

03

Estructura de Administración



Las reglas de organización y funcionamiento del Consejo de Administración de Telefónica, y de sus Comisiones, se encuentran recogidas en los Estatutos Sociales de la Compañía y en el Reglamento de su Consejo de Administración. Ambos documentos se encuentran a disposición de todos los accionistas e inversores tanto en el domicilio social de la Compañía como a través de su página web.

03.01 COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Los Estatutos Sociales de Telefónica prevén que el Consejo de Administración esté compuesto por un mínimo de cinco y un máximo de veinte miembros que serán designados por la Junta General. Con carácter provisional, el Consejo de Administración, de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley de Sociedades Anónimas y en los Estatutos Sociales, puede cubrir las vacantes existentes mediante cooptación.

El Consejo de Administración de Telefónica está actualmente compuesto por diecinueve Consejeros, número que se considera el adecuado para asegurar su eficaz funcionamiento teniendo en cuenta la complejidad del Grupo del que es sociedad cabecera, el significativo número de sociedades que lo componen, la variedad de sectores en los que desarrolla su actividad, su carácter multinacional, así como su relevancia económica y empresarial.

A la fecha de este Informe, el Consejo de Administración de Telefónica está compuesto por las siguientes personas (véase *Tabla 4*).

Por otra parte, a la fecha del presente Informe, los puestos que ocupan los Consejeros en las Comisiones del Consejo se especifican en la *Tabla 5*.

Por lo que se refiere al carácter de los Consejeros, la composición del Consejo de Administración de Telefónica es totalmente respetuosa con las recomendaciones en materia de buen gobierno, pues se integran en él un número significativo de Consejeros independientes (ocho), y los Consejeros externos (dominicales e independientes) constituyen una amplia mayoría sobre los ejecutivos (catorce frente a cinco). Por último, los Consejeros independientes son mayoría respecto a los dominicales (ocho frente a seis).

El Reglamento del Consejo de Administración recoge los principales derechos y obligaciones de los miembros del Consejo, especialmente aquéllos derivados de los deberes fundamentales de diligencia y de lealtad.

03.02 REGLAS DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

3.2.1 Procedimientos de selección, nombramiento y remoción de Consejeros

Los principios fundamentales de organización y funcionamiento del Consejo de Administración están contenidos en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del propio Consejo, aprobado el 29 de enero de 1997 y modificado el 22 de julio de 1998, que se halla disponible para su consulta en el domicilio social de la Compañía y en su página web. En dicho Reglamento se regula, igualmente, la organización y funcionamiento de la Comisión Delegada y de las Comisiones Consultivas o de Control.

Como ya se ha mencionado, según los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración estará compuesto por un mínimo de cinco y un máximo de veinte miembros.

TABLA 4
COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Nombre	Cargo	Tipo de consejero	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento
D. César Alierta Izuel	Presidente (1)	Ejecutivo	29-01-1997(8)	12-04-2002
D. Isidro Fainé Casas	Vicepresidente	Dominical (6)	26-01-1994(8)	15-06-2001
D. José Antonio Fernández Rivero	Vicepresidente	Dominical (7)	12-04-2002(8)	12-04-2002
D. Fernando de Almansa Moreno-Barreda	Consejero	Independiente	26-02-2003(8)	11-04-2003
D. Jesús María Cadenato Matía	Consejero	Dominical (7)	11-04-2003	11-04-2003
D. Maximino Carpio García	Consejero	Independiente	29-01-1997(8)	12-04-2002
D. Carlos Colomer Casellas	Consejero	Independiente	28-03-2001(8)	15-06-2001
D. Alfonso Ferrari Herrero	Consejero	Independiente	28-03-2001(8)	15-06-2001
D. José Fonollosa García	Consejero	Dominical (7)	11-04-2003	11-04-2003
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo	Consejero	Independiente	12-04-2002	12-04-2002
D. Miguel Horta e Costa	Consejero	Independiente	17-03-1998	11-04-2003
D. Pablo Isla Alvarez de Tejera	Consejero	Independiente	12-04-2002	12-04-2002
D. Luis Lada Díaz	Consejero (2)	Ejecutivo	10-08-2000(8)	15-06-2001
D. Antonio Massanell Lavilla	Consejero	Dominical (6)	21-04-1995	15-06-2001
D. Enrique Used Aznar	Consejero	Independiente	12-04-2002	12-04-2002
D. Mario E. Vázquez	Consejero (3)	Ejecutivo	20-12-2000(8)	15-06-2001
D. Antonio Viana-Baptista	Consejero (4)	Ejecutivo	12-01-2000(8)	04-02-2000
D. Gregorio Villalabeitia Galarraga	Consejero	Dominical (7)	27-02-2002(8)	12-04-2002
D. Antonio Alonso Ureba	Consejero-Secretario (5)	Ejecutivo	28-03-2001(8)	15-06-2001

(1) *Presidente Ejecutivo de la Compañía.*

(2) *Director General de Desarrollo, Planificación y Regulación de Telefónica.*

(3) *Presidente Ejecutivo de Telefónica de Argentina, S.A*

(4) *Presidente Ejecutivo de Telefónica Móviles, S.A.*

(5) *Secretario General de Telefónica.*

(6) *Nombrado a propuesta de La Caixa.*

(7) *Nombrado a propuesta de BBVA.*

(8) *Nombrado por el procedimiento de cooptación, siendo confirmado dicho nombramiento por la Junta General inmediatamente siguiente.*

TABLA 5
COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Consejeros	Comisión Delegada	Auditoría	Nombr.	RR.HH.	Regulación	Calidad	Asuntos Internac.
D. César Alierta Izuel	X						
D. Isidro Fainé Casas	X						
D. José Antonio Fernández Rivero		X			X		
D. Fernando de Almansa Moreno-Barreda							X
D. Jesús María Cadenato Matía	X						
D. Maximino Carpio García	X	X	X				
D. Carlos Colomer Casellas	X					X	
D. Alfonso Ferrari Herrero			X	X			X
D. José Fonollosa García							
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo		X				X	
D. Miguel Horta e Costa							
D. Pablo Isla Alvarez de Tejera			X	X			
D. Luis Lada Díaz							X
D. Antonio Massanell Lavilla		X		X		X	
D. Enrique Used Aznar				X	X		X
D. Mario E. Vázquez							
D. Antonio Viana-Baptista	X						
D. Gregorio Villalabeitia Galarraga	X		X				X
D. Antonio Alonso Ureba	X				X		

Las propuestas de nombramiento de Consejeros deben estar precedidas del correspondiente informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno, el cual no tiene carácter vinculante.

En este sentido, hay que señalar que el nombramiento de Consejeros en Telefónica se somete, como regla general, a la decisión de la Junta General. Sólo en determinadas ocasiones en que resulta indispensable por haberse producido vacantes desde la celebración de la Junta General de Accionistas se procede, de conformidad con lo establecido en la Ley de Sociedades Anónimas, a su nombramiento por cooptación, con informe previo de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno y siendo ratificada esta decisión en todo caso por la primera Junta General que posteriormente se celebre.

El único nombramiento por cooptación realizado durante el año 2003 fue sometido por el Consejo de Administración a la ratificación de la Junta General de Accionistas y contó con el informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno. Este nombramiento fue ratificado por la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 11 de abril de 2003, en la que se aprobó, adicionalmente, el nombramiento de otros dos miembros del Consejo.

La elección de Consejeros externos o no ejecutivos debe recaer sobre personas de reconocida solvencia, competencia y experiencia profesional, que se encuentren dispuestas a dedicar una parte suficiente de su tiempo a la Compañía, debiendo extremar el rigor en relación con la elección de aquellas personas llamadas a cubrir los puestos de Consejeros independientes.

Por lo que se refiere al nombramiento de Consejeros independientes, el Reglamento del Consejo

de Administración establece que éste no podrá proponer o designar para cubrir un puesto de Consejero independiente a personas que tengan o hayan tenido durante los dos últimos años alguna relación estable de cierta relevancia con la gestión de la Compañía o se hallen vinculadas por razones familiares, profesionales o comerciales con cualesquiera de los Consejeros ejecutivos u otros Altos Directivos de la Sociedad, debiendo asimismo carecer de vinculación estable con los Consejeros dominicales y con las entidades o grupos empresariales por éstos representadas.

Los Consejeros son nombrados por un periodo de cinco (5) años, y podrán ser reelegidos una o más veces por iguales periodos de duración máxima, debiendo poner su cargo a disposición del Consejo de Administración cuando alcancen la edad de setenta (70) años. Los Consejeros en funciones ejecutivas cesarán en el desempeño de las mismas cuando alcancen los sesenta y cinco (65) años de edad, si bien podrán continuar como Consejeros, si así lo determina el propio Consejo.

Por otra parte, los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión: (i) cuando cesen en el puesto ejecutivo al que su nombramiento como Consejero estuviese asociado o desaparezcan las razones por las que fueron nombrados, (ii) cuando se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos, (iii) cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno por haber incumplido alguna de sus obligaciones como Consejeros, o (iv) cuando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en los mercados o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses.

3.2.2 Funcionamiento del Consejo de Administración

El Consejo de Administración es el órgano de supervisión y control de la actividad de la Compañía y ejerce responsabilidades concretas en relación con la estrategia y dirección del negocio y la coordinación de su Grupo de sociedades, encomendando la gestión ordinaria de los negocios de ésta a favor de los órganos ejecutivos y del equipo de dirección.

Tanto en los Estatutos Sociales como en el Reglamento del Consejo, se prevé que el Consejo de Administración se reúna, de ordinario, una vez al mes y, a iniciativa del Presidente, cuantas veces éste lo estime conveniente para el buen funcionamiento de la Compañía. De acuerdo con esto, el Consejo de Administración fija anualmente un calendario de sesiones ordinarias. Durante el Ejercicio 2003, el Consejo de Administración de Telefónica ha celebrado 13 reuniones —11 de ellas ordinarias y dos extraordinarias— de, aproximadamente, cuatro horas de duración cada una de ellas.

De acuerdo con lo establecido en el Reglamento del Consejo, y salvo en los casos en los que específicamente se haya establecido otro quórum de votación, los acuerdos se adoptarán por mayoría de los Consejeros concurrentes, presentes o representados, a la sesión.

Con el objeto de garantizar una adecuada preparación de las sesiones y con la finalidad de que los miembros del Consejo tengan toda la información necesaria, las sesiones cuentan con un Orden del Día preestablecido, que es comunicado con una antelación de, al menos, tres días a la fecha prevista para su celebración, junto con la convocatoria de la sesión. Con el mismo objetivo, se remite a los Consejeros, con antelación suficiente, la documentación relacionada con el Orden del Día de las reuniones, la cual se completa con la documentación

y presentaciones escritas que se les facilita en el mismo acto de la celebración de la sesión.

Para facilitar toda la información y aclaraciones necesarias en relación con algunos de los asuntos tratados, han asistido a la práctica totalidad de las reuniones del Consejo celebradas en el año 2003 los principales directivos del Grupo, para la exposición de asuntos de su competencia.

Con la finalidad de facilitar información sobre la actividad desarrollada por este órgano durante el Ejercicio 2003, se señala que el Consejo de Administración de Telefónica ha conocido, debatido, o ha tomado en su caso las correspondientes decisiones, sobre los diversos asuntos de su competencia, entre los que deben resaltarse, como más destacados, los siguientes:

a) En relación con las finanzas de la Compañía:

- *Resultados:* Mensualmente, ha sido objeto de presentación detallada al Consejo una aproximación sobre los resultados consolidados del Grupo Telefónica y de las principales Líneas de Actividad del mismo.
- *Información financiera periódica:* Se ha presentado al Consejo la información financiera relativa a cada trimestre, o en su caso semestre, del Ejercicio 2003, de forma previa a su presentación a los Mercados y a sus Organismos reguladores.
- *Información económica sobre Latinoamérica:* Dada la importancia que para el Grupo Telefónica tiene sus inversiones y sus intereses en Latinoamérica, ha sido objeto de seguimiento periódico por parte del Consejo la situación económica, así como la evolución del negocio en los países de dicha Región en los que el Grupo está presente.

- *Otros asuntos de índole financiera:* La adopción de decisiones en materia financiera por parte del Consejo ha sido siempre precedida del suministro a los Consejeros de toda la información relevante para ello. Así, durante el Ejercicio 2003, se han considerado entre otras, las siguientes operaciones: emisiones de bonos realizadas por Telefónica Europe, B.V., programa de emisión de pagarés de empresa, reestructuración de la deuda en Telefónica Argentina, S.A., etc.

b) En relación con los negocios del Grupo:

- *Aspectos y objetivos estratégicos:* El Consejo ha deliberado y adoptado decisiones sobre aspectos y objetivos estratégicos del Grupo en su conjunto y de sus principales Líneas de Actividad.
- *Seguimiento de la actividad:* Aparte del seguimiento de la actividad y del control de la gestión de los negocios del Grupo que se realiza mensualmente al facilitarse al Consejo el avance de los resultados consolidados y de los resultados de cada Línea de Actividad (en el Orden del Día de cada sesión figura un punto denominado «Informe de Gestión»), en varias ocasiones a lo largo del Ejercicio 2003 han sido objeto de examen monográfico la situación y los objetivos y estrategias de los diversos negocios del Grupo, con intervención ante el propio Consejo de los máximos responsables de las Líneas de Actividad.
- *Aspectos regulatorios:* El Consejo ha sido informado periódicamente, y ha debatido ampliamente en varias ocasiones a lo largo del último Ejercicio, sobre los principales asuntos regulatorios que afectan a las Operadoras de telecomunicaciones del Grupo. Teniendo en cuenta que durante el Ejercicio 2003 se ha publicado en España una nueva Ley General de Telecomunicaciones, se ha analizado con especial detalle este

nuevo marco regulatorio —especialmente, en lo que se refiere a la telefonía fija—. Asimismo, se han considerado en diversas ocasiones los aspectos regulatorios de los diversos negocios de telecomunicaciones en Latinoamérica.

c) En relación con la estructura y organización de la Compañía:

- *Estructura Organizativa:* El Consejo, previo examen e informe de la Comisión de Nominaciones y Retribuciones y Buen Gobierno, ha considerado durante el mencionado Ejercicio, cuestiones relacionadas con la estructura organizativa de la Compañía y del Grupo, habiendo adoptado importantes decisiones de reestructuración y de diseño de la organización en los meses de septiembre y diciembre del año 2003.
- *Administradores y Altos Directivos:* El Consejo, previo informe de la Comisión de Nominaciones y Retribuciones, y Buen Gobierno, ha adoptado durante el Ejercicio 2003, 15 decisiones sobre nombramiento de Administradores y de Altos Directivos.

d) En relación con los sistemas de control interno y otras cuestiones:

- *Política de comunicación de la Compañía a los mercados.* Además de haberse reportado al Consejo cuestiones concretas sobre la comunicación de determinadas decisiones u operaciones al mercado, el Consejo de Administración aprobó, en su sesión de 26 de marzo de 2003, una Normativa sobre Comunicación e Información a los Mercados que regula estos procesos de comunicación, tanto de las informaciones puntuales como periódicas, y los procesos de elaboración de los folletos informativos anuales, estableciendo los principios generales que de-

berán ser respetados por la Compañía en sus comunicaciones.

- *Operaciones con Accionistas Significativos:* El Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno, ha considerado y aprobado, en su caso, transacciones con accionistas titulares de participaciones accionariales significativas en la Compañía, al objeto de dar cumplimiento a lo establecido en el Reglamento del Consejo de Administración.

Adicionalmente, el Consejo, durante el Ejercicio 2003, previos los análisis e informes oportunos, ha aprobado diversas operaciones y transacciones concretas importantes, entre las que cabe destacar como más relevantes las siguientes:

- *Alianza estratégica entre Telefónica y Terra Lycos* en sustitución del acuerdo estratégico de 16 de mayo de 2000, del que era parte la compañía Bertelsmann A.G.. Adicionalmente, Telefónica, Terra Networks, S.A., Lycos Inc, y Bertelsmann A.G. firmaron un acuerdo de interés preferencial que les permitirá seguir explorando oportunidades de prestación mutua de servicios de comunicación, desarrollos y contenidos en el mercado «on line».
- *Integración de las plataformas de televisión digital por satélite*, Vía Digital y Canal Satélite Digital, mediante acuerdo entre Telefónica de Contenidos, S.A.U., sociedad filial de Telefónica, y Sogecable, S.A.
- La formulación por parte de Telefónica de una *Oferta Pública de Adquisición de acciones sobre la totalidad de las acciones de Terra Networks, S.A.* admitidas a cotización en el sistema de interconexión bursátil español y en el NASDAQ estadounidense.

- *Proceso de desinversión de Telefónica respecto de su participación accionarial en Antena 3 de Televisión, S.A.*, cuyo proceso era obligatorio para dar cumplimiento a lo establecido en la legislación reguladora de la televisión privada entonces vigente. Este proceso de desinversión se estructuró a través de dos operaciones aprobadas ambas por el Consejo de Administración de Telefónica. Por un lado, el Consejo de Administración acordó proponer a la Junta General Ordinaria de Accionistas, celebrada el 11 de abril de 2003, el reparto de la Reserva de Prima por Emisión de Acciones, mediante la entrega a los accionistas de Telefónica de acciones representativas del 30% del capital social de Antena 3; y, por otro lado, en su sesión de 30 de abril de 2003, el Consejo acordó aceptar la oferta presentada por Grupo Planeta sobre un 25,1% del capital social de Antena 3 de Televisión, S.A.

Por otra parte, y en lo que respecta a la relación entre el Consejo de Administración y sus Comisiones, cabe señalar —sin perjuicio de lo que respecto de la actividad de estas Comisiones se detallará en el apartado 3.2 de este Informe—, que en cada sesión mensual ordinaria del Consejo de Administración los Presidentes de dichas Comisiones informan al Consejo acerca de la actividad y principales trabajos y actuaciones desarrolladas por las mismas durante el período inmediatamente anterior; a cuyo fin se incluye en el Orden del Día de la práctica totalidad de las sesiones ordinarias del Consejo un punto denominado «Actividades de las Comisiones del Consejo de Administración».

3.2.3 La Comisión Delegada

El Consejo de Administración, siempre con sujeción a las disposiciones legales vigentes, tiene delegadas sus facultades y atribuciones, salvo aquellas legales o estatutariamente indelegables, en una Comisión Delegada. Esta Comisión proporciona al Con-

sejo de Administración una mayor operatividad y eficacia en el ejercicio de sus funciones, facilitándole el apoyo necesario a través de los trabajos que realiza, especialmente en la medida en la que su composición es más reducida que la del Consejo y que se reúne con mayor frecuencia que éste.

Las relaciones entre ambos órganos están basadas en un principio de transparencia, de forma que el Consejo tiene siempre conocimiento pleno de las decisiones adoptadas por esta Comisión. Así, el Consejo de Administración es informado en cada una de sus reuniones de todos los acuerdos adoptados por la Comisión Delegada, distribuyéndose a tal efecto un resumen de las Actas de las sesiones de esta Comisión a todos los Consejeros, procediéndose además a la ratificación de dichos acuerdos.

La Comisión Delegada del Consejo de Administración está integrada, a la fecha de este Informe, por las siguientes personas:

Miembros	Fecha de nombramiento
D. César Alierta Izuel, Presidente	27 de enero de 1999
D. Isidro Fainé Casas, Vicepresidente	26 de enero de 1994
D. Jesús María Cadenato Matía, Vocal	30 de abril de 2003
D. Maximino Carpio García, Vocal	25 de octubre de 2000
D. Carlos Colomer Casellas, Vocal	28 de marzo de 2001
D. Antonio Viana-Baptista, Vocal	23 de febrero de 2000
D. Gregorio Villalabeitia Galarraga, Vocal	27 de febrero de 2002
D. Antonio Alonso Ureba, Secretario	28 de marzo de 2001

El funcionamiento de esta Comisión se encuentra recogido en el Reglamento del Consejo, el cual establece las reglas para su composición, actuación, y su relación con el Consejo de Administración.

La adopción de los acuerdos se realiza por mayoría de los Consejeros asistentes, siendo decisivo el voto del Presidente. Actúan como Presidente y Secretario de la Comisión Delegada las mismas personas que desempeñan estos cargos en el Consejo de Administración.

La convocatoria de las sesiones de la Comisión Delegada se cursan con una antelación mínima de tres días a la fecha prevista para su celebración (normalmente se envían los viernes previos a la celebración de la Comisión, que tiene lugar los miércoles), incluyéndose en dicha convocatoria un avance sobre el previsible Orden del Día de la sesión.

El Reglamento del Consejo prevé que esta Comisión se reúna de ordinario cada quince días y cuantas veces sea convocada por su Presidente. En el año 2003, la Comisión Delegada ha celebrado 19 sesiones, de más de 3 horas de duración como media, contando en la mayoría de sus reuniones con la intervención de los principales Directivos del Grupo para la exposición de asuntos relativos a su respectiva área de competencia. No se ha producido la asistencia de ningún asesor externo a las reuniones de la Comisión Delegada.

Durante el Ejercicio 2003, esta Comisión ha conocido, además de las cuestiones relativas a la administración ordinaria de la Compañía, de aquellas cuestiones relativas a operaciones de inversión o desinversión de la Compañía, y otras cuestiones estratégicas.

3.2.4 Otras Comisiones del Consejo de Administración

El Consejo de Administración de Telefónica cuenta con las siguientes Comisiones consultivas o de control:

- la Comisión de Auditoría y Control,
- la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno,
- la Comisión de Recursos Humanos y Reputación Corporativa,
- la Comisión de Regulación,
- la Comisión de Calidad del Servicio y Atención Comercial, y
- la Comisión de Asuntos Internacionales.

3.2.4.1 Comisión de Auditoría y Control

Esta Comisión está integrada, a la fecha de este Informe, por los siguientes miembros:

Miembros	Fecha de nombramiento
D. Antonio Massanell Lavilla, Presidente	30 de agosto de 2000
D. Maximino Carpio García, Vocal	29 de enero de 1997
D. José Antonio Fernández Rivero, Vocal	12 de abril de 2002
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo, Vocal	26 de junio de 2002

Todos los miembros de la Comisión de Auditoría y Control son Consejeros no ejecutivos. Además, de acuerdo con las recomendaciones internacionales más recientes en esta materia, todos los miembros de esta Comisión poseen formación financiera, y, en concreto, su Presidente cuenta con una amplia experiencia profesional en materia financiera y contable. El Vicesecretario General y del Consejo de Administración, D. Ramiro Sánchez de Lerín, actúa como Secretario de esta Comisión.

En cuanto al objeto y funciones de esta Comisión, hay que mencionar que el Consejo de Administración de la Compañía, en cumplimiento de la obligación establecida por la «Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero» —disposición adicional decimoctava—, sometió a la aprobación de la Junta General Ordinaria de Accionistas, celebrada el 11 de abril de 2003, la introducción en los Estatutos Sociales de un nuevo artículo 31 bis, mediante el cual se confiere rango estatutario a esta Comisión y se regula su composición y sus competencias mínimas, de conformidad con las nuevas exigencias legales. La mencionada Junta General Ordinaria de Accionistas aprobó esta modificación estatutaria por mayoría suficiente de capital.

La Comisión de Auditoría y Control asume un papel fundamental en la supervisión del proceso de elaboración y reporte de la información financiera de la Compañía, sirviendo como control y coordinador de los distintos actores que intervienen en el mismo. En este sentido, sus trabajos se orientan a cuatro cuestiones fundamentales:

1. conocer el proceso de información financiera y evaluar el sistema de verificación contable de la Compañía,
2. velar por la independencia del Auditor Externo, supervisando sus trabajos y sirviendo de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y el Auditor Externo, y entre éste y el equipo directivo de la Compañía,
3. supervisar los servicios de auditoría interna, y
4. supervisar la adecuación e integridad de los sistemas internos de control sobre la información financiera.

De acuerdo con lo indicado en el citado artículo 31 bis de los Estatutos Sociales, la Comisión de Auditoría y Control debe reunirse al menos, una vez al trimestre y todas las veces que resulte oportuno, previa convocatoria del Presidente, por decisión propia o respondiendo a la solicitud de dos de sus miembros o de la Comisión Delegada. La Comisión de Auditoría y Control queda válidamente constituida con la asistencia directa o por medio de representación de, al menos, la mitad de sus miembros y adopta sus acuerdos por mayoría de los asistentes. En caso de empate, el voto del Presidente será dirimente.

No obstante, y con el objetivo de celebrar un mayor número de sesiones, la Comisión de Auditoría y Control acordó, para el Ejercicio 2003, reunirse al menos diez veces al año, para lo que elaboró un calendario de sesiones fijando la celebración de las mismas el viernes anterior a la semana de celebración del Consejo de Administración de Telefónica. Asimismo, esta Comisión se ha reunido cuando las circunstancias y los asuntos a tratar lo han requerido. Así, durante el pasado Ejercicio 2003, la Comisión de Auditoría y Control ha celebrado trece reuniones

Las sesiones se han celebrado con arreglo a un Orden del Día previamente fijado y remitido con antelación a los miembros de la Comisión, junto con la convocatoria de cada reunión. Las deliberaciones de esta Comisión y los acuerdos y decisiones adoptados por la misma se documentan en el acta de cada sesión.

En estas reuniones ha participado con carácter habitual el socio responsable del Auditor de Cuentas de Telefónica para explicar y aclarar, a requerimiento de esta Comisión, aspectos de los informes de auditoría y de los trabajos realizados por el

Auditor Externo. Además, a requerimiento de la propia Comisión, han participado otros miembros del equipo directivo de la Compañía y de sus sociedades filiales para exponer asuntos específicos que afectan a sus respectivas áreas de competencia. En concreto, se destaca la participación tanto de los responsables del área financiera y de consolidación contable, como de los responsables de auditoría interna. Los miembros de la Comisión han mantenido reuniones separadamente con cada uno de estos interlocutores cuando así se ha estimado necesario.

Para un mejor desempeño de sus funciones, y tal y como recoge expresamente el Reglamento del Consejo, la Comisión de Auditoría y Control puede recabar el asesoramiento de expertos externos. La Comisión no ha hecho un uso directo de este derecho, aunque sí ha dedicado alguna de sus sesiones a analizar cuestiones específicas que precisaban un conocimiento más profundo, y que han sido presentadas por expertos de la Compañía o del Auditor Externo.

Por otra parte, la Comisión de Auditoría y Control ha dedicado una sesión monográfica, en el mes de julio, a revisar su propio funcionamiento y actividad, teniendo en cuenta las novedades legislativas antes mencionadas. Fruto de esta reunión, la Comisión de Auditoría y Control aprobó un plan anual de actividades, en el que se contemplan las principales cuestiones que deben ser abordadas por esta Comisión a lo largo de cada Ejercicio en relación a las siguientes materias: (i) Auditor Externo, (ii) examen de la integridad de los Estados Financieros, (iii) auditoría interna y sistemas de control, y (iv) relaciones intragrupo.

En concreto, por lo que se refiere a los trabajos realizados por esta Comisión durante el Ejercicio 2003, se destacan las siguientes cuestiones:

(2) Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero («Ley Financiera»), y Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifican la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas («Ley de Transparencia»).

(i) En materia de información financiero-contable

- Por lo que respecta a las Cuentas Anuales y al Informe de Gestión, la Comisión de Auditoría y Control analizó y debatió los aspectos más relevantes del cierre del Ejercicio 2002, dedicando una especial atención a la contabilización de las principales operaciones realizadas durante dicho Ejercicio.
- Asimismo, esta Comisión ha sido informada, con carácter previo a su comunicación pública, sobre la información acerca de los resultados trimestrales y semestrales de la Compañía.

(ii) En relación con el Auditor Externo

- La Comisión analizó la propuesta de nombramiento del Auditor de Cuentas de Telefónica y de su Grupo consolidado de sociedades, elevando posteriormente dicha propuesta al Consejo de Administración, a fin de que éste propusiera su designación a la Junta General Ordinaria de Accionistas.
- El Auditor Externo expuso, en una de las sesiones de esta Comisión, un informe sobre las relaciones de éste con el Grupo Telefónica, así como su visión sobre la función actual del Auditor Externo de acuerdo con los cambios legislativos que se habían producido hasta la fecha.
- Por otra parte, tras la publicación de la normativa de desarrollo de la Ley Sarbanes-Oxley en materia de independencia del Auditor Externo, la Comisión ha considerado sus obligaciones en esta materia, y se han ordenado los procedimientos de contratación del Auditor Externo dentro del Grupo para la prestación de cualquier tipo de servicio permitido. Así, esta Comisión ha aprobado, previo análisis y justificación, la prestación por parte del Auditor

de Cuentas de la Compañía de determinados servicios distintos de los propios de auditoría.

- La Comisión ha aprobado los honorarios del Auditor Externo, tanto en relación con los trabajos propios de auditoría de las cuentas anuales, como por la prestación de trabajos relacionados con la auditoría o de otro tipo de servicios.

(iii) En materia de control interno, y de auditoría interna e intervención.

- La Comisión ha sido informada en detalle de las actuaciones realizadas por las unidades de auditoría interna y de intervención del Grupo.
- La Comisión ha analizado el mapa de riesgos del Grupo y el modelo de control de los mismos, y ha sido informada de las evaluaciones que desde los servicios de auditoría interna se han realizado sobre el funcionamiento de los sistemas de control sobre la información comunicada por la Compañía a los mercados, y sobre los sistemas de control de la información financiero-contable.
- Igualmente, en la primera sesión del año, los servicios de auditoría interna presentaron a la Comisión su plan anual, y ya en el mes de octubre, la Comisión ha considerado la propuesta de orientación de trabajos del auditor interno para el Ejercicio 2004. Asimismo, la Comisión ha sido informada en diferentes sesiones de cuestiones concretas relativas a los trabajos realizados por estos servicios.

(iv) Otras cuestiones de interés analizadas por la Comisión de Auditoría y Control.

- Análisis de las novedades legislativas y regulatorias más relevantes que pudieran afectar a la Compañía, tanto españolas² como extranjeras, con especial atención en este último caso

a las normas publicadas por la SEC en desarrollo de la Ley Sarbanes-Oxley.

- Presentación y toma de conocimiento del «Sistema de Información a las Comisiones de Auditoría» (e-SICA)—sistema informático a través del cual se mantiene permanentemente informados a los miembros de la Comisión de los trabajos que realizan las unidades de Auditoría y Control sin merma de la confidencialidad de la información—y del «Sistema de autoevaluación de control interno»—sistema que tiene por objeto obtener una medición del control interno en todas las empresas del Grupo Telefónica, a través de la cumplimentación por los gestores de cuestionarios adaptados específicamente al Grupo.
- Análisis de la situación actual de las nuevas Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), «International Financial Reporting Standards» (IFRS).
- Presentación sobre Auditoría Informática: evolución de la actividad y planes para el año 2004.

3.2.4.2 Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno

A la fecha de este Informe, la composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno es la siguiente:

Miembros	Fecha de nombramiento
D. Alfonso Ferrari Herrero, Presidente	30 de mayo de 2001
D. Maximino Carpio García, Vocal	30 de agosto de 2000
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, Vocal	26 de junio de 2002
D. Gregorio Villalabeitia Galarraga, Vocal	27 de febrero de 2002

Todos los miembros que componen esta Comisión son Consejeros externos o no ejecutivos. El Secretario General y del Consejo, D. Antonio Alonso Ureba, actúa como Coordinador de esta Comisión.

Las principales funciones de esta Comisión son, entre otras, las siguientes:

1. Informar sobre las propuestas de nombramiento de los Consejeros y Altos Directivos de la Compañía; sobre los miembros de la Comisión Delegada y de las demás Comisiones del Consejo de Administración, así como sobre la estructura organizativa de la Compañía;
2. Determinar el régimen de retribuciones del Presidente Ejecutivo, y en su caso, del Consejero-Delegado; fijar el régimen de retribuciones de los Consejeros y revisarlos de manera periódica para asegurar su adecuación a los cometidos desempeñados por aquellos, así como informar sobre la retribución variable de la Alta Dirección;
3. Informar los planes de incentivos;
4. Confeccionar el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno estableció, para el año 2003, un calendario de sesiones que permitía la ordenación de los trabajos y responsabilidades que tiene encomendada, siendo habitual una reunión mensual a celebrar en los días anteriores al Consejo de Administración.

Durante el año 2003 se han celebrado diez sesiones. Con carácter previo a la celebración de la sesión se convoca a los Consejeros miembros de la misma y se les envía con antelación el Orden del Día previsto, así como la documentación que so-

porta cada uno de los puntos de dicho Orden del Día, para su revisión y análisis por parte de los Consejeros integrantes de la Comisión.

Por parte del Coordinador de la Comisión, D. Antonio Alonso Ureba, Secretario General y del Consejo, se levanta acta de cada una de las sesiones y se custodia la correspondiente documentación.

A lo largo del Ejercicio 2003, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno ha tenido conocimiento y ha informado, en todos los casos favorablemente, para su posterior aprobación por el Consejo de Administración o por la Comisión Delegada, de cualquier nombramiento de Alto Directivo y cambio de estructura en la organización que haya sucedido tanto en Telefónica, como en cualquiera de las sociedades filiales, así como del nombramiento de nuevos miembros del Consejo de Administración de sociedades filiales para su posterior aprobación por el órgano de administración de la sociedad que corresponda. La Comisión ha examinado para el cumplimiento de esta tarea, el informe preceptivo del puesto a cubrir emitido por Recursos Humanos, el Currículum y el perfil del candidato para una adecuada evaluación del cargo y de la persona propuesta.

Asimismo, a lo largo de año 2003, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno ha informado sobre la inexistencia de conflictos de interés en relación con miembros del Consejo de Administración o Altos Directivos de la Compañía y ha supervisado que las distintas operaciones que se han realizado con los accionistas de referencia, BBVA y La Caixa, se han ajustado a condiciones de mercado y han sido respetuosas con el principio de paridad de trato a los accionistas.

A petición del Presidente de Telefónica, en el primer trimestre del año, la Comisión de Nombramientos

y Retribuciones, y Buen Gobierno ha informado de los bonus de Alta Dirección correspondientes al Ejercicio 2002, aplicándose en el año 2003 una significativa reducción acorde con los resultados económicos del Grupo, que han tenido especial incidencia en el Presidente y en el Consejero Delegado.

Como función de esta Comisión, se han examinado los planes de Stock Option de las distintas sociedades del grupo, centrándose su análisis en los problemas que su aplicación presenta en relación con algunos de los beneficiados por los mismos.

Asimismo, y en cumplimiento de una de las principales recomendaciones de Buen Gobierno, se ha emprendido la evaluación de las retribuciones de los Administradores en el Ejercicio 2003 a la vista de lo dispuesto en el artículo 28 de los Estatutos Sociales y se ha pedido, como en años anteriores, la colaboración de un consultor externo especializado para la elaboración de un informe sobre retribuciones de los Consejos de Administración de las sociedades cotizadas.

A lo largo del año 2003, en dos ocasiones se han presentado modificaciones en la Estructura Organizativa del Grupo Telefónica por parte del Presidente de la Compañía, procediéndose a su estudio, análisis y evacuación del informe favorable que exige el Reglamento del Consejo

En cumplimiento de su responsabilidad básica, a lo largo del 2003 esta Comisión ha informado del nombramiento de un miembro del Consejo de Administración por cooptación y de la creación de una nueva Comisión del Consejo de Administración, la Comisión de Asuntos Internacionales.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno informó favorablemente la Nor-

mativa sobre Comunicación de Información a los Mercados, elaborada por la necesidad de dar cumplimiento a la Ley Sarbanes-Oxley, y respondiendo al compromiso adquirido por el Consejo de Administración en la pasada Junta General de Accionistas de incorporar a la Compañía las mejores prácticas de Buen Gobierno.

Con el fin de dar cumplimiento a la Ley de Transparencia de las sociedades anónimas cotizadas, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Buen Gobierno ha supervisado el inicio de los trabajos para la elaboración del Reglamento de la Junta General de Accionistas y ha acometido los trabajos de adaptación del Reglamento del Consejo a la Ley de Transparencia.

Finalmente, y como continuación a la labor emprendida en el pasado Ejercicio 2002, se ha continuado con la tarea de examinar la situación del Grupo a la vista de las recomendaciones de los Códigos de Gobierno Corporativo, presentándose y revisándose varias veces en esta Comisión el borrador del presente Informe de Gobierno Corporativo.

3.2.4.3 Comisión de Recursos Humanos y Reputación Corporativa

A la fecha del presente Informe, la composición de la Comisión de Recursos Humanos y Reputación Corporativa es la siguiente:

Miembros	Fecha de nombramiento
D. Pablo Isla Alvarez de Tejera, Presidente	26 de junio de 2002
D. Alfonso Ferrari Herrero, Vocal	26 de junio de 2002
D. Antonio Massanell Lavilla, Vocal	22 de julio de 1998
D. Enrique Used Aznar, Vocal	26 de junio de 2002

Todos los miembros que componen esta Comisión son Consejeros externos o no ejecutivos.

Sin perjuicio de aquellas otras que pueda atribuirle el Consejo de Administración, esta Comisión tiene como funciones principales, por un lado y en materia de Recursos Humanos, la de analizar, informar y proponer al Consejo la adopción de los acuerdos oportunos en materia de política de personal de la Compañía; y, por otro lado y en materia de Reputación Corporativa, la de impulsar el desarrollo del proyecto de Reputación Corporativa del Grupo Telefónica y la implantación de los valores centrales del mismo, arbitrando para todo ello los instrumentos y herramientas oportunas dentro de la organización del Grupo.

Durante el año 2003, la Comisión de Recursos Humanos y Reputación Corporativa ha celebrado cuatro reuniones. Las reuniones se celebran con arreglo a un Orden del Día previamente fijado y remitido con antelación a sus miembros junto con la convocatoria de cada reunión. En todas las reuniones se tratan con la debida profundidad los distintos asuntos sometidos a su deliberación y, en su caso, decisión, con la intervención activa en los distintos debates de todos sus miembros. Las deliberaciones de la Comisión, y los acuerdos y decisiones adoptados por la misma, se documentan en el acta de cada sesión, elaborada por el Secretaria, Dña. Consuelo Barbé Capdevila, Subdirectora General de Mercantil, y que posteriormente es distribuida a sus miembros para su conformidad y observaciones. Posteriormente se somete a su aprobación como punto primero del Orden del Día de la siguiente sesión de la Comisión que se celebre.

A las reuniones de esta Comisión asisten con carácter habitual los miembros del equipo de dirección responsables de las áreas corporativas de Recursos Humanos y de Reputación Corporativa.

Durante el año 2003, esta Comisión ha conocido, debatido y analizado, de modo principal, los siguientes asuntos.

(i) En materia de Recursos Humanos:

- La Comisión fue informada sobre la situación de la plantilla de Telefónica de España, S.A.U. y sobre las alternativas a seguir en relación con la misma, así como de la situación del sistema de Empresa Colaboradora en materia de asistencia sanitaria.
- Presentación de un nuevo modelo de retribución variable de Grupo Telefónica y análisis de la situación de los temas en curso de recursos humanos en todas las líneas de actividad del Grupo Telefónica.
- En concreto, los responsables de Recursos Humanos de las tres principales líneas de negocio de Telefónica, —Telefónica de España, Telefónica Móviles y Telefónica Internacional—, presentaron a la Comisión, en una sesión monográfica celebrada el día 23 de junio de 2003, el Informe de Gestión en materia de Recursos Humanos de cada una de dichas líneas.

(ii) En materia de Reputación Corporativa:

- Se presentó a la Comisión la Memoria de Reputación Corporativa y el balance de las actuaciones realizadas en materia de reputación corporativa durante el año 2002, y de las previstas para el 2003.
- Se expuso a la Comisión el «Informe de Seguimiento de Reputación Corporativa» detallándose las líneas de trabajo establecidas para mejorar la reputación corporativa dentro del Grupo Telefónica en los aspectos que se ha considerado deben ser reforzados.

3.2.4.4 Comisión de Regulación

A la fecha de este Informe, la composición de la Comisión de Regulación es la siguiente:

Miembros	Fecha de nombramiento
D. Enrique Used Aznar, Presidente	26 de junio de 2002
D. José Antonio Fernández Rivero, Vocal	26 de junio de 2002
D. Antonio Alonso Ureba, Vocal	26 de junio de 2002

Esta Comisión está integrada por dos Consejeros externos o no ejecutivos, y por un Consejero ejecutivo.

La Comisión de Regulación tiene como objetivos primordiales el seguimiento permanente de los principales temas de orden regulatorio que afectan en cada momento al Grupo Telefónica, y servir de cauce de comunicación e información entre el equipo de dirección y el Consejo de Administración en materia regulatoria.

Las sesiones de la Comisión de Regulación tienen por regla general periodicidad mensual, salvo que el Presidente de la misma decida no convocarla por no haberse producido durante el periodo de que se trate ningún acontecimiento de especial relevancia que deba ser debatido por la Comisión. Existe un calendario anual de reuniones que se aprueba en la última reunión del año inmediatamente anterior. Durante el año 2003, la Comisión se ha reunido en ocho ocasiones.

Las sesiones se han celebrado con arreglo a un Orden del Día previamente fijado y remitido con antelación a los miembros de la Comisión, junto con la convocatoria de cada reunión. Las deliberaciones

de esta Comisión y los acuerdos y decisiones adoptados por la misma se documentan en el acta de cada sesión.

A las reuniones de esta Comisión asisten con carácter habitual D. Luis Lada Díaz, Director General de Desarrollo, Planificación y Regulación, y D. Javier de la Pinta García, Subdirector General de Regulación Corporativa, así como el Vicesecretario General y del Consejo de Telefónica, D. Ramiro Sánchez de Lerín, que actúa además como Secretario de la misma, y la Directora de la Asesoría Jurídica de Telecomunicaciones, Dña. María Victoria Cerezo Rodríguez-Sedano. Su función primordial es servir de apoyo al Presidente de la Comisión en la exposición de las cuestiones regulatorias más complejas o que exijan conocimientos técnicos en la materia.

Durante el año 2003, la Comisión de Regulación ha analizado y debatido los temas regulatorios más relevantes, para lo cual, las áreas regulatoria y jurídica corporativas elaboran un documento general sobre la situación regulatoria del Grupo Telefónica que es objeto de actualización para cada reunión. Además, cuando el tema así lo exigía, se ha invitado a responsables de regulación y a ejecutivos de distintas Líneas de Telefónica para presentar en detalle la situación de los problemas regulatorios de sus negocios.

Entre los temas regulatorios más relevantes objeto de análisis por la Comisión durante el ejercicio 2003 cabe señalar los siguientes:

1. *Análisis de la situación regulatoria en España:* el proceso de desarrollo de la Ley General de Telecomunicaciones y los correspondientes Reglamentos, las actuaciones de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones (CMT) que

afectan al Grupo Telefónica y los expedientes abiertos a diferentes Compañías, la situación del reequilibrio tarifario de Telefónica de España, los compromisos adquiridos por Telefónica en el desarrollo de la red de cable, el desarrollo de los servicios de banda ancha en España, la fijación del nuevo marco de tarifas y precios de Telefónica de España para el año 2004, y la flexibilización de los compromisos financieros ligados a la licencia de telefonía móvil de tercera generación UMTS.

2. *Análisis de la situación regulatoria en Latinoamérica:* se ha seguido el proceso de actualización del marco tarifario en Argentina y las medidas de reclamación contra la República Argentina. La situación generada en Perú por la propuesta de eliminación de la renta básica se ha analizado en varias reuniones, siendo informada la Comisión del impacto en ingresos y de las acciones tomadas. Asimismo, se ha realizado un seguimiento puntual en varias sesiones de la reclamación de inconstitucionalidad del contrato de concesión con Telefónica del Perú (TdP) que finalmente no prosperó, y se ha informado a la Comisión del proceso de solicitud de prórroga del contrato de concesión. El proceso de renegociación del contrato de concesión con Telesp y la problemática asociada al reajuste tarifario en telefonía fija han sido los temas más relevantes tratados por la Comisión en varias ocasiones en relación con Brasil. Por lo que se refiere a Chile, la Comisión ha seguido la marcha del proceso de negociación del nuevo marco tarifario 2004-2009.

3. *Análisis de la situación regulatoria en Europa:* Se ha informado también a la Comisión sobre el posible impacto en España de la Recomendación Europea sobre mercados relevantes y del

borrador de Recomendación sobre Remedios elaborado conjuntamente por la Comisión Europea y el Grupo Europeo de Reguladores Nacionales, así como de las actividades que realiza Telefónica junto con otros operadores y grandes empresas del sector europeas en la iniciativa «Brussels Round Table».

En el año 2003, la Comisión de Regulación ha solicitado la elaboración de diversos estudios a consultores y asesores legales externos relacionados con determinados temas de especial impacto para la Compañía, relativos al reequilibrio tarifario de Telefónica de España y en relación con la nueva Ley General de Telecomunicaciones.

3.2.4.5 Comisión de Calidad del Servicio y Atención Comercial

A la fecha de este Informe, la composición de la Comisión de Calidad del Servicio y Atención Comercial es la siguiente:

Miembros	Fecha de nombramiento
D. Gonzalo Hinojosa Fernández de Angulo, Presidente	26 de junio de 2002
D. Carlos Colomer Casellas, Vocal	26 de junio de 2002
D. Antonio Massanell Lavilla, Vocal	26 de marzo de 1999

Todos los miembros que componen esta Comisión son Consejeros externos o no ejecutivos.

La Comisión de Calidad del Servicio y Atención Comercial tiene como misión fundamental el estudio y seguimiento de los niveles de calidad de los principales servicios prestados por las empresas del Grupo Telefónica, así como de los niveles de atención comercial a sus clientes.

Con el fin de que esta Comisión conozca y pueda analizar el cumplimiento de las metas establecidas, su Presidente encargó a cada una de las líneas de negocio del Grupo Telefónica un resumen de sus variables-objetivo para el año 2003. Adicionalmente, se ha previsto un método de trabajo que permite el reporte trimestral de cada línea de actividad relativo a la evolución de sus objetivos basándose en indicadores y ratios de calidad establecidos para cada uno de sus negocios.

Durante el año 2003, esta Comisión se ha reunido en seis ocasiones. Las sesiones siguen un Orden del Día prefijado, que se envía junto con la documentación correspondiente aproximadamente con quince días de antelación a la fecha de la reunión. De cada sesión, la Secretario de la Comisión, Dña. Marta Turégano Martínez, Directora de lo Contencioso, levanta el acta correspondiente. A las reuniones de la Comisión han asistido diversos representantes de distintas líneas de actividad.

Las principales cuestiones que se han analizado, durante el año 2003, han sido las siguientes:

- Análisis de los cuadros de mando enviados por las distintas líneas de negocio, basados en los indicadores sobre los que se va a hacer el seguimiento de la Calidad, con el fin de establecer los objetivos para el 2003 y reflejar los resultados obtenidos en el año anterior para el mantenimiento, como mínimo, de los niveles de calidad.
- Presentación del Plan de Calidad de Latinoamérica, denominado Plan Regional T-Latam, dirigido fundamentalmente al establecimiento de objetivos globales que permitan un seguimiento de la calidad efectiva y percibida para la implantación del cuadro de mando en el ámbito regional.

- Presentación del proyecto de estudio de satisfacción del Grupo Telefónica que tiene como objetivo fundamental evaluar el riesgo de pérdida de clientes y las causas que lo sustentan, así como las prioridades del Grupo a la hora de abordar políticas orientadas a la fidelización de clientes, teniendo en cuenta la variedad de países en los que opera el Grupo.
- Análisis del modelo propuesto desde el área de marketing para la correcta evaluación del nivel de satisfacción que generan las marcas comerciales del Grupo Telefónica y sus efectos sobre la percepción y valoración del Grupo.

3.2.4.6 Comisión de Asuntos Internacionales

La Comisión de Asuntos Internacionales fue creada por el Consejo de Administración el 26 de febrero de 2003 y constituida formalmente mediante acuerdo del Consejo de Administración el 28 de mayo de 2003. A la fecha de este Informe, la composición de esta Comisión es la siguiente:

Miembros	Fecha de nombramiento
D. Fernando de Almansa Moreno-Barreda, Presidente	28 de mayo de 2003
D. Alfonso Ferrari Herrero, Vocal	28 de mayo de 2003
D. Luis Lada Díaz, Vocal	28 de mayo de 2003
D. Enrique Used Aznar, Vocal	28 de mayo de 2003
D. Gregorio Villalabeitia Galarraga, Vocal	28 de mayo de 2003

Todos los miembros que componen esta Comisión son Consejeros externos o no ejecutivos, menos uno, que es ejecutivo.

Durante el Ejercicio 2003, esta Comisión ha celebrado dos reuniones. Las sesiones siguen un Orden del Día prefijado, que se envía junto con la documentación correspondiente aproximadamente con tres días de antelación a la fecha de la reunión. De cada sesión, la Secretaria de esta Comisión, Dña. Marta Turégano Martínez, Directora de lo Contencioso, levanta el acta correspondiente. A las reuniones de la Comisión han asistido diversos representantes de las distintas líneas de actividad.

Esta Comisión tiene como misión fundamental analizar los asuntos internacionales relevantes para el Grupo Telefónica dando traslado, en su caso, al Consejo de Administración. En este sentido, esta Comisión presta especial atención a las relaciones institucionales en los países en los que operan las sociedades del Grupo Telefónica, al posicionamiento competitivo de la Compañía, a las cuestiones relativas a la estrategia e imagen corporativas, así como a los programas y actuaciones de las distintas Fundaciones de la Compañía en todos esos países.

Durante el año 2003, la Comisión de Asuntos Internacionales ha analizado, entre otras, las siguientes cuestiones:

- Examen de la situación general político-institucional en Latinoamérica, prestando especial atención a la evolución de la situación política, económica y social en los países en los que opera Telefónica.
- Análisis de los objetivos establecidos por Telefónica Móviles en cada uno de los países en los que esta Compañía está presente y su posición en relación con la competencia.
- Revisión del estado del proyecto del Plan de Relaciones Institucionales que se ha elaborado con el fin de desarrollar la presencia de Telefónica en

(3) Adicionalmente, uno de los miembros del Consejo de Administración, que no tiene carácter de residente en España, percibe una asignación adicional anual de 60.101,21 euros, por el especial interés que tiene para la Compañía su experiencia y dedicación en relación con Latinoamérica.

Organismos y Foros Internacionales. La Comisión destaca la importancia de este plan y de la creación de una cultura corporativa en los países en los que la Compañía opera, así como en los distintos Organismos y Foros Internacionales.

03.03 REMUNERACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

La retribución de los Consejeros de Telefónica consiste en una asignación mensual fija y en dietas por asistencia a las reuniones de las Comisiones consultivas o de control del Consejo de Administración. Además, los Consejeros ejecutivos reciben las correspondientes percepciones por el desempeño de sus funciones ejecutivas.

Su regulación se encuentra recogida en el artículo 28 de los Estatutos Sociales, en el que se indica que el importe de las retribuciones a satisfacer por la Compañía al conjunto de sus Consejeros lo fija la Junta General de Accionistas, siendo el propio Consejo de Administración quien lo distribuye posteriormente entre los distintos Consejeros. En este sentido, la Junta General de Accionistas, celebrada el 11 de abril de 2003, fijó en 6 millones de euros el importe máximo bruto anual de la retribución a percibir por el Consejo de Administración, como asignación fija y como dietas de asistencia a las reuniones de las Comisiones consultivas o de control. A este respecto señalamos que, en línea con las mejores prácticas en este campo, la remuneración de los Consejeros no se encuentra ligada a resultados.

El importe total de la retribución percibida por los Consejeros de Telefónica durante el Ejercicio 2003 ha sido de 10.900.943,98 euros: 3.339.958,34 euros por asignación fija, incluida la remuneración percibida por su pertenencia a Consejos de Administra-

ción de otras sociedades del Grupo Telefónica; 120.247,86 euros por dietas de asistencia a las reuniones de las Comisiones consultivas del Consejo de Administración, incluidas las dietas por su asistencia a las Comisiones consultivas de los Consejos de Administración de otras sociedades del Grupo Telefónica; 7.275.864,86 euros por sueldos y remuneración variable de los Consejeros ejecutivos; 114.872,92 euros por retribuciones en especie a favor de Consejeros ejecutivos, entre las que se incluyen cuotas por seguros de vida; y 50.000 euros por aportaciones de la Compañía, como promotor y a favor de Consejeros ejecutivos, a planes de pensiones.

Se detallan a continuación en las siguientes tablas, las retribuciones y prestaciones percibidas por los Consejeros de Telefónica en el mencionado año:

Consejo de Administración. Importe anual de la asignación fija percibida por cada Consejero (en euros)

Cargos	Año 2003
Presidente	90.151,92
Vicepresidentes	150.253,02
Vocales ³ :	
Ejecutivos	90.151,92
Dominicales	90.151,92
Independientes	90.151,92

Comisión Delegada. Importe anual de la asignación fija percibida por cada Consejero (en euros):

Cargos	Año 2003
Presidente	60.101,19
Vicepresidente	60.101,19
Vocales	60.101,19

Los Consejeros no perciben ninguna clase de dieta por asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de la Comisión Delegada.

Otras Comisiones del Consejo de Administración. Importe total anual de las dietas abonadas durante el Ejercicio 2003 por asistencia a las reuniones de las Comisiones consultivas o de control, percibidas por los Consejeros en su conjunto:

Comisiones	Año 2003
Auditoría y Control	Dieta por sesión: 858,61 euros Nº de sesiones abonadas: 9 Total percibido: 26.616,91
Nombramientos y Retribuciones y Buen Gobierno	Dieta por sesión: 858,61 euros Nº de sesiones abonadas: 6 Total percibido: 24.899,69
Recursos Humanos y Reputación Corporativa	Dieta por sesión: 858,61 euros Nº de sesiones abonadas: 6 Total percibido: 20.606,64
Regulación	Dieta por sesión: 858,61 euros Nº de sesiones abonadas: 5 Total percibido: 12.879,15
Calidad del Servicio y Atención Comercial	Dieta por sesión: 858,61 euros Nº de sesiones abonadas: 4 Total percibido: 8.586,1
Asuntos Internacionales	Dieta por sesión: 858,61 euros Nº de sesiones abonadas: 2 Total percibido: 7.727,49

Consejeros ejecutivos. Importes totales percibidos por el conjunto de los Consejeros ejecutivos por cada uno de los siguientes conceptos (en euros).

Conceptos	Año 2003
Sueldos	3.811.030,07
Remuneración variable	3.464.834,79
Retribuciones en especie	114.872,92
Aportaciones a planes de pensiones	50.000

Los Consejeros ejecutivos, D. César Alierta Izuel, D. Fernando Abril-Martorell Hernández (que presentó su renuncia al cargo de Consejero Delegado de la Compañía, el día 24 de septiembre de 2003), D. Antonio J. Alonso Ureba, y D. Luis Lada Díaz, en su condición de directivos del Grupo Telefónica, eran beneficiarios del plan de retribución referenciado al valor de cotización de la acción de Telefónica destinado a los directivos de dicho Grupo, denominado «Plan TOP», cuya vigencia finalizó en el curso del Ejercicio 2003, sin que se produjera el ejercicio por parte de los mismos de las opciones sobre acciones de Telefónica objeto de dicho plan, por lo que dichas opciones se extinguieron y quedaron sin efecto. El coste para Telefónica de dicho plan de retribución durante el Ejercicio 2003, por lo que respecta a los Consejeros Ejecutivos partícipes del mismo, ascendió a 1,02 millones de euros.

Adicionalmente, cabe señalar que los Consejeros no ejecutivos no perciben ni han percibido durante el año 2003 retribución alguna en concepto de pensiones ni de seguros de vida, ni tampoco participan en planes de retribución referenciados al valor de cotización de la acción.

Por último, la Compañía no concede ni ha concedido, durante el año 2003, anticipo, préstamo o crédito alguno a favor de los Consejeros, ni a favor de sus principales ejecutivos, dando cumplimiento a las exigencias de Ley Sarbanes-Oxley publicada en los Estados Unidos, y que resulta aplicable a Telefónica como sociedad cotizada en ese mercado.

03.04 OTRAS INFORMACIONES SOBRE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

3.4.1 Consejeros nombrados en relación con titulares de Participaciones Significativas

Tal y como se indicaba en el apartado 2.1 de este Informe, determinados miembros del Consejo de Administración han sido nombrados en relación con los accionistas titulares de Participaciones Significativas.

Así, han sido nombrados en relación con el BBVA los siguientes Consejeros:

- D. Jesús María Cadenato Matía
- D. José Antonio Fernández Rivero
- D. José Fonollosa García
- D. Gregorio Villalabeitia Galarraga

Por su parte, en relación con La Caixa han sido nombrados los siguientes Consejeros:

- D. Isidro Fainé Casas
- D. Antonio Massanell Lavilla

Todos los Consejeros mencionados tienen o han tenido una relación de naturaleza laboral o mercantil con las compañías en relación con las cuales han sido nombrados miembros del Consejo de Administración de Telefónica. Así, se detallan a continuación los cargos que ocupan cada una de estas personas en dichas compañías:

- D. Jesús María Cadenato Matía es Director de Grandes Corporaciones Industriales del BBVA.
- D. José Antonio Fernández Rivero es antiguo Director General del BBVA, actualmente en situación de prejubilación.
- D. José Fonollosa García es antiguo Director General del BBVA, actualmente en situación de prejubilación.

- D. Gregorio Villalabeitia Galarraga es antiguo Director General del BBVA, actualmente en situación de prejubilación.

- D. Isidro Fainé Casas es Director General de La Caixa.

- D. Antonio Massanell Lavilla es Director General Adjunto Ejecutivo de La Caixa.

Por otra parte, señalamos que ninguno de los miembros del Consejo de Administración de Telefónica es, a su vez, miembro del Consejo de Administración de ninguna de estas dos compañías. Sin embargo, es necesario señalar que Telefónica ha tenido conocimiento de que D. José Antonio Fernández Rivero ha sido nombrado miembro del Consejo de Administración del BBVA por la Junta General de Accionistas de esta compañía en su reunión celebrada el 28 de febrero de 2004.

3.4.2 Miembros del Consejo de Administración de Telefónica con cargos de administración o directivos en otras sociedades del Grupo

Se identifican a continuación los miembros del Consejo de Administración de Telefónica que tienen cargos de administración o directivos en otras sociedades del Grupo, especificando en cada caso dichos cargos:

- D. Fernando de Almansa Moreno-Barreda es miembro de los Consejos de Administración de las siguientes sociedades del Grupo: Telefónica Móviles, S.A., Telefónica del Perú, S.A.A, Telecomunicaciones de Sao Paulo, S.A. (Telesp), y Telefónica de Argentina, S.A.
- D. Jesús María Cadenato Matía es miembro del Consejo de Administración de Uno-e Bank, S.A.

- D. Maximino Carpio García es miembro del Consejo de Administración de Telefónica Móviles, S.A.
- D. José Antonio Fernández Rivero es Presidente de Adquira España, S.A.
- D. Alfonso Ferrari Herrero es miembro del Consejo de Administración de la Compañía de Telecomunicaciones de Chile, S.A. y de Telefónica del Perú, S.A.A.
- D. Miguel Horta e Costa es miembro del Consejo de Administración de Telesp Celular Participações, S.A.
- D. Luis Lada Díaz es miembro del Consejo de Administración de Telefónica Móviles, S.A. y de Sogecable, S.A.
- D. Antonio Massanell Lavilla es miembro del Consejo de Administración de Telefónica Móviles, S.A.
- D. Enrique Used Aznar es miembro del Consejo de Administración de Terra Networks, S.A., Telecomunicaciones de Sao Paulo, S.A. (Telesp) y de Telefónica del Perú, S.A.A.
- D. Mario Eduardo Vázquez es Presidente Ejecutivo de Telefónica de Argentina, S.A. Asimismo, es Presidente de las siguientes sociedades del Grupo: Telefónica Móviles Argentina, S.A., Telefónica Comunicaciones Personales, S.A., Radio Móvil Digital Argentina, S.A., Radio Servicios, S.A., Telinver, S.A., Atento Argentina, S.A., Katalyx Argentina, S.A., Adquira Argentina, S.A., y Fundación Telefónica; es, además, Vicepresidente de las siguientes sociedades: Telefónica Holding de Argentina S.A., Compañía Internacional de Telecomunicaciones S.A. Por último, es Gerente Titular de las siguientes compañías del Grupo: Katalyx Food Service Argentina S.R.L., Katalyx Cataloguing Argentina S.R.L., Katalyx Construction Argentina S.R.L., Katalyx Transportation Argentina S.R.L.
- D. Antonio Viana-Baptista es Presidente Ejecutivo de Telefónica Móviles, S.A. Asimismo es Consejero de las siguientes sociedades: Telefónica Móviles España, S.A., Terra Networks, S.A., en representación de Telefónica DataCorp, Brasilcel, N.V, Tele Sudeste Celular Participações, S.A. y Telesp Celular Participações, S.A.