riesgos de mercado, mensual/trimestral a efectos del control de gestión y presupuestario y anual en lo referente al Plan Estratégico).

*Herramientas de apoyo utilizadas*

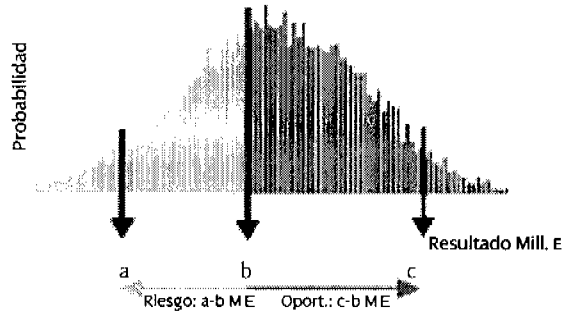
Dada la complejidad inherente a la cuantificación, control y gestión de riesgos, IBERDROLA dispone de diferentes herramientas, desarrolladas en los últimos años, y de las cuales merece la pena destacar por su relevancia.

- **Modelización de la Cuenta de Resultados anual**

Herramienta integrada que replica el comportamiento de los diferentes negocios del Grupo, sobre el que se aplica un análisis probabilístico mediante simulación de Montecarlo. De esta forma se obtiene el perfil de riesgo integrado de la Cuenta de Resultados, así como el impacto individual de cada uno de los riesgos considerados [GRÁFICO 1 y 2].

GRÁFICO 1

**Distribución de probabilidad del resultado previsto**



Resultado:  
 Medio = b Mill. E (mejor estimación de cierre)  
 Pesimista = a Mill. E (superable con una probabilidad muy alta, 95%)  
 Optimista = c Mill. E (únicamente superable en un 5% de los casos).

• **Estimación de resultados plurianuales**

La metodología utilizada se basa en el análisis de escenarios alternativos que permiten cuantificar el impacto de los riesgos que afectan al Plan Estratégico.

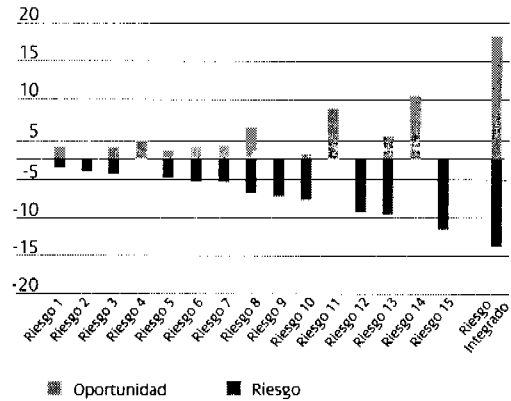
• **Análisis de nuevas inversiones**

En cada proyecto se aplica un análisis probabilístico mediante simulación de Montecarlo, que evalúa el valor/rentabilidad en riesgo de la inversión.

Existen, además, otras herramientas de aplicación más localizada a un negocio o riesgo concreto (tipo de cambio, tipo de interés, trading, riesgo cliente, combustibles, ...) que sirven para gestionar en su ámbito específico, estando integradas a nivel organizativo y de reporting con los sistemas corporativos.

GRÁFICO 2

**15 Principales riesgos (Millones de E)**



**E.2. Comisiones y Órganos de Gobierno encargados de establecer y supervisar los dispositivos de control. Detalle de sus funciones**

La organización establecida para controlar y gestionar los riesgos del Grupo IBERDROLA se articula en torno a diferentes niveles de supervisión, control y gestión claramente diferenciados.

1. **Consejo de Administración**, que ejerce la responsabilidad indelegable de supervisar el sistema de control interno asociado a los riesgos relevantes de IBERDROLA.
2. **Comisión de Auditoría y Cumplimiento**. La función de supervisión por el Consejo de los riesgos es desarrollada de manera específica a través de las actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, cuyo Reglamento encomienda formalmente la función de supervisar la adecuación del sistema de evaluación y control interno.

Adicionalmente, la Dirección de Auditoría Interna, que depende funcionalmente del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, es responsable de supervisar la gestión de los riesgos relevantes de la Sociedad y de su Plan Estratégico conforme a la Norma Básica de Auditoría Interna de 26 de noviembre de 2003, aprobada por la propia Comisión de Auditoría y Cumplimiento y por el Vicepresidente y Consejero Delegado de la Sociedad.

3. **Comités de Dirección**, con una estructura orientada al control y la gestión eficaz de los riesgos que afectan a la consecución de los objetivos del Grupo IBERDROLA. De los diferentes Comités de Dirección existentes en IBERDROLA, los que asumen mayores responsabilidades a efectos de controlar y gestionar los riesgos son el Comité Operativo y el Comité de Dirección.
4. **Sistemas de Control y Gestión de Riesgos en la Organización**: enfocados a la identificación, evaluación y toma de decisiones de carácter preventivo con objeto de minimizar los posibles impactos negativos que pudieran derivar de los riesgos de IBERDROLA y maximizar sus posibles beneficios, incrementando el grado de control y gestión de los mismos. Dentro de este apartado cabe destacar la función corporativa de Gestión de Riesgos que, conjugando la visión corporativa con la visión de los Negocios y Áreas Corporativas tomadoras de riesgos, asegura que la estrategia de riesgos queda efectivamente implantada a través del desarrollo de políticas, procedimientos, límites, controles y sistemas adecuados.
5. **Unidad de Cumplimiento Normativo**: El Consejo de Administración, en su reunión de 9 de julio de 2003, en aplicación de lo dispuesto en el artículo 13.1 del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores acordó constituir la Unidad de Cumplimiento Normativo, bajo la presidencia del Secretario General y del Consejo.

#### **E.3. Riesgos cubiertos por el sistema**

Dada la diversidad de riesgos que afectan a IBERDROLA y sus diferentes negocios, los mecanismos existentes para controlar y gestionar los riesgos son, en general, universales y no excluyentes, pudiendo contemplar cualquier tipología de riesgos. Durante el ejercicio 2003 los riesgos más importantes cubiertos por el sistema han sido entre otros:

- Riesgos de mercado/crédito
- Riesgos de negocio
- Riesgos regulatorios/medioambientales
- Riesgos relativos a nuevas inversiones y otros

Debido a su carácter universal y dinámico, el sistema permite reevaluar y actualizar los riesgos que afectan al Grupo IBERDROLA como consecuencia de cambios en el entorno o revisiones de objetivos y estrategias, así como aquellas actualizaciones que tienen como origen el propio proceso de monitorización y supervisión realizado de forma continua.

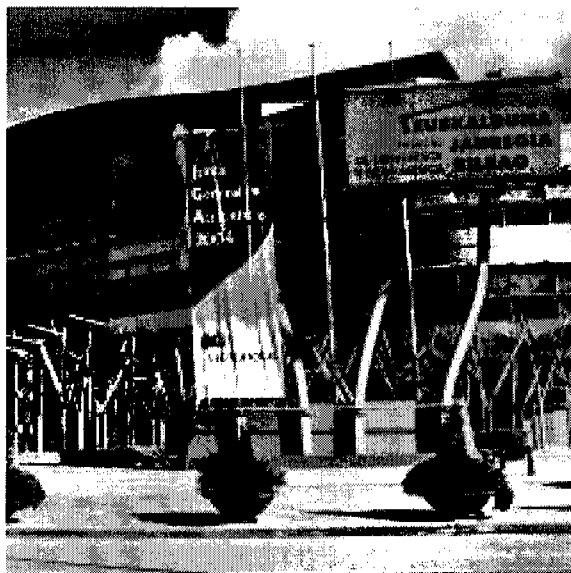
#### **E.4. Próximas acciones**

La gestión integral de riesgos de IBERDROLA permite establecer un equilibrio de rentabilidad / riesgo adecuado al perfil de nuestro Grupo, limitando la exposición al riesgo de los resultados y asegurando el desarrollo del Plan Estratégico con un perfil bajo de riesgo. No obstante, siguiendo nuestra política de mejora continua y mantenimiento del liderazgo en la gestión, en los próximos meses IBERDROLA seguirá avanzando en el ámbito del control y gestión de riesgos optimizando sus políticas y procedimientos, estructura organizativa, herramientas de soporte, reporting interno, estructura de límites de riesgo y plan de comunicación externo, proporcionando una adecuada respuesta a los requerimientos internos, regulatorios y de mercado, y anticipándose a las crecientes exigencias de los agentes externos.

#### **E.5. Justificación de la adecuación de los sistemas de control de riesgos adaptados al perfil de riesgo de la Sociedad y su Grupo**

Atendiendo a las diferentes actividades a las que se dedica el Grupo IBERDROLA y los riesgos inherentes a las mismas, los sistemas descritos en los apartados anteriores, tanto por las herramientas empleadas como por las organizaciones implicadas, son los adecuados para controlar los parámetros de riesgo identificados, todo ello según las prácticas más avanzadas en este campo.

## F. JUNTA GENERAL



### F.1. Quórum de constitución establecido en los Estatutos Sociales

La Junta General de Accionistas quedará válidamente constituida con el quórum mínimo que exija la legislación vigente en cada momento teniendo en cuenta los asuntos que figuren en el orden del día.

Ello no obstante, para la adopción de acuerdos sobre sustitución del objeto social, transformación, escisión total, disolución de la Sociedad y modificación del artículo 15.2 de los Estatutos Sociales (que recoge el presente párrafo) habrán de concurrir en primera convocatoria las dos terceras partes (2/3) del capital social suscrito con derecho de voto y, en segunda convocatoria, el 60% del mismo.

### F.2. Régimen de convocatoria y adopción de acuerdos sociales

#### *Convocatoria*

La Junta General Ordinaria de Accionistas se reunirá dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio para censurar la gestión social, aprobar, en su caso, las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado. También podrá adoptar acuerdos sobre cualquier otro asunto de su competencia, siempre que conste en el orden del día y se haya constituido la Junta con la concurrencia del capital requerido.

Toda Junta que no sea la prevista en el párrafo anterior tendrá la consideración de Extraordinaria y se reunirá siempre que el Consejo de Administración lo considere oportuno. En todo caso, el Consejo de Administración deberá convocar la Junta General con carácter extraordinario cuando lo soliciten por escrito -expresando en la solicitud los asuntos que deban tratarse- accionistas que posean o representen al menos un 5% del capital. En este supuesto, el Consejo de Administración convocará la Junta dentro de los 30 días siguientes a la fecha a la que se le hubiese requerido notarialmente para tal convocatoria.

La convocatoria de la Junta General de Accionistas se realiza mediante anuncio publicado en el Boletín Oficial del Registro Mercantil y en uno de los diarios de mayor circulación en Vizcaya, por lo menos quince días antes de la fecha fijada para su celebración.

La Junta General de Accionistas es competente para decidir sobre los asuntos atribuidos a la misma por la Ley o los Estatutos Sociales, entre las que cabe señalar: a) nombramiento y separación de Consejeros; b) nombramiento de los Auditores de Cuentas; c) censurar la gestión social, aprobar, en su caso, las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado; d) aumento y reducción del capital social, así como delegación en el Consejo de Administración de la facultad de aumentar el capital; e) emisión de obligaciones y otros valores negociables, así como delegación en el Consejo de Administración de la facultad de su emisión; f) modificación de los Estatutos Sociales; g) disolución, fusión, escisión y transformación de la Sociedad; y h) decidir sobre cualquier asunto que sea sometido a su decisión por el Consejo.

Actuará como Presidente de la Junta la persona que sea designada por el Consejo de Administración; si no se hubiere efectuado dicho nombramiento, quien ocupe el cargo de Presidente del Consejo y, en su defecto, uno de los Vicepresidentes. En defecto de todos ellos, actuará como Presidente de la Junta el accionista que ésta designe. Actuará como Secretario de la Junta el Secretario del Consejo; en su defecto, el Vicesecretario del Consejo y, a falta de ambos, el Consejero que la Junta designe al efecto.

El Consejo de Administración formará la Mesa presidencial, a la que se unirán dos escrutadores designados por el mismo. Constituida la Mesa, se formará la lista de asistentes, que contendrá el carácter o representación de cada accionista y el número de acciones propias o ajenas con que concurra, determinando el número de accionistas presentes o representados, así como el importe del capital del que sean titulares. Formada la lista, el Presidente declarará si se han cumplido o no los requisitos exigidos para la constitución de la Junta. Las dudas o reclamaciones que surjan sobre estos puntos serán resueltas por la Mesa presidencial. Acto seguido, si a ello hubiere lugar, el Presidente declarará válidamente constituida la Junta.

Tradicionalmente, el Consejo de Administración de IBERDROLA requiere la presencia de un Notario para que asista a la celebración de la Junta y levante acta de la reunión. Además, el Notario da fe del número de accionistas, el capital presente o representado y el resultado de las votaciones.

Corresponde al Presidente dirigir la reunión de forma que se efectúen las deliberaciones conforme al orden del día; resolver las dudas, aclaraciones o reclamaciones que se susciten en relación con la lista de asistentes, delegaciones y representaciones; aceptar o rechazar nuevas propuestas en relación con los asuntos comprendidos en el orden del día; señalar el momento de efectuar la votación; proclamar el resultado de las votaciones; y, en general, todas las facultades que sean necesarias para el mejor desarrollo de la Junta.

### *Adopción de acuerdos*

La Junta General de Accionistas adoptará sus acuerdos conforme al régimen de mayorías establecido en la Ley de Sociedades Anónimas.

Cada acción presente o representada en la Junta General dará derecho a un voto. Ningún accionista, presente o en representación de otro, podrá emitir un número de votos superior al 10% del capital social, aún cuando el número de acciones que posea o represente exceda de dicho porcentaje.

La limitación establecida en el párrafo anterior será de aplicación al número de votos que, como máximo, podrán emitir, conjunta o separadamente, dos o más sociedades de un mismo Grupo, tal y como este

concepto se define en el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores. Dicha limitación será aplicable al número de votos que podrán emitir, conjunta o separadamente, una persona física y la entidad, entidades o sociedades controladas por dicha persona física.

La votación se efectuará mediante mano alzada -si ello fuera necesario-, pudiendo adoptarse los acuerdos por asentimiento general, sin perjuicio de lo establecido en las disposiciones vigentes respecto de la necesidad de hacer constar en acta la oposición de los accionistas en su caso.

### **F.3. Derechos de los accionistas en relación con las Juntas Generales**

#### *Derecho de información*

- Conforme a lo establecido en el artículo 112 de la Ley de Sociedades Anónimas, desde el mismo día de la publicación de la convocatoria de la Junta General y hasta el séptimo día anterior al previsto para su celebración en primera convocatoria, los accionistas podrán solicitar las informaciones o aclaraciones, o formular por escrito las preguntas que estimen pertinentes, acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día. Además, con la misma antelación y forma los accionistas podrán solicitar informaciones o aclaraciones o formular por escrito preguntas acerca de la información accesible al público que se hubiera facilitado por la Sociedad a la Comisión Nacional del Mercado de Valores desde la celebración de la última Junta General. Los Consejeros están obligados a facilitar la información por escrito hasta el día de la celebración de la Junta. Asimismo, los accionistas podrán solicitar verbalmente las informaciones o aclaraciones que consideren convenientes acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día durante la celebración de la Junta. En caso de no ser posible proporcionar dicha información en ese momento, los Consejeros facilitarán la misma por escrito dentro de los 7 días siguientes al de terminación de la Junta. El Consejo de Administración estará exonerado de proporcionar la información referida en este párrafo en los casos en que, a juicio del Presidente, la publicidad de la información solicitada perjudique a los intereses sociales. Esta

excepción no procederá cuando la solicitud esté apoyada por accionistas que representen, al menos, la cuarta parte del capital.

- De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 14 de los Estatutos Sociales, en la convocatoria de la Junta General se indicará el derecho de los accionistas a obtener los documentos que han de ser sometidos a la aprobación de la Junta. Asimismo, cuando la Junta General haya de tratar sobre la modificación de Estatutos, en el anuncio de la convocatoria se hará constar el derecho a examinar en el domicilio social el texto íntegro de la modificación propuesta y del informe sobre la misma, así como a pedir la entrega o el envío gratuito de dichos documentos. En los casos de aumento o reducción de capital, emisión de obligaciones convertibles, fusión o escisión de la Sociedad, se ofrecerá la información que para tales casos requiere la Ley.
- Los accionistas tienen a su disposición un folleto con la información trimestral sobre los resultados de la Sociedad y los hechos más destacados del periodo. Dicho folleto en formato papel es facilitado a los accionistas que previamente lo soliciten, estando disponible en la página Web de la Sociedad.
- La Oficina del Accionista de IBERDROLA dispone de un teléfono gratuito (900.100.019) que atiende cualquier duda o sugerencia de los accionistas. Este teléfono atendió en el ejercicio 2003 más de 26.000 consultas.
- Los accionistas pueden ponerse en contacto con la Sociedad a través del correo electrónico, enviando sus consultas, preguntas o sugerencias a la dirección, [accionistas@iberdrola.com](mailto:accionistas@iberdrola.com).

#### *Derecho de asistencia*

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 16 de los Estatutos Sociales, podrán asistir a la Junta General y tomar parte en sus deliberaciones los accionistas que posean al menos 100 acciones. Los accionistas que no posean dicho número podrán agruparse y dar su representación a otro accionista que con ella complete 100 acciones o más.

Para el ejercicio del derecho de asistencia, los accionistas deberán tener las acciones inscritas a su nombre en el correspondiente registro de anotaciones en cuenta con cinco días de antelación a aquél en que haya de celebrarse la Junta General.

Todo accionista que tenga derecho de asistencia podrá hacerse representar en la Junta General por medio de otro accionista, una vez cumplidos los requisitos y formalidades exigidas por la Ley y la fórmula establecida para cada Junta en el anuncio de convocatoria. El Presidente y el Secretario de la Junta General gozarán de las más amplias facultades para admitir la validez del documento acreditativo de la representación, debiendo considerar únicamente como no válido aquél que carezca de los mínimos requisitos imprescindibles y siempre que éstos sean insubsanables.

El derecho de los accionistas a solicitar la convocatoria de la Junta General y el derecho de voto se describen en el apartado F.2. del presente Informe.

#### **F.4. Propuesta de Reglamento de Junta General**

En el orden del día de la Junta General que se celebrará el 3 de abril de 2004 se incluye una propuesta de Reglamento de este órgano social, cuyo texto íntegro figura entre la documentación puesta a disposición de los accionistas y se puede consultar en la Web corporativa [www.iberdrola.com](http://www.iberdrola.com).

#### **F.5. Medidas adoptadas para fomentar la participación de los accionistas en la Junta General**

Además de publicar los anuncios previstos en la Ley y en los Estatutos Sociales, la Sociedad divulgó la convocatoria de la Junta General celebrada en 2003 a través de la Web corporativa, incorporando toda la información relevante para facilitar la asistencia y participación de los accionistas, incluidos el orden del día, el texto íntegro de las propuestas del Consejo de Administración y la restante documentación relativa a la Junta General exigida por la Ley.

Por otro lado, las propuestas de nuevos Estatutos Sociales y de Reglamento de la Junta General sometidas por el Consejo de Administración a la Junta General señalada para el 3 de Abril de 2004, incorporan nuevos instrumentos destinados a favorecer la participación de los accionistas, en particular, a través del ejercicio de los derechos de representación y de voto a distancia.

### **F.6. Junta General de Accionistas celebrada el 10 de mayo de 2003**

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada en 2003 tuvo lugar el sábado 10 de mayo, a las 11.30 horas, en el Palacio Euskalduna de Bilbao. Se constituyó con la asistencia de un total de 591.069.141 acciones (30.315.940 presentes y 560.753.201 representadas), alcanzándose un quórum del 65,56 % del capital social (3,36 % presente y 62,20 % representado).

#### *Acuerdos adoptados*

La relación de acuerdos adoptados en la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 10 de mayo de 2003 se adjunta a continuación. El texto íntegro de los acuerdos fue comunicado como hecho relevante a la Comisión Nacional del Mercado de Valores el 23 de mayo de 2003. El texto de los mismos se encuentra en la Web de la Sociedad ([www.iberdrola.com](http://www.iberdrola.com)).

**Primero.-** Aprobación de las Cuentas Anuales (Balance, Cuenta de Pérdidas y Ganancias y Memoria), e Informe de Gestión, referidos al ejercicio cerrado al 31 de Diciembre de 2002, de la Sociedad y de su Grupo consolidado, así como de la gestión social del mencionado ejercicio, y la aplicación del resultado y distribución de dividendo.

**Segundo.-** Modificación del párrafo último del artículo 31.3 de los Estatutos Sociales (relativo a los Comités o Comisiones de ámbito puramente interno) e introducción de un nuevo artículo 32.bis (relativo a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento) a fin de atender las prescripciones contenidas en la Ley de Medidas de Reforma del Sistema Financiero.

**Tercero.-** Aprobación del Balance de Fusión de "IBERDROLA, S.A.", del Proyecto de Fusión y de la operación de fusión por absorción, por parte de "IBERDROLA, S.A.", de sus sociedades filiales unipersonales "IBERDROLA Redes, S.A.", "IBERDROLA Diversificación, S.A.", "IBERDROLA Sistemas, S.A.", "Fibras Ópticas de Madrid, S.A.", "Valores Mobiliarios y Energía, S.A." y "Energy XXI, S.A.", con disolución sin liquidación de las citadas sociedades filiales absorbidas y traspaso en bloque a título universal de todo su patrimonio a "IBERDROLA, S.A.", ajustándose al Proyecto de Fusión en los términos previstos en los artículos 233 y siguientes y 250 de la Ley de Sociedades Anónimas.

**Cuarto.-** Autorización al Consejo de Administración para realizar programas de pagarés de empresa.

**Quinto.-** Autorización al Consejo de Administración para solicitar la admisión y exclusión de negociación en los mercados secundarios organizados, españoles o extranjeros, de las acciones, obligaciones u otros valores emitidos o que se emitan, así como para adoptar los acuerdos que resulten necesarios para la permanencia en cotización de las acciones, obligaciones u otros valores en circulación de la Sociedad.

**Sexto.-** Autorización al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias por parte de la propia Sociedad y/o por parte de sus sociedades dominadas en los términos previstos por la Ley, así como para su posterior enajenación y/o aplicación a los sistemas retributivos contemplados en el artículo 75 de la Ley de Sociedades Anónimas. Reducción del capital social y consecuente modificación del artículo 5 de los Estatutos Sociales.

**Séptimo.-** Autorización para la constitución y dotación de Fundaciones, de conformidad con lo dispuesto en la Ley 50/2002, de 26 de Diciembre, de Fundaciones, legislación autonómica en vigor y demás normativa aplicable, facultando al Consejo de Administración para su ejecución.

**Octavo.-** Nombramiento o reelección de Auditores de Cuentas de la Sociedad y de su Grupo Consolidado para el ejercicio 2003.

**Noveno.-** Ratificación de nombramiento de Consejero.

**Décimo.-** Autorización al Consejo de Administración de la Sociedad, en los más amplios términos, para el pleno desarrollo y ejecución de los anteriores acuerdos, incluyendo expresamente el ejercicio de las facultades de interpretar, subsanar y completar los mismos y su elevación a públicos, así como la de sustituir las facultades concedidas por la Junta.

Todas y cada una de las propuestas de acuerdo se aprobaron por mayoría, con el voto favorable superior a los dos tercios del capital presente y representado en la Junta. A continuación, se indican los votos a favor, votos en contra y abstenciones registradas en relación con cada una de las propuestas, especificándose el porcentaje que representan respecto al total de votos emitidos [CUADRO 22].



CUADRO 22

Orden del Día	A favor		En contra		Abstenciones		
	Punto	nº	%	nº	%	nº	%
1		588.520.011	98,13	94.584	0,02	11.121.793	1,85
2		588.096.411	98,06	40.360	0,01	11.599.617	1,93
3		588.283.307	98,09	57.318	0,01	11.395.763	1,90
4		588.439.021	98,12	59.045	0,01	11.238.322	1,87
5		588.394.607	98,11	101.441	0,02	11.240.340	1,87
6		587.976.770	98,04	576.888	0,10	11.182.730	1,86
7		587.322.388	97,93	692.579	0,12	11.721.421	1,95
8		587.442.797	97,95	756.174	0,13	11.537.417	1,92
9		570.886.483	95,19	17.227.763	2,87	11.622.142	1,94
10		588.278.599	98,09	226.646	0,04	11.231.143	1,87

**F.7. Delegación de voto en la Junta General**

Los accionistas pueden delegar el voto por correo, pudiendo designar a otro accionista para que vote de acuerdo a sus instrucciones.

Existe un mecanismo de recuento de las delegaciones de voto, cuyo resultado se suma a las votaciones que se producen en el momento de la Junta.

La fórmula para la delegación de voto utilizado tradicionalmente por la Sociedad, es la siguiente:

*"Confiero mi representación para esta Junta al accionista \_\_\_\_\_ o, en defecto de designación expresa, al Presidente del Consejo de Administración de la Sociedad, que votará favorablemente las propuestas presentadas por el Consejo de Administración en relación con el Orden del Día, salvo que se indique otra cosa en las siguientes instrucciones para el ejercicio de voto \_\_\_\_\_".*

El número de votos delegados en el Presidente de la Sociedad con motivo de la última Junta General de Accionistas ascendió a 564.968.652 acciones.

El resultado de las votaciones, recogido por el Notario presente en la Junta, se comunica a la Comisión Nacional del Mercado de Valores en los días posteriores a la Junta.

**F.8. Política de los inversores institucionales de participar o no en las decisiones de la Sociedad**

A parte de la presencia de los Consejeros Dominicales en el Consejo de Administración, los inversores institucionales no participan en las decisiones de administración y gestión de la Sociedad.

**F.9. Dirección y modo de acceso al contenido de gobierno corporativo en su página Web**

Con fecha 28 de enero de 2004, el Consejo de Administración acordó adaptar la Web corporativa ([www.iberdrola.com](http://www.iberdrola.com)) a las exigencias derivadas de la Orden Ministerial ECO/3722/2003, con objeto de ofrecer, de la forma más accesible para los interesados, la información y documentos requeridos por la normativa vigente, incluyéndose asimismo otros adicionales que asimismo se pueden encontrar en la citada página Web.

## Informe Anual de Gobierno Corporativo

### G. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE BUEN GOBIERNO



Este capítulo tiene por objeto explicar con la máxima transparencia el grado de cumplimiento por IBERDROLA de las distintas recomendaciones contenidas en los denominados "Códigos de Buen Gobierno" publicados en España:

- "Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y la Seguridad en los Mercados Financieros y en las sociedades cotizadas" (Informe Aldama) de 8 de enero de 2003.
- "Código de Buen Gobierno de la Comisión Especial para el estudio de un Código Etico de los Consejos de Administración de las sociedades" (Informe Olivencia) de 26 de febrero de 1998.

Los cuadros adjuntos especifican para cada recomendación si ésta se cumple (total o parcialmente), o no. En caso de cumplimiento se remite al apartado correspondiente del presente Informe Anual de Gobierno Corporativo 2003 donde se desglosa la información relevante sobre su cumplimiento. Por el contrario, en caso de cumplimiento parcial o no cumplimiento este capítulo recoge un apartado G.5 con la correspondiente observación, siguiendo el principio básico de "Buen Gobierno" de "cumplir o explicar".

#### G.1. Recomendaciones relativas al principio de transparencia [CUADRO 23]

CUADRO 23

Recomendación	Cumplimiento	Más información
Informe Anual de Gobierno Corporativo	SI	Introducción
Página WEB Gobierno Corporativo	SI	H.4

#### G.2. Recomendaciones relativas a la Junta General de Accionistas [CUADRO 24]

CUADRO 24

Recomendación	Cumplimiento	Más información
Reglamento de la Junta General de Accionistas	En Curso	G.5
Convocatoria con tiempo suficiente y disposición a través de la página Web del orden del día, propuestas de acuerdos e información a disposición del accionista durante el período de preparación de la Junta	SI	F.2
Celebración y desarrollo de la Junta, fomentando la participación de los accionistas	SI	F.2, F.3, F. 5

### G.3. Recomendaciones relativas al Consejo de Administración [CUADRO 25]

CUADRO 25

Recomendación	Cumplimiento	Más información
Reglamento del Consejo	En curso	G.5
Conflicto de Intereses	SI	D.4
Tamaño: número razonable de miembros	SI	B.1.1
Tipología de Consejeros	SI	B.1.1
Separación Presidente - Consejero Delegado	SI	B.2, B.4
Limite de edad de los Consejeros	SI	B.1.10
Composición del Consejo de Administración	SI	B.1.1
Existencia de Comisiones del Consejo	SI	B.3, B.5, B.6
Composición de la Comisión Ejecutiva Delegada	Parcial	G.5
Composición de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento	SI	B.5
Reglamento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento	SI	B.5
Informe Anual de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento	SI	B.5, H.1
Composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones	SI	G.5 <sup>(1)</sup>
Existencia de Comisión de Estrategia e Inversiones	SI	G.5 <sup>(2)</sup>
Limitación de retribución mediante entrega de acciones	SI	C.2
Retribución del Consejo	Parcial	G.5
Retribución de la Alta Dirección	SI	C.2
Secretario del Consejo	SI	G.5 <sup>(3)</sup>

(1) Con fecha 25 de febrero de 2004 el Excmo. Señor D. Iñigo de Oriol e Ybarra ha cesado como miembro de esta Comisión, que ha pasado a ser presidida por D. José Ignacio Berroeta Echevarría, Consejero Externo Dominical.

(2) La Comisión Ejecutiva Delegada desarrolla, a su vez, las funciones propias de una Comisión de Estrategia e Inversiones acordando todas aquellas decisiones estratégicas, inversiones y desinversiones que sean de relevancia para la Sociedad o para el Grupo, valorando su adecuación al presupuesto y planes estratégicos, y asumiendo el análisis y seguimiento de los riesgos del negocio.

(3) El Secretario del Consejo es, a su vez, Letrado Asesor del mismo y Secretario General de la Sociedad, uniendo a la relevancia de su cargo los más amplios poderes, junto con la responsabilidad del Gobierno Corporativo de todas las sociedades del Grupo.

**G.4. Recomendaciones relativas a la formulación de cuentas anuales y estados financieros trimestrales y semestrales [CUADRO 26]**

**CUADRO 26**

<b>Recomendación</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Más información</b>
Certificación de las cuentas anuales por Consejero Delegado y Director de Administración, Control y Regulación	SI	G.5 <sup>(1)</sup>
Aprobación por el Consejo de la información periódica previo informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento	SI	B.1.10, B.5
Independencia del Auditor de Cuentas	SI	I.1, I.2
No formulación de salvedades	SI	I.3
Publicidad de los honorarios del Auditor	SI	I.4

(1) La Carta de Manifestaciones (GRL) que el Vicepresidente y Consejero Delegado y el Director de Administración, Control y Regulación envían al Auditor de Cuentas es garantía de la veracidad y exactitud de las mismas.

**G.5. Observaciones**

*Reglamentos de la Junta General de Accionistas y del Consejo de Administración*

El Presidente de la Sociedad en su carta a los accionistas con motivo de la presentación del Informe Anual 2002 a la Junta General de Accionistas celebrada el 10 de mayo de 2003 señaló que el Consejo había considerado prudente esperar a la definitiva aprobación del Proyecto de Ley entonces en curso -y que dio lugar posteriormente a la Ley 26/2003, de 17 de julio, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas-, para incorporar las necesarias reformas estatutarias y proponer los correspondientes Reglamentos del Consejo y de la Junta General.

El Consejo de Administración de la Sociedad someterá a la aprobación de la próxima Junta General el Reglamento de dicho órgano, dentro del plazo establecido por la disposición transitoria primera de la citada Ley. Por otra parte, el Consejo de Administración ha aprobado su Reglamento dentro del plazo establecido por la referida disposición transitoria.

*Composición de la Comisión Ejecutiva Delegada*

El Informe Olivencia establece que "la composición de la Comisión Ejecutiva, cuando ésta exista, refleje el mismo equilibrio que mantenga el Consejo entre las distintas clases de Consejeros, y que las relaciones entre ambos órganos se inspiren en el principio de transparencia, de forma que el Consejo tenga conocimiento completo de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la Comisión" (recomendación nº 7).

La Comisión Ejecutiva Delegada de IBERDROLA está formada por un total de 8 miembros de los que 2 son ejecutivos, 2 ex-ejecutivos, 2 dominicales y 2 externos-independientes.

El Consejo de Administración de IBERDROLA, en sesión celebrada con fecha 3 de julio de 1991, acordó delegar todas sus facultades y competencias en la Comisión Ejecutiva Delegada, sin más limitaciones que las impuestas por el artículo 141 de la Ley de Sociedades Anónimas, y sin perjuicio de las competencias del Vicepresidente y Consejero Delegado.

No obstante, el Consejo de Administración de la Sociedad es puntualmente informado de los temas y acuerdos adoptados por la Comisión Ejecutiva Delegada en la primera reunión que se celebre con posterioridad a la misma.

#### *Composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones*

El Informe Aldama dispone que "los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones serán designados por el Consejo de Administración de entre los Consejeros externos y siguiendo las proporciones del mismo. Asimismo, el Consejo elaborará y aprobará, dentro del Reglamento del Consejo, normas específicas para esta Comisión, de la que no podrán ser miembros los Consejeros ejecutivos" (apartado IV.5.3).

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones de IBERDROLA, que se regula en virtud del Reglamento aprobado por el Consejo el 16 de diciembre de 1998, está compuesta por un total de 4 miembros: 1 ejecutivo (Presidente de la Sociedad), 1 ex-ejecutivo, 1 Consejero externo dominical y 1 externo-independiente.

El Consejo de Administración de IBERDROLA considera que con una mayoría de Consejeros no ejecutivos (todos excepto el Presidente) se salvaguarda suficientemente la independencia de esta Comisión.

#### *Existencia de una Comisión de Estrategia e Inversiones*

El Informe Aldama establece que las sociedades deben valorar la oportunidad de dotarse de una Comisión de Estrategia e Inversiones "que tendría funciones de propuesta o informe al Consejo sobre todas aquellas decisiones estratégicas, inversiones y desinversiones, que sean de relevancia para la sociedad o para el Grupo, valorando su adecuación al presupuesto y planes estratégicos. En general, le corresponderá el análisis y seguimiento de los riesgos de negocio".

Estas funciones son desempeñadas en la actualidad por la Comisión Ejecutiva Delegada de IBERDROLA, no estimando el Consejo de Administración de la Sociedad la necesidad de delegar esta parte de sus funciones a la Comisión de Estrategia e Inversiones.

#### *Retribución del Consejo*

El Informe Olivencia dispone que "la política de remuneración de los Consejeros, cuya propuesta, evaluación y revisión debe atribuirse a la Comisión de Retribuciones, se ajuste a los criterios de moderación, relación con los rendimientos de la sociedad e información detallada e individualizada" (recomendación nº 15).

El Informe Anual de Gobierno Corporativo de IBERDROLA viene proporcionando un amplio detalle respecto a la retribución de los miembros del Consejo, más allá de lo requerido por la Ley de Sociedades Anónimas y por otras disposiciones como la Ley 26/2003, de 17 de julio, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas, o la más reciente Orden Ministerial del Ministerio de Economía 3722/2003, de 26 de diciembre, publicada en el BOE de 8 de enero de 2004.

El accionista de IBERDROLA sabe cual es el coste anual de su Consejo estipulado por los Estatutos Sociales, que adicionalmente se encuentra vinculado a los resultados de la entidad (máximo del 2% del beneficio neto), ofreciendo información de detalle de los diferentes conceptos incluidos en esta retribución, explicando los criterios de reparto y desglosando la remuneración por colectivos en función de su responsabilidad (Presidente, Vicepresidentes, Consejeros miembros de Comisiones, etc.), de tal forma que la remuneración está acotada y establecida bajo unos criterios claros y transparentes.

### *Secretario del Consejo*

En el Informe Olivencia se recomienda dotar “de mayor relevancia a la figura del Secretario del Consejo, reforzando su independencia y estabilidad y destacando su función de velar por la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo” (recomendación nº 6). Esta recomendación es cumplida en su mayor parte por IBERDROLA, por cuanto el Secretario del Consejo desempeña también la función de Letrado Asesor de los Órganos de Administración de la Sociedad, reforzándose así la relevancia del Secretario y su función para velar por la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo.

No obstante, el Secretario del Consejo de IBERDROLA no es vocal del Consejo, formando parte de la línea ejecutiva como responsable también de la Secretaría General de la Sociedad.

### *Certificación de las cuentas anuales por Consejero Delegado y Director de Administración, Control y Regulación*

IBERDROLA no tiene establecido en su normativa interna la necesidad de que el Presidente, el Vicepresidente y Consejero Delegado, y el Director de Administración, Control y Regulación certifiquen formalmente las cuentas anuales de la Sociedad.

No obstante, el Vicepresidente y Consejero Delegado es el máximo responsable de presentar al Consejo de Administración unas cuentas anuales completas y con toda la información relevante del ejercicio, sin eximir por ello a los Administradores de su responsabilidad legal en la formulación de las citadas cuentas.

Adicionalmente, cualquier información económico financiera presentada a la Comisión Nacional del Mercado de Valores viene certificada formalmente por el Director de Administración, Control y Regulación de la Sociedad.

## H. TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN



Uno de los principios básicos que sustentan las prácticas de Gobierno Corporativo en IBERDROLA es el de propiciar la máxima transparencia en la información financiera y no-financiera proporcionada a accionistas y mercados. El presente capítulo describe el conjunto de informaciones e iniciativas llevadas a cabo por IBERDROLA para dar respuesta a este compromiso de transparencia.

### H.1. Información Pública Anual

IBERDROLA publica distintos informes anuales que, en su conjunto, permiten dar a conocer a accionistas y mercados el compendio de las actividades desarrolladas por la Sociedad durante el ejercicio 2003 desde la triple vertiente económica, social y medioambiental.

Estos informes, editados en versión castellano e inglés, son distribuidos a todos los accionistas con motivo de la Junta General, y puestos a disposición del público en general en la página Web de la Sociedad ([www.iberdrola.com](http://www.iberdrola.com)).

#### *Informe Anual*

El Informe Anual que se presenta a la Junta General de Accionistas ha constituido tradicionalmente, la referencia básica en la rendición de cuentas del Consejo de Administración de IBERDROLA ante sus accionistas.

Su contenido, eminentemente económico, viene siendo mejorado año tras año y desde el ejercicio 1999 recoge un capítulo específico sobre Gobierno Corporativo.

Signo de la máxima transparencia propiciada por la Sociedad es la obtención de la segunda posición que, entre las sociedades Cotizadas en España, ha recibido el Informe Anual 2002 en el ranking de transparencia que realiza Actualidad Económica sobre las "Mejores Memorias Anuales". IBERDROLA ha sido la Compañía con mayor progresión en los últimos años después de ocupar los lugares 11º y 20º en las ediciones correspondientes a los ejercicios 2001 y 2000, respectivamente. Cabe destacar que el contenido del Informe Anual de Gobierno Corporativo concentra gran parte de la mejora respecto a ediciones anteriores.

El Informe Anual sobre Gobierno Corporativo fue incorporado por primera vez en el Informe Anual 2002, incrementando notablemente la transparencia en la información sobre las prácticas de gobierno en el Grupo IBERDROLA y complementando el resto de la información contenida en el Informe: Cuentas Anuales, Informe de Actividades, etc.

El presente Informe Anual sobre Gobierno Corporativo 2003 ha sido adaptado a los nuevos requerimientos de la reciente Orden del Ministerio de Economía 3722/2003, de 26 de diciembre, sobre el Informe Anual de Gobierno Corporativo y otros instrumentos de información de las sociedades anónimas cotizadas y otras entidades.

#### *Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento*

Su publicación pretende contribuir a las "buenas prácticas" de Gobierno Corporativo en las sociedades cotizadas, mediante la difusión con la máxima transparencia de las actividades anuales de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IBERDROLA, órgano interno del Consejo de Administración encargado precisamente de velar por el "Buen Gobierno" de la Sociedad.

Se trata de una iniciativa pionera que IBERDROLA viene publicando desde hace cinco años y que ha recibido el reconocimiento por parte de organismos

nacionales e internacionales como la "Comisión Olivencia" o "The Institute of Internal Auditors" (Instituto de Auditores Internos de Estados Unidos).

El ejercicio 2003 ha sido el primero desarrollado en el nuevo marco legal, y por ello esta Memoria recoge íntegramente los textos del nuevo artículo 32.bis introducido en los Estatutos Sociales y el nuevo Reglamento de la Comisión, adaptado a la nueva normativa, Ley 44/2002, de 22 de noviembre, sobre Medidas de Reforma del Sistema Financiero.

Este nuevo marco normativo y la posterior adaptación realizada por IBERDROLA ha venido a ratificar el esquema de funcionamiento anticipativo adoptado por la Comisión, hace ya cinco años.

Con fecha 25 de febrero de 2004 el Consejo de Administración de IBERDROLA aprobó la Memoria de Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento correspondiente al ejercicio 2003, que será presentada en la próxima Junta General de Accionistas.

### *Informes de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible*

Con motivo de la Junta General de Accionistas celebrada el 13 de abril de 2002 fue presentado a los accionistas el nuevo Informe Medioambiental de IBERDROLA que recoge las actividades desarrolladas por la Sociedad en su compromiso de satisfacer las demandas crecientes de suministro energético por medio de las tecnologías más eficientes y respetuosas con el Medio Ambiente.

Este Informe se enmarca en el conjunto de iniciativas relativas al Medio Ambiente y al Desarrollo Sostenible que han permitido a IBERDROLA formar parte, desde el ejercicio 2000, del "Índice Dow Jones de Sostenibilidad" en Estados Unidos (DJSI) y Europa (DJSI Stoxx).

También en el ejercicio 2002 fue publicado el primer Informe sobre "La Actividad de IBERDROLA y el Desarrollo Sostenible" como parte de la Política de Desarrollo Sostenible donde se recogen las diversas actividades en la vertiente económica, social y medioambiental.

### *Informe Social*

Todas las actividades desarrolladas por IBERDROLA toman como marco de referencia de la sostenibilidad, por lo que tiene el triple objetivo de ser una empresa económicamente rentable, socialmente beneficiosa y ambientalmente responsable.

Para armonizar la gestión de los tres objetivos señalados, en el año 2003 hizo público su segundo "Informe Social" correspondiente al ejercicio 2002 que junto a los Informes Anual y Medioambiental del mismo año, difunden las actuaciones del Grupo IBERDROLA en los tres ámbitos del Desarrollo Sostenible, reflejando los avances conseguidos en los mismos.

El Informe Social se basa en el compromiso de IBERDROLA con sus Grupos de Interés, refleja las actividades realizadas y recoge los valores de indicadores relevantes en relación a dichas actividades.

Con ese mismo espíritu se ha elaborado el Informe Social 2003, que se publica de forma integrada con la información económica y medioambiental, recogiendo las actuaciones del Grupo en España y Latinoamérica relacionadas con el Equipo Humano, los Accionistas, los Clientes, los Proveedores, los Organismos Reguladores, los Medios de Comunicación y la Sociedad.

### **H.2. Información comunicada a la Comisión Nacional del Mercado de Valores**

IBERDROLA ha hecho públicos durante el ejercicio 2003 un total de 52 hechos relevantes y otras comunicaciones a la Comisión Nacional del Mercado de Valores, informando a los mercados de las novedades significativas en el desarrollo de la actividad de IBERDROLA, según el detalle siguiente

[CUADRO 27]:



## CUADRO 27

## Hechos relevantes

	Número
Operaciones de inversión y desinversión de carácter estratégico	2
Presentaciones de resultados trimestrales	13
Cambios en el Consejo de Administración e información relevante sobre Gobierno Corporativo	7
Presentaciones sobre la Compañía	7
Información sobre estrategia, objetivos y acuerdos de carácter estratégico	2
Otras comunicaciones sobre hechos relevantes	21
<b>Total comunicaciones a la C.N.M.V.</b>	<b>52</b>

**H.3. Información a analistas e inversores**

Siguiendo con la política de comunicación e información dirigida a los mercados, en el año 2003 se ha mantenido un alto nivel de actividad de cara a los inversores institucionales y los analistas financieros, lo que ha contribuido sin duda al excelente comportamiento de la cotización de IBERDROLA en el período. Los hitos más destacables de dicha actividad han sido:

- Presentación de resultados trimestrales, incluyendo la realización de actos para analistas e inversores en Madrid y Londres.
- Celebración de Road-Shows en Europa y Estados Unidos, en el marco de los cuales se han llevado a lo largo del año 2003 más de 360 reuniones con inversores institucionales, tanto de renta fija como de renta variable.
- Organización de otras Conference Calls y Presentaciones, entre las que destaca la realizada el 11 de julio de 2003 en Londres con motivo de la I Jornada de Energías Renovables. En dicha jornada, a la que asistieron 125 analistas e inversores, el Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado de IBERDROLA, José Ignacio Sánchez Galán, dio a conocer en profundidad, junto con otros Directivos de la Compañía, el proyecto de energías renovables de IBERDROLA, uno de los pilares del Plan Estratégico 2002 - 2006. Asimismo, la Jornada contó con la asistencia del Secretario de Estado de Energía, José Folgado.

En el año 2003, se realizaron reuniones con cerca de 350 inversores y analistas en las oficinas de IBERDROLA.

- Dentro de los reconocimientos de los mercados recibidos en el año 2003, hay que destacar los recibidos por José Ignacio Sánchez Galán, Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado de IBERDROLA:
- Elección como mejor Consejero Delegado en Relaciones con Inversores por la revista IR Magazine, tras la elaboración de un estudio de opinión entre más de 600 analistas e inversores de los mercados de la Eurozona.
- Designación como "Mejor Primer ejecutivo del sector de las utilities europeo" según el resultado de una encuesta realizada entre más de 750 analistas e inversores por el Institutional Investor Research Group para el prestigioso Reuters Institutional Investor Report 2003

**H.4. Página Web (www.iberdrola.com)**

Durante el ejercicio 2002 IBERDROLA incorporó a su página Web un capítulo específico dedicado al Gobierno Corporativo, por iniciativa de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y del Vicepresidente y Consejero Delegado.

Durante el ejercicio 2003, este apartado ha sido mejorado notablemente tanto en visibilidad como en contenido. Así, entre las principales mejoras introducidas cabe mencionar la cobertura de la Junta

General de Accionistas, permitiéndose el acceso a través de la página Web, en español e inglés, a toda la documentación relativa a la Junta, el desarrollo en directo de la misma, y la disposición posterior de los discursos, presentaciones realizadas, quórum y votaciones.

Por último, el Consejo de Administración de IBERDROLA aprobó el pasado día 29 de enero de 2004 la incorporación en su página Web del contenido en materia de información corporativa exigido en la Orden Ministerial 3722/2003, de 26 de diciembre (BOE 08/01/2004).

Esta normativa desarrolla las obligaciones legales impuestas a las sociedades cotizadas en materia de información, que anteriormente eran meras recomendaciones contenidas en los Códigos de Buen Gobierno, estableciendo los contenidos específicos del Informe Anual de Gobierno Corporativo y de las páginas Web de las compañías.

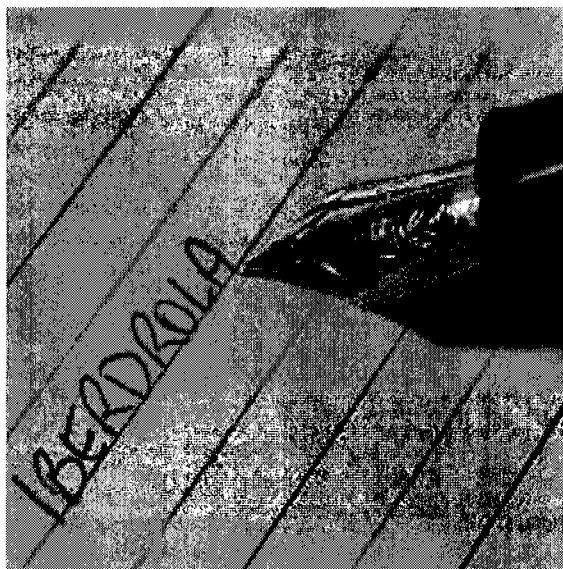
La nueva Orden Ministerial establece que todas las sociedades cotizadas deberán incluir en su página Web, entre otra información, los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General y del Consejo de Administración, la Memoria Anual, los Informes de Gobierno Corporativo y los hechos relevantes.

IBERDROLA, en su apuesta por alinearse con las mejores prácticas y convertirse en referencia en materia de Gobierno Corporativo, ha adaptado convenientemente su página Web, superando las exigencias legales. De esta manera, a través de Internet la Compañía ha estructurado la información sobre Gobierno Corporativo en los siguientes capítulos: Estatutos Sociales, Reglamentos, Información Anual, Junta General de Accionistas, Derechos del Accionista, Consejo de Administración, Hechos Relevantes y Registro Mercantil.

Asimismo, el Consejo de Administración de IBERDROLA ha encomendado expresamente a su Secretario para que, en uso de las facultades que le están conferidas, mantenga permanentemente actualizada la información contenida en la Web corporativa. Su contenido será auditado por la Dirección de Auditoría Interna para la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Por otro lado, la página Web de IBERDROLA ([www.iberdrola.com](http://www.iberdrola.com)) en su apartado dedicado a los inversores, fue visitada por 46.000 usuarios, ascendiendo el número total de visitas a dicha página a 1.209.872. En ella los accionistas e inversores pueden consultar, entre otras: la información económico financiera de los tres últimos ejercicios; las noticias más relevantes; información sobre los dividendos pagados; así como datos bursátiles y cotización del valor en tiempo real. La información se presenta en idioma español e inglés pudiendo descargarse en formato PDF los informes anuales, la información legal y los resultados trimestrales.

## I. ACTIVIDAD DEL AUDITOR DE CUENTAS



La actividad e independencia del Auditor de Cuentas como garante ante accionistas y mercados de que la información económico financiera de IBERDROLA se prepara siguiendo las normas de contabilidad generalmente aceptadas en España, es objeto de supervisión permanente por el Consejo de Administración de IBERDROLA como un elemento básico de sus prácticas de Transparencia y "Buen Gobierno".

El órgano interno del Consejo encargado de esta función es la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, tal y como recoge su propio Reglamento, cuya supervisión es desarrollada en la doble vertiente de su nombramiento como auditor de cuentas y de su contratación para trabajos distintos a los de auditoría.

En este sentido, durante el ejercicio 2002 se revisaron en detalle los criterios seguidos hasta la fecha en la contratación del Auditor de Cuentas, elevando la Comisión de Auditoría y Cumplimiento una propuesta al Consejo de Administración sobre la pautas a seguir. Esta propuesta fue presentada y ratificada por el Consejo de Administración en su sesión de fecha 26 de febrero de 2002.

### I.1. Nombramiento del Auditor de Cuentas

Con fecha 25 de marzo de 2003, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento propuso al Consejo de Administración para su elevación a la Junta General de Accionistas la propuesta de nombrar a la firma "Deloitte & Touche" como auditor de cuentas anuales 2003 de IBERDROLA y su Grupo Consolidado.

Su propuesta se fundamentó en:

- La amplia experiencia de la firma en el Sector Eléctrico español, siendo históricamente el Auditor de Cuentas de las principales sociedades del Sector y actuando como experto independiente en trabajos sobre regulación sectorial para organismos reguladores y la Administración Española.
- La positiva valoración de su contribución en ejercicios anteriores.
- La inexistencia de una situación que pudiera poner de manifiesto un riesgo de falta de independencia en su trabajo.

Esta propuesta fue elevada a la Junta General de Accionistas celebrada el día 13 de abril de 2002, siendo aprobado su nombramiento.

Adicionalmente, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en el ejercicio 2002 estimó conveniente que determinadas sociedades del Grupo tuvieran un Auditor de Cuentas distinto al de IBERDROLA y su Grupo Consolidado. De esta forma, la firma "Ernst & Young" fue adjudicataria del concurso convocado entre aquellas sociedades de prestigio internacional ("Big Four") para la contratación de este "segundo conjunto" de Auditorías de Cuentas.

Adicionalmente, con fecha 9 de octubre de 2003, Deloitte & Touche en carta dirigida al Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento comunicó que con objeto de cumplir con la reciente Ley de Medidas de Reforma del Sistema Financiero y la respuesta del ICAC a cuestiones relativas a la rotación planteadas por el Instituto de Censores, acordaron proceder a la rotación de socios y gerentes de la auditoría de IBERDROLA.

### **1.2. Trabajos distintos a los de Auditoría**

La Ley 44/2002, Ley de Medidas de Reforma del Sistema Financiero, introduce un nuevo régimen de incompatibilidades más riguroso para la contratación de la firma auditora de cuentas en sociedades cotizadas en trabajos distintos a los de auditoría..

Así, el Consejo de Administración de IBERDROLA, a propuesta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, aprobó por unanimidad con fecha 25 de marzo de 2003 el establecimiento de un nuevo procedimiento para la contratación de los auditores de cuentas en trabajos distintos de auditoría.

Este nuevo procedimiento contempla la expresa autorización con carácter previo a la contratación de la Comisión, que deberá pronunciarse a partir de la propuesta de adjudicación formulada por la organización contratante donde se hará constar:

- La naturaleza del trabajo a contratar.
- El importe estimado de honorarios y horas a facturar.
- La justificación por la que se recomienda que los servicios profesionales a contratar puedan o deban ser prestados por la firma auditora de cuentas.
- El procedimiento previsto de adjudicación: concurso o negociación directa.
- Declaración expresa de que no existe ninguna circunstancia que deba ser conocida por la Comisión para valorar la independencia del auditor.

Con estos criterios el Consejo de Administración de IBERDROLA pretende establecer un procedimiento de selección riguroso que salvaguarde la independencia del Auditor de Cuentas, dotando a la organización de la necesaria flexibilidad en el proceso de decisión de nuevas contrataciones.

### **1.3. Auditorías de Cuentas sin Salvedades**

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IBERDROLA tiene entre las funciones encomendadas en su Reglamento revisar el contenido de los informes de auditoría antes de su emisión, procurando evitar la formulación de salvedades.

Con esta finalidad, mantiene reuniones periódicas con el Auditor de Cuentas y comunica puntualmente al Consejo de Administración de la Sociedad dentro del informe que trimestralmente formula esta Comisión sobre la información económico financiera trimestral a presentar a la Comisión Nacional del Mercado de Valores, cualquier cambio en los criterios contables que pudieran implicar un riesgo potencial de salvedad en las Cuentas Anuales del ejercicio.

El Informe de Auditoría de las cuentas anuales correspondiente al ejercicio 2003 presenta una opinión sin salvedades.

**I.4. Honorarios del Auditor de Cuentas**

Esta misma información fue incluida por primera vez en el Informe Anual correspondiente al ejercicio 2001 presentado en la Junta General de Accionistas de fecha 13 de abril de 2002.

De este modo, el detalle de los honorarios contratados con el Auditor de Cuentas durante los ejercicios 2002 y 2003 e informados por éste a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, en concepto de servicios profesionales relativos a la Auditoría de las Cuentas Anuales y a otros trabajos distintos a los de auditoría, [CUADRO 28].

**CUADRO 28****Honorarios auditoría 2003**

	Miles e
<b>TOTAL HONORARIOS AUDITORÍA</b>	<b>2.496</b>
<b>Honorarios correspondientes al "contrato marco" de auditoría del Grupo IBERDROLA.</b>	
<b>Comprende las auditorías de cuentas de:</b>	
• IBERDROLA S.A. (individual y consolidado)	712
• Principales sociedades del Grupo IBERDROLA	1.505
<b>Honorarios de auditoría de aquellas Sociedades del Grupo IBERDROLA no incluidas en el "contrato marco" (*)</b>	<b>279</b>
<b>TOTAL HONORARIOS POR TRABAJOS DISTINTOS A LOS DE AUDITORÍA DE CUENTAS</b>	<b>947</b>
<b>Honorarios por servicios profesionales de naturaleza distinta a los de auditoría de cuentas:</b>	
• Auditoría de las inversiones en Distribución y Transporte (requerimiento legal)	250
• Consultoría y asesoría	536
• Otros trabajos	161
<b>TOTAL HONORARIOS</b>	<b>3.443</b>

(\*) Incluye, básicamente, los honorarios por auditorías de cuentas de las Sociedades del Grupo IBERDROLA en Brasil y Guatemala, por importe de 243 miles e.

Adicionalmente, los honorarios percibidos durante el ejercicio 2003 por la firma Ernst & Young como auditor de cuentas de las sociedades del Grupo IBERDROLA incluidas en el "segundo conjunto" de auditorías adjudicado en 2002 mediante concurso asciende a 209 miles e. Asimismo los honorarios por trabajos distintos a los de auditoría facturados por esta firma en 2003 asciende a 1,1 miles e.



## Datos de Identificación

IBERDROLA, S.A. fue constituida por tiempo indefinido mediante escritura otorgada el 19 de julio de 1901 ante el Notario de Bilbao D. Isidro de Erquiaga y Barberías e inscrita en el libro 17 de la Sección de Sociedades, folio 114, hoja nº 901, inscripción 1ª del Registro Mercantil de Vizcaya. Su Número de Identificación Fiscal es A-48010615.

Sus Estatutos Sociales han sido adaptados al Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas en virtud de acuerdo de la Junta General de 16 de junio de 1990, protocolizado en escritura otorgada el 6 de julio de 1990 ante el Notario de Bilbao D. José María Arriola Arana, al número 2.080 de su protocolo, e inscrita en el Registro Mercantil de Vizcaya al tomo 2.110, folio 56, hoja BI-167-A, inscripción 700.

Su actual denominación social fue acordada en la Junta General de 1 de noviembre de 1992 y protocolizada en escritura otorgada el 12 de diciembre de 1992 ante el Notario de Bilbao D. José María Arriola Arana, al número 4.150 de su protocolo e inscrita en el Registro Mercantil de Vizcaya al tomo BI-233 de la Sección General de Sociedades, folio 156, hoja BI-167-A, inscripción 923.

El objeto social de la Compañía, por acuerdo adoptado en Junta General de Accionistas de 1 de abril de 2000, se adaptó a lo dispuesto en la Ley 54/1997, de 27 de noviembre, del Sector Eléctrico que establecía la necesidad de separar las actividades reguladas de las no reguladas.

El domicilio social radica en Bilbao, calle Cardenal Gardoqui, 8, donde se encuentra a disposición de los Señores Accionistas, tanto la documentación relativa al contenido del presente Informe Anual de Gobierno Corporativo, como el resto de la información pública sobre la Sociedad.



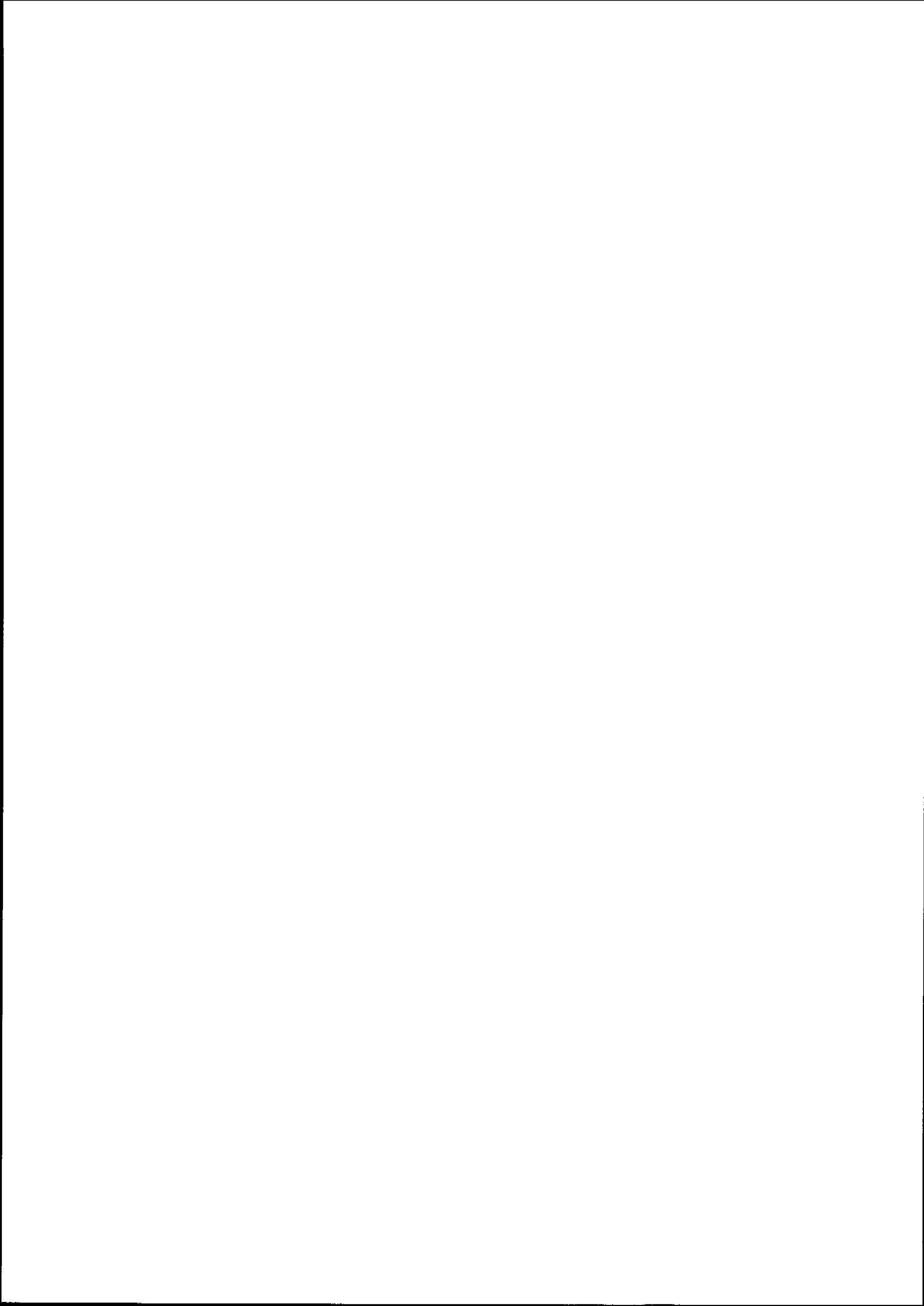
**IBERDROLA**

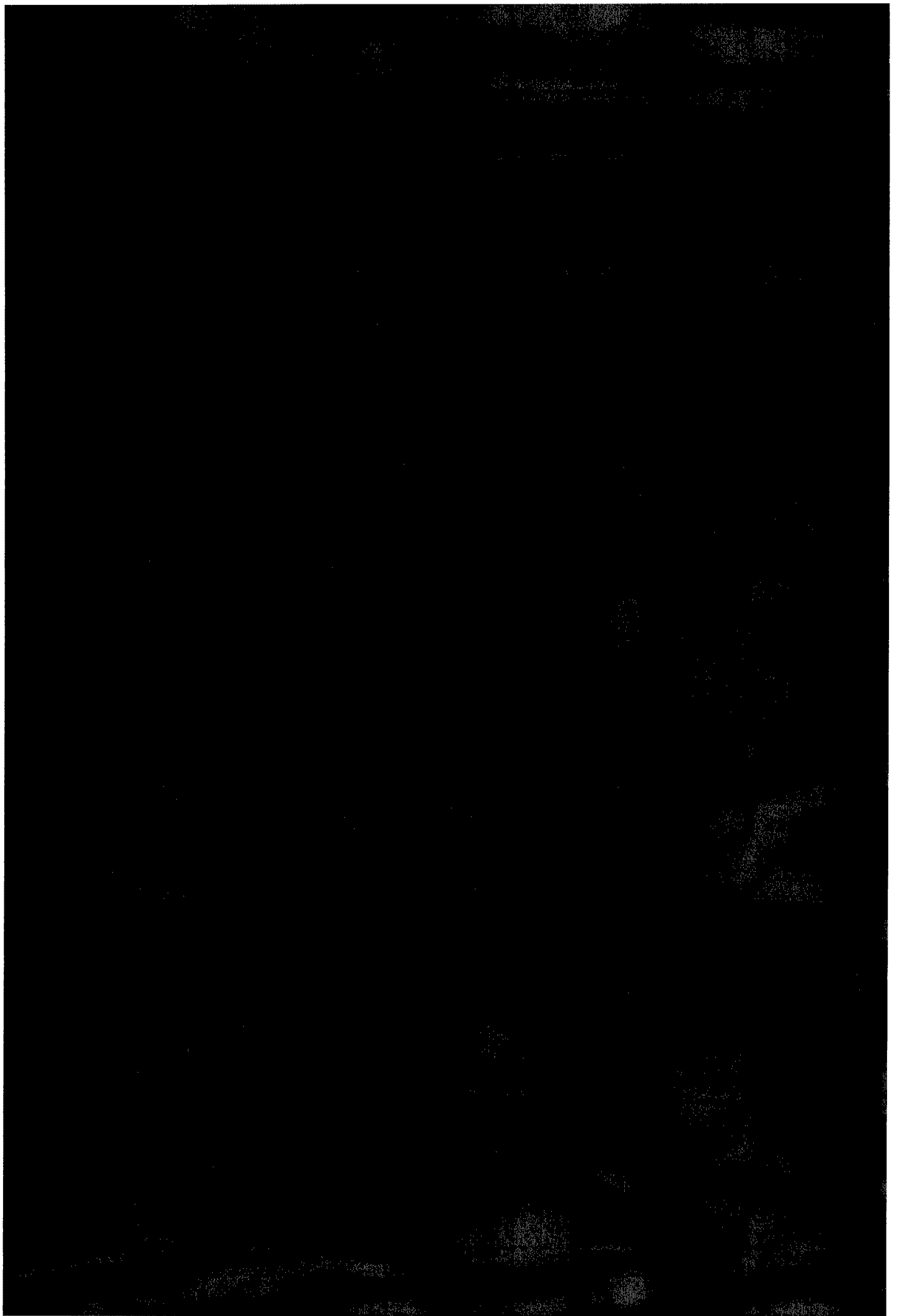
Edición: IBERDROLA. Dirección de Recursos Humanos y Servicios  
Diseño y Maquetación: IBERDROLA  
Fotografía: IBERDROLA  
Fotomecánica: Croman  
Impresión: Publmail 2000  
Deposito Legal: BI 601-04



Impreso en papel ecológico reciclado · Portada: Marcate Tintoretto Gesso  
Interior: Symbol Freelife Satin









**IBERDROLA**