

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE NH HOTELES, S.A.

INTRODUCCIÓN

El presente Informe Anual de Gobierno Corporativo da cumplimiento a lo establecido en el artículo 116 de la Ley de Mercado de Valores, y su contenido se ajusta a las previsiones de la ORDEN ECO 3722/2003, de 26 de diciembre.

El contenido del Informe se estructura de la siguiente forma:

1. Estructura de la propiedad de la Sociedad.
2. Estructura de la Administración de la Sociedad.
3. Operaciones vinculadas y operaciones intragrupo.
4. Sistemas de control del riesgo.
5. Funcionamiento de la Junta General y desarrollo de las sesiones de la Junta.
6. Grado de seguimiento de las recomendaciones en materia de buen gobierno.

I. Estructura de la propiedad de la Sociedad

▪ Capital social:

El capital social de NH HOTELES S.A. es de 239.065.796 €, integrado por 119.532.898 acciones de la misma clase íntegramente suscritas y desembolsadas de 2 € de valor nominal cada una, representadas por medio de anotaciones en cuenta.

NH HOTELES S.A. cotiza en el Mercado de Valores de Madrid, Barcelona, Bilbao, Valencia y Ámsterdam y forma parte del índice selectivo IBEX 35.

■ **Participaciones accionariales más significativas, de acuerdo con la información de que dispone la Compañía:**

Según le consta a la Compañía, los accionistas titulares de una participación accionarial superior al 5% del total capital social desembolsado son los siguientes:

Denominación del Participante	Participación Directa	% Participación Indirecta	Total
ALAZAN INVERSIONES 2001, SIMCAV, S.A.	5,080	0,000	5,080
ANGELINI, FRANCESCO	0,000	5,240	5,240
CAJA DE AHORROS Y MONTE DE PIEDAD DE MADRID	0,000	5,000	5,000
CORPORACION FINANCIERA CAJA DE MADRID, S.A.	5,000	0,000	5,000
FINAF 92, S.A.	5,240	0,000	5,240
HOTELES PARTICIPADOS, S.L.	5,001	0,000	5,001
KEBLAR DE INVERSIONES, SIMCAVF, S.A.	5,190	0,000	5,190
ORTEGA GAONA, AMANCIO	0,000	10,270	10,270
CAJA DE AHORROS DE VALENCIA, CASTELLON Y ALICANTE, BANCAJA	5,000	0,000	5,000

■ **Participaciones accionariales de los miembros del Consejo:**

De acuerdo con la información de que dispone la Sociedad, los miembros del Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. son titulares a fecha de la emisión del presente informe de las siguientes acciones de NH HOTELES, S.A.:

Denominación del Participante	Participación Directa	Participación Indirecta	Total
BLANCO BALIN, JOSE RAMON	0,020	0,011	0,031

BURGIO, GABRIELE	1,260	0,000	1,260
CAJA DE AHORROS DE VALENCIA, CASTELLON Y ALICANTE, BANCAJA	5,000	0,000	5,000
DE NADAL CAPARA, JOSE	0,000	0,000	0,000
ECHENIQUE GORDILLO, RODRIGO	0,007	0,000	0,007
GIL GARCIA, ELENA	0,000	0,000	0,000
HERRANDO PRAT DE LA RIBA, MANUEL	0,003	0,000	0,003
MERRY DEL VAL GRACIE, ALFONSO	0,000	0,000	0,000
RODRIGUEZ DOMINGUEZ, MIGUEL	0,003	0,000	0,003
ROMERO GARCIA, LUIS FERNANDO	0,000	0,000	0,000
SJACOB, BERNARD	0,000	0,000	0,000
FERNANDEZ DURAN, ALFREDO	0,000	0,000	0,000

- **Relación de índole familiar, comercial, contractual o societaria que exista entre los titulares de las participaciones significativas y la Sociedad o entre los titulares de participaciones significativas entre sí:**

No le consta a la Sociedad la existencia de relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria entre los titulares de las participaciones significativas y la Sociedad o entre los titulares de participaciones significativas entre sí, salvo lo indicado en el punto III OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPO.

- **Existencia de pactos para-sociales.**

La Sociedad no tiene constancia de la existencia de pactos para-sociales relativos al ejercicio del derecho de voto en las Juntas Generales o que condicionen o restrinjan la libre transmisibilidad de las acciones.

▪ **Porcentaje de autocartera.**

Al cierre del ejercicio, el Grupo NH HOTELES, S.A. era titular de 204.712 acciones propias representativas del 0,17% de su capital con un coste total de 1,54 millones de euros. Las acciones propias en cartera se encuentran valoradas a su valor teórico contable, esto es, 5,14 euros por título.

Durante el año 2003, la autocartera ha experimentado las siguientes variaciones significativas:

- Compras de 1.314.782 títulos en diversos días a lo largo de todo el periodo.
- Ventas de 2.100.000 títulos (transmisión realizada para la cobertura del plan de opciones para los empleados del Grupo NH HOTELES, S.A.).

Con independencia de lo expuesto anteriormente la Sociedad ha realizado una operación de cobertura, con una entidad financiera, de los planes de opciones sobre acciones para empleados del grupo que fueron aprobados por la Junta General de Accionistas, por un volumen total de 4.400.000 acciones. Dicha operación se encuentra detallada en las cuentas anuales de la Sociedad.

En virtud del acuerdo adoptado por la Junta General de Accionistas celebrada el día 28 de Abril de 2003, la Sociedad está autorizada para tomar en prenda y/o adquirir, directa o indirectamente, acciones propias, mediante su compra en un mercado secundario oficial y por un precio no inferior a su valor nominal, ni superior a su valor de cotización al tiempo de su adquisición, sin que en ningún

momento el valor nominal de las acciones adquiridas, conjuntamente con el de las tomadas en prenda, pueda exceder del 5 por ciento del total capital social.

II. Estructura de la administración de la Sociedad.

El Reglamento del Consejo de Administración -aprobado por acuerdo del citado órgano de administración el día 20 de diciembre de 1.999 y modificado posteriormente en fecha 28 de abril de 2003- tiene por objeto determinar los principios de actuación del Consejo de Administración, regula su organización y funcionamiento y fija las normas de conducta de sus miembros, todo ello con la finalidad de alcanzar el mayor grado de eficiencia posible y optimizar su gestión.

Es propósito del Consejo de Administración revisar el contenido de dicho Reglamento con objeto de adaptarlo a la Ley de Transparencia Ley 26/2003, de 17 de julio, e informar de su texto definitivo en la próxima Junta General de Accionistas.

Sin perjuicio de lo antes indicado, todo accionista puede conocer el texto íntegro del Reglamento en vigor a través de la página *web* de la Sociedad o solicitar la remisión gratuita de un ejemplar actualizado del mismo, siendo deseo de la Compañía que aspectos tan importantes como es el relativo a las Normas de Gobierno de la Sociedad, se encuentren en todo momento a disposición de los inversores, facilitando el acceso a las mismas.

El Reglamento configura al Consejo de Administración básicamente como un órgano de supervisión y control de la actividad de la Compañía, delegando la gestión de los negocios ordinarios de ésta en favor de los órganos ejecutivos y del equipo de dirección.

Sin perjuicio de lo antes indicado y para un mejor y más diligente desempeño de

su función general de supervisión, el Consejo se obliga a ejercer directamente, además de las facultades legales o estatutariamente reservadas a su exclusivo conocimiento, las siguientes responsabilidades:

- a) Aprobación de las estrategias generales de la Compañía;
- b) Nombramiento y, en su caso, destitución de los más Altos Directivos de la Sociedad y de las demás entidades que integran el Grupo consolidado;
- c) Nombramiento y, en su caso, cese de Administradores en las distintas sociedades filiales;
- d) Identificación de los principales riesgos de la Sociedad e implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados;
- e) Determinación de la política de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública;
- f) Fijación de la política de autocartera dentro del marco que, en su caso, determine la Junta General de Accionistas;
- g) Autorización de operaciones de la Sociedad con Consejeros y accionistas significativos que puedan presentar conflictos de intereses; y
- h) En general, la realización de operaciones empresariales o financieras de particular trascendencia para la Compañía.

Por lo demás, se establece en el Reglamento del Consejo de Administración que la actuación de éste ha de estar presidida en todo momento por el criterio de maximización del valor de la Compañía y la consiguiente creación de valor para el accionista, con estricto respeto de los principios y valores éticos generalmente aceptados.

■ **Composición del Consejo de Administración.**

El Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. está compuesto actualmente por 12 Consejeros y, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento, cabe distinguir entre Consejeros ejecutivos y Consejeros externos, pudiendo estos últimos clasificarse a su vez en dominicales e independientes.

Tienen la consideración de *Consejeros ejecutivos*, el Presidente Ejecutivo y los demás Consejeros que, por cualquier otro título, desempeñen responsabilidades de gestión dentro de la Compañía o de alguna de sus sociedades filiales, siempre que ejerzan estas funciones con carácter de exclusividad.

Los *Consejeros dominicales* son aquellos propuestos por los accionistas titulares de participaciones significativas estables en el capital social.

La designación de los *Consejeros independientes* debe recaer sobre personas de reconocido prestigio profesional y empresarial, desvinculados del equipo directivo y de los accionistas significativos. En la designación de este tipo de Consejeros se tienen en cuenta el régimen de incompatibilidad previsto en el Reglamento del Consejo de Administración sustancialmente similar al contenido en el "Informe Aldama".

La composición del Consejo de Administración y el año de incorporación de los Consejeros, de acuerdo con los criterios antes expuestos, es como sigue:

Consejeros ejecutivos:

D. Gabriele Burgio. (1.993).

Consejeros dominicales:

D. José de Nadal Capará. (1.997).

D^a M^a Elena Gil García (2.003).

Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante –Bancaja, representada por D. Aurelio Izquierdo Gómez (2.001).

D. Alfredo Fernández Durán (2.002).

Consejeros independientes, de reconocido prestigio profesional y empresarial, desvinculados del equipo directivo y de los accionistas significativos:

D. Manuel Herrando y Prat de la Riba. (1.992).

D. Luis F. Romero García. (1.996).

D. Ramón Blanco Balin. (1.997).

D. Rodrigo Echenique Gordillo. (1.997).

D. Alfonso Merry del Val Gracie. (1.997).

D. Bernard s' Jacob. (2.000).

D. Miguel Rodríguez Domínguez. (2.003).

Por lo que respecta a la Secretaría del Consejo –cuya misión esencial es velar por el buen funcionamiento del Consejo, cuidar de la legalidad formal y material de las actuaciones de éste y garantizar que sus procedimientos y reglas de gobierno sean respetadas, así como reflejar debidamente en los Libros de Actas el desarrollo de las sesiones del Consejo y dar fe de los acuerdos del mismo-, ésta viene siendo desempeñada por D. José María Mas Millet, actuando como Vicesecretario D. J. Ignacio Aranguren González-Tarrío.

Por consiguiente, la composición del Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. es respetuosa con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno, pues los Consejeros externos (dominicales e independientes) constituyen amplísima mayoría sobre los ejecutivos (11 frente a 1), y los Consejeros independientes son mayoría respecto de los dominicales (7 frente a 4), habida cuenta de que en la actual configuración accionarial de la Compañía la porción de capital flotante es sensiblemente superior a la suma de las participaciones accionariales significativas de carácter estable representadas por los Consejeros dominicales.

Reglas de organización y funcionamiento del Consejo de Administración:

o Procedimientos de selección de miembros del Consejo

Los Consejeros serán designados por la Junta General o, con carácter provisional, por el Consejo de Administración de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley de Sociedades Anónimas y los Estatutos Sociales.

Las propuestas de nombramiento de Consejeros que someta el Consejo de Administración a la consideración de la Junta General y los acuerdos de nombramiento que adopte dicho órgano en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas deberán ser respetuosos con lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración y estar precedidos del correspondiente informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el cual no tendrá carácter vinculante.

o Designación de Consejeros Externos

El Reglamento del Consejo de Administración hace mención especial a la designación y nombramiento de los Consejeros externos, dada la particularidad que presentan en comparación con los Consejeros ejecutivos, por lo que procede exponer brevemente las características básicas de la designación de los citados Consejeros Externos:

1. Consejeros Dominicales

En relación con los Consejeros Dominicales, su nombramiento deberá recaer en las personas que propongan los respectivos titulares de participaciones significativas estables, debiendo los demás Consejeros propiciar con su voto el

que dichos nombramientos o propuestas de nombramiento sean objeto de aprobación por el Consejo de Administración.

2. Consejeros Independientes

El Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones procurarán, dentro del ámbito de sus respectivas competencias, que la elección de candidatos para ocupar el cargo de Consejeros independientes recaiga sobre personas de reconocida solvencia, competencia y experiencia, que se encuentren dispuestas a dedicar una parte suficiente de su tiempo a la Compañía.

El Consejo de Administración no podrá proponer o designar para cubrir un puesto de Consejero independiente a personas que tengan o hayan tenido durante los dos años últimos 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 o con 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.

En particular, no podrán ser propuestos o designados como Consejeros independientes:

- a) las personas que desempeñen o hayan desempeñado en los dos últimos años puestos ejecutivos de máximo nivel en la Compañía;
- b) los familiares –hasta el cuarto grado de parentesco- de quien sea o haya sido en los últimos dos años Consejero ejecutivo o alto directivo de la Sociedad;

c) las personas que, directa o indirectamente, hayan hecho o recibido pagos relevantes de la Compañía que pudieran comprometer su independencia.

d) las personas que tengan o hayan tenido otras relaciones con la Compañía que, a juicio de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, puedan mermar su independencia.

o **Reelección de Consejeros**

Las propuestas de reelección de Consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General habrán de sujetarse a un proceso formal de elaboración, del que necesariamente formará parte un informe emitido por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el que se evalúe la calidad del trabajo y la dedicación al cargo de los Consejeros propuestos durante su mandato.

o **Duración del Cargo**

Los Consejeros ejercerán su cargo durante el plazo de tres años.

Los Consejeros designados por cooptación, sin embargo, ejercerán su cargo hasta la fecha de reunión de la primera Junta General.

El Consejero que termine su mandato o que por cualquier otra causa cese en el desempeño de su cargo no podrá, durante el plazo de dos años, prestar servicios en otra entidad que tenga un objeto social similar o análogo al de la Compañía o al de cualquiera de las Sociedades que integren su Grupo.

El Consejo de Administración, si lo considera oportuno, podrá dispensar al Consejero saliente de esta obligación o acortar el período de su duración.

○ **Cese de los Consejeros**

Los Consejeros cesarán en el cargo cuando haya transcurrido el periodo para el que fueron nombrados o cuando así lo acuerde la Junta General en uso de las atribuciones que tiene legalmente conferidas.

Los miembros del Consejo de Administración deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión en los siguientes casos:

a.) Cuando alcancen la edad de 70 años. Los Consejeros en funciones ejecutivas cesarán en el desempeño de las mismas cuando alcancen los 65 años de edad si bien podrán continuar como Consejeros, si así lo determinara el propio Consejo.

En tales supuestos, el cese se producirá en la primera sesión del Consejo que tenga lugar después de celebrada la Junta General de Accionistas que apruebe las cuentas del ejercicio en el que el Consejero haya cumplido la edad límite.

b.) Cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como Consejero o cuando desaparezcan las razones por las que fue nombrado, entendiéndose que concurre dicha circunstancia en un Consejero dominical cuando la Entidad o Grupo empresarial al que representa deje de ostentar una participación accionarial significativa en el capital social de la Compañía o cuando, tratándose de un Consejero independiente, se integre en la línea ejecutiva de la Compañía o de cualquiera de sus Sociedades filiales.

c.) Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos.

d.) Cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones por haber incumplido alguna de sus obligaciones como Consejeros.

e.) Cuando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en el mercado o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses.

■ **Comisiones del Consejo de Administración**

○ **Comisión Delegada**

Tanto en los Estatutos Sociales de la Compañía como en el Reglamento de su Consejo de Administración se prevé la existencia de una Comisión Delegada, con capacidad decisoria de ámbito general y, consecuentemente, con delegación expresa de todas las facultades que corresponden al Consejo de Administración excepto las legal o estatutariamente indelegables.

Sin embargo, el reducido tamaño del Consejo de Administración ha hecho innecesaria hasta la fecha la constitución de la referida comisión y la consiguiente delegación de facultades en la misma por parte del Consejo de Administración.

○ **Otras Comisiones**

El Reglamento faculta al Consejo de Administración para constituir una o varias Comisiones a las que se encomiende bien el examen y seguimiento permanente de algún área de especial relevancia para el buen gobierno de la Compañía, bien el análisis monográfico de algún aspecto o cuestión cuya trascendencia o grado de importancia así lo aconseje.

Tales Comisiones son, en la actualidad, la Comisión de Auditoría y Control y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

o **Comisión de Auditoría y Control**

Dicha Comisión se constituyó el 30 de junio de 2.000 y tiene como función primordial la de servir de apoyo al Consejo de Administración en sus funciones de vigilancia y control, constituyendo la manifestación más importante de ellas la de velar por la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados y comprobar la adecuación e integridad de los sistemas internos de control seguidos en la confección de las cuentas individuales y consolidadas.

En concreto, las funciones más relevantes de dicha Comisión son las siguientes:

- 1) Proponer la designación del Auditor de Cuentas, sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o prórroga del mandato.
- 2) Revisar las cuentas de la Sociedad, vigilar el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como informar las propuestas de modificación de principios y criterios contables sugeridos por la dirección.
- 3) Servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y el Auditor de Cuentas, evaluar los resultados de cada auditoría y las respuestas del equipo directivo a sus recomendaciones y mediar y arbitrar en los casos de discrepancias entre aquél y éste en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros.

- 4) Comprobar la adecuación e integridad de los sistemas internos de control seguidos en la confección de las cuentas individuales y consolidadas.
- 5) Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa.
- 6) Revisar los folletos y la información financiera periódica que deba suministrar la Compañía a los mercados y a sus órganos de supervisión.
- 7) Velar por el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del Reglamento del Consejo y, en general, de las reglas de gobierno de la Compañía y hacer las propuestas necesarias para su mejora. En particular, corresponde a la Comisión de Auditoría y Control recibir información y, en su caso, emitir informe sobre medidas disciplinarias a miembros del equipo directivo de la Compañía.

Las normas de funcionamiento de la Comisión de Auditoría y Control se encuentran disponibles en la página *web* de la Sociedad.

La composición actual de la Comisión de Auditoría y Control es la siguiente:

Presidente:

D. José de Nadal Capará.

Vocales:

D. Bernard s´Jacob.

D. Luis F. Romero García.

Durante el pasado ejercicio la Comisión de Auditoría y Control ha celebrado 4 sesiones.

En cumplimiento de lo establecido en la Ley 44/2002, de 22 de diciembre, la Junta General de Accionistas celebrada el pasado 28 de Abril de 2003 acordó, a propuesta del Consejo de Administración, introducir la oportuna modificación en los Estatutos Sociales al objeto de atribuir rango estatutario a la referida Comisión.

○ **Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

Dicha Comisión se constituyó el 30 de junio de 2000 y tiene como funciones básicas el informar las propuestas de nombramiento de Consejeros, de miembros de las Comisiones del Consejo y de Altos Directivos de la Compañía y de sus sociedades filiales, aprobar los contratos tipo y las bandas de retribuciones para los Altos Directivos, fijar el régimen de retribuciones de los Consejeros, informar los planes de incentivos y elaborar y llevar un registro de situaciones de Consejeros y Altos Directivos.

Las normas y funcionamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones se encuentran disponibles en la página *web* de la Sociedad.

La composición actual de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones es la siguiente:

Presidente:

D. Manuel Herrando y Prat de la Riba.

Vocales:

D. Ramón Blanco Balín.

D. Aurelio Izquierdo Gómez.

Durante el pasado ejercicio la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha celebrado 5 sesiones.

■ Remuneración de los miembros del Consejo de Administración

Según establece el Reglamento del Consejo de Administración, la fijación del régimen de retribución de los Consejeros compete a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, la cual –según se dispone en dicho Reglamento- procurará que la retribución del Consejero sea acorde con la que se satisfaga en el mercado en compañías de similar tamaño y actividad.

Dicho cometido lo realiza la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, por expresa delegación del Consejo de Administración, dentro siempre del marco normativo establecido en los Estatutos Sociales, cuyo artículo 20 dice sobre este particular lo siguiente:

“La retribución de los Consejeros consistirá en una asignación anual determinada y en dietas de asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de sus Comisiones delegadas y consultivas. El importe de las retribuciones que puede satisfacer la Sociedad al conjunto de sus Consejeros por ambos conceptos será el equivalente al tres por ciento del beneficio líquido obtenido por el Grupo Consolidado durante el Ejercicio inmediatamente anterior. La fijación de la cantidad exacta a abonar dentro de ese límite y su distribución entre los distintos Consejeros corresponde al Consejo de Administración.

Adicionalmente y con independencia de la retribución contemplada en el apartado anterior, se prevé el establecimiento de sistemas de remuneración referenciados al valor de cotización de las acciones o que conlleven la entrega de acciones o de derechos de opción sobre acciones, destinados a los Consejeros. La aplicación de dichos sistemas de retribución deberá ser

acordada por la Junta General de Accionistas, que determinará el valor de las acciones que se tome como referencia, el número de opciones, el precio de ejercicio de los derechos de opción, el plazo de duración de este sistema de retribución y demás condiciones que estime oportunas.

Asimismo y previo cumplimiento de los requisitos legales, podrán establecerse sistemas de retribución similares para el personal - directivo o no- de la Empresa.

Las retribuciones previstas en los apartados precedentes, derivadas de la pertenencia al Consejo de Administración, serán compatibles con las demás percepciones profesionales o laborales que correspondan a los Consejeros por cualesquiera otras funciones ejecutivas o de asesoramiento que, en su caso, desempeñen para la Sociedad distintas de las de supervisión y decisión colegiada propias de su condición de Consejeros, las cuales se someterán al régimen legal que les fuere aplicable.”

Durante el año 2.003, la retribución percibida por los integrantes del Consejo de Administración de la Compañía se ha adecuado en todo momento a los criterios establecidos en su día por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Los importes retributivos derivados de su pertenencia al Órgano de Administración de la Sociedad, desglosados de forma individualizada para cada uno de los miembros del Consejo de Administración, son los siguientes:

<u>CONSEJEROS</u>	<u>Dietas de Consejo</u>	<u>Comisión de Auditoría y Control</u>	<u>Comisión de Nombramientos y Retribuciones</u>	<u>Total</u>
D. GABRIELE BURGIO	36.060,60			36.060,60
D. MANUEL HERRANDO Y PRAT DE LA RIBA	36.060,60		11.095,56	47.156,16
D. RAMON BLANCO BALÍN	36.060,60		9.246,30	45.306,90
D. LUIS FERNANDO ROMERO GARCIA	36.060,60	4.760,48		40.821,08
D. JOSE DE NADAL CAPARÁ	36.060,60	7.397,04		43.457,64
D. RODRIGO ECHENIQUE GORDILLO	36.060,60			36.060,60
D. ALFONSO MERRY DEL VAL Y GRACIE	36.060,60			36.060,60
D ^a . ELENA GIL GARCÍA (entrante)	24.205,06			24.205,06
D. JOSE M ^a GARCIA (saliente)	11.855,54			11.855,54
D. BERNARD S' JACOB	36.060,60	6.410,76		42.471,36
D. AURELIO IZQUIERDO GOMEZ	36.060,60		11.095,56	47.156,16
D. ALFREDO FERNANDEZ DURAN	36.060,60			36.060,60
D. MIGUEL RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ (entrante)	6.915,73			6.915,73
D. ANTHONY RUYS (saliente)	29.144,87			29.144,87
TOTAL	432.727,20	18.568,28	31.437,42	482.732,90

Los miembros del Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A., que a su vez son miembros de órganos de Administración de otras Sociedades del Grupo (Sotogrande, S.A. y Krasnapolsky Hotels and Restaurants N.V.), han percibido por su pertenencia a los mismos una retribución conjunta de 111.367,69 euros.

Por su parte, los Consejeros no ejecutivos que han prestado servicios de asesoramiento han percibido por dicho concepto una remuneración total de 72.121,45 euros.

En materia de remuneraciones consistentes en la entrega de acciones o de opciones sobre acciones, la Sociedad cumple con la recomendación formulada en el "Informe Aldama" ya que este tipo de remuneración es únicamente percibida por el Presidente Ejecutivo en atención a su condición de empleado de la Sociedad. En este sentido el Presidente del Consejo ostenta la condición de beneficiario de los dos programas de opciones sobre acciones implantados en la

Compañía que fueron aprobados por la Junta General de Accionistas. Los contenidos de estos programas figuran registrados desde la aprobación de los mismos en la CNMV. En virtud de dichos Programas le fueron asignadas un total de 616.189 opciones sobre acciones.

En lo que respecta a los ocho directivos que integran la Alta Dirección de la Compañía, se han satisfecho durante 2003 la siguientes retribuciones: 2.043.723 euros en concepto de sueldo, 847.750 euros en concepto de incentivos para consecución de objetivos, 494.800 euros en concepto de retribución en especie.

La composición de la Alta Dirección de la Compañía es como sigue:

Gabriele Burgio	Presidente Ejecutivo
Isabel Aguilera Navarro	Directora G. de Operaciones
Jesús Ignacio Aranguren González-Tarrío	Director G. de Inversiones Corporativas y Estrategia
Roberto Chollet Ibarra	Director G. Económico-Financiero
Gustavo Gabarda Durán	Consejero Delegado de Sotogrande
Juan Mora Narváez	Director Corporativo de Recursos Humanos
Fernanda Matoses García-Valdés	Directora Corporativa Asesoría Jurídica
María Cortina Aurrecochea	Directora Corporativa de Comunicación y Relaciones Institucionales

- **Consejeros nombrados en representación de titulares de participaciones significativas o cuyo nombramiento haya sido promovido por él:**

Miembros del Consejo de Administración	Participación significativa
D. JOSÉ DE NADAL (en representación de Finaf 92, S.A.)	5,240%
D ^a ELENA GIL (en representación de CORPORACION FINANCIERA CAJA DE MADRID, S.A.)	5,000%

D. AURELIO IZQUIERDO (en representación de CAJA DE AHORROS DE VALENCIA, CASTELLON Y ALICANTE, BANCAJA)	5,000%
D. ALFREDO FERNÁNDEZ DURÁN (en representación de ALAZAN INVERSIONES 2001, SIMCAV, S.A. y de KEBLAR DE INVERSIONES, SIMCAVF, S.A.)	10,270%

- **Relación de Consejeros que sean a su vez miembros del Consejo de Administración de Sociedades que ostenten participaciones significativas en NH HOTELES, S.A.**

Según la información de que dispone la Compañía los únicos Consejeros de NH HOTELES, S.A. que son a su vez miembros del Consejo de Administración de Sociedades que ostenten participaciones significativas en NH HOTELES, S.A. son los que se enumeran a continuación:

D. José de Nadal, actualmente miembro del Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. en representación de Finaf 92, S.A., ostenta asimismo el cargo de Presidente de ésta última.

D^a Elena Gil García, actualmente miembro del Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. en representación de Corporación Financiera Caja de Madrid, ostenta asimismo el cargo de Consejero de ésta última.

- **Consejeros de NH HOTELES, S.A. que asuman cargos de Administradores o Directivos en otras Sociedades cotizadas del Grupo NH.**

Los Consejeros de NH HOTELES, S.A., D. Gabriele Burgio y D. Manuel Herrando Prat de la Riba son a su vez miembros del Consejo de Administración de Sotogrande S.A.

III. Operaciones vinculadas y operaciones intragrupo.

- **Operaciones realizadas con los accionistas significativos de la Sociedad.**

En relación con este tipo de operaciones la Sociedad tiene establecidas determinadas medidas de control recogidas en el Reglamento del Consejo de Administración, de forma que el Consejo de Administración se reserva formalmente el conocimiento y autorización de cualquier transacción entre la Compañía y cualesquiera de sus accionistas significativos, siempre previo informe de la Comisión de Auditoría y Control en el que se analice y valore la operación desde el punto de vista de la igualdad de trato de los accionistas y de las condiciones de mercado de la misma. Además, los Consejeros relacionados con dicho accionista tienen la obligación de abstenerse en las votaciones sobre los mismos.

La única relación contractual cuya existencia conoce la Sociedad es la que vincula a NH HOTELES, S.A. y PONTE GADEA, S.L. (sociedad perteneciente al grupo de sociedades de D. Amancio Ortega), con ocasión de los contratos de arrendamiento suscritos en fecha 6 de febrero de 2002 relativos a los Hoteles Abascal (Madrid), Pirineos (Lérida) Iruña Park (Pamplona) y Villa de Bilbao (Bilbao), propiedad de PONTE GADEA, S.L., y el contrato de arrendamiento formalizado el 1 de noviembre de 2003 con Proherre Internacional Sociedade Inmobiliaria, L.D.A. (sociedad participada por D. Amancio Ortega), del Hotel Liberdade de Portugal. Las condiciones generales de dichos contratos son similares a las que se contienen en los contratos de arrendamiento que la Sociedad tiene formalizados con terceros.

Como operaciones realizadas con sociedades que ostentan la condición de accionistas significativos y que se encuentran representadas de forma directa o indirecta en el Consejo cabe señalar las siguientes:

TITULAR	TIPO OPERACIÓN	IMPORTE
CAJA DE AHORROS Y MONTE DE PIEDAD DE MADRID	POLIZA DE CREDITO (euros)	18.000.000
	CREDITO HIPOTECARIO (euros)	180.809
	CREDITO HIPOTECARIO (USD)	8.880.000
	COLOCACIÓN TESORERIA	6.000.000
	LINEA AVALES	12.020.000
	OTROS	2.273.870
CAJA DE AHORROS DE VALENCIA CASTELLON Y ALICANTE	POLIZA DE CREDITO (euros)	6.000.000
	CREDITO HIPOTECARIO (USD)	5.150.400
	LINEA DE AVALES	12.000.000

Todas las operaciones se han realizado en condiciones y precios de mercado

Otra operación de este tipo es la realizada entre las sociedades Actividades de Hostelería Ocio Restauración y Afines S.L. (AHORA S.L.), Corporación Financiera Caja de Madrid (a través de la Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja Madrid S.A.) y NH HOTELES, S.A., que culminó con la entrada de Corporación Financiera Caja de Madrid, S.A. en el capital social de Sotogrande, S.A. en un 17,3% y que se desarrolló en 3 fases:

1. En diciembre de 2002, NH HOTELES, S.A. compró a Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja Madrid, S.A. el 49% de las acciones de AHORA, S.L. pasando a controlar el 100% de su capital.
2. La Junta General Extraordinaria de Accionistas de Sotogrande, S.A. celebrada en enero 2003 aprobó una ampliación de capital con prima de emisión por un importe total de 70,24 millones de euros,

resultando de ello una ampliación de 7.232.265 acciones de 0,60 euros de valor nominal con una prima de emisión de 9,112628 euros, dando lugar a un precio final de 9,712628 euros. El 94,98 % del capital de social de Sotogrande S.A. no acudió a la ampliación de capital y Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja Madrid, S.A suscribió y desembolsó las 7.227.642 acciones no absorbidas por el mercado. Con objeto de alcanzar la participación accionarial acordada, la Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja Madrid, S.A. adquirió 4.623 acciones de Sotogrande, S.A. a NH HOTELES, S.A. con lo que la participación del Grupo NH pasó a ser del 78,51%.

3. Finalmente, todos los activos de AHORA, S.L. relacionados con la hostelería turística, el golf y las actividades de ocio y restauración se vendieron a Sotogrande, S.A. pasando a formar parte de sus activos.

Dicha operación fue oportunamente comunicada a la CNMV y hecha pública a través de sus Registros Oficiales.

- **Operaciones realizadas con Administradores y directivos de la Sociedad y del grupo de sociedades del que la Sociedad forma parte.**

En primer lugar cabe señalar que, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento del Consejo, los Consejeros deberán abstenerse de intervenir en las deliberaciones y votaciones que afecten a asuntos en los que se hallen directa o indirectamente interesados. Asimismo, el Consejero no podrá realizar, directa o indirectamente, transacciones profesionales o comerciales con NH HOTELS, S.A., a no ser que el Consejo de Administración, con la abstención del Consejero afectado, apruebe la transacción con el voto

favorable de, al menos, el 80% de los Consejeros asistentes y previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Durante el ejercicio 2003 no se han producido operaciones, salvo las indicadas a continuación, con miembros del Consejo de Administración, directivos de la Sociedad, y demás personas que asumen su representación al nivel más elevado o con personas físicas o jurídicas vinculadas a los mismos.

Las relaciones de carácter comercial con las sociedades que están de forma indirecta representadas en el Consejo son :

TITULAR	TIPO OPERACIÓN	IMPORTES
BANCO SANTANDER	POLIZA DE CREDITO (euros)	9.000.000
CENTRAL HISPANO	CREDITO HIPOTECARIO (euros)	17.647.938
	CREDITO HIPOTECARIO (USD)	10.656.000
	COLOCACIÓN TESORERIA	3.600.000
	LINEA AVALES	10.948.434
	OTROS	1.626.686

Las operaciones citadas anteriormente se han realizado a precios y condiciones de mercado

En cuanto a operaciones realizadas por la Sociedad con personas que ostentan la condición de miembro del Consejo de Administración de sociedades filiales o participadas del Grupo NH HOTELES, S.A. cabe reseñar los contratos que, por asistencia profesional en operaciones puntuales, se formalizaron con Baribal Consultores, S.L. (participada por D. Heraclio López Sevillano, Consejero de Latinoamericana de Gestión Hotelera S.A.) por importe de 335.000 euros.

Por último, y con causa en el sistema retributivo implantado para la Alta Dirección de la compañía en el año 1996, los directivos tienen formalizado con la Sociedad un préstamo por importe de 14.319.666 euros y con

vencimiento el año 2004, con posibilidad para el prestatario de renovar anualmente el vencimiento hasta el año 2006 y encontrándose su pago adecuadamente garantizado. Dicha operación crediticia figura debidamente reflejada en la Cuentas Anuales de la Sociedad desde el ejercicio 1997, año de su formalización, hasta el día de hoy.

- **Operaciones significativas realizadas con otras sociedades pertenecientes al mismo grupo.**

Se hace constar que en 2003 no han existido operaciones significativas entre sociedades de NH HOTELES, S.A., entendiéndose por tales las operaciones de carácter significativo realizadas que no hayan sido eliminadas en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la Sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.

IV. Sistemas de Control del riesgo

Los Sistemas de Control del Riesgo de negocio de las actividades del Grupo NH HOTELES, S.A. se pueden clasificar del modo siguiente:

- Control del Riesgo de carácter financiero
- Control del Riesgo de desarrollo estratégico
- Control del Riesgo de negocio, carácter operativo y medioambiental
- Otros procedimientos de carácter preventivo

▪ **Sistemas de Control de Riesgos de carácter financiero**

El Grupo controla sus riesgos financieros mediante los siguientes mecanismos:

1. Manual de Procedimientos: Las operaciones de carácter relevante que realiza el Grupo NH Hoteles, están normalizadas mediante un manual de procedimiento interno, tanto para los circuitos de compras, gestión de activos, tesorería, procesos de cierre mensuales, etc. Adicionalmente, se ha regulado la normativa aplicable en materia contable para todas las sociedades del Grupo, nacionales y extranjeras.
2. Auditoría Interna: El departamento de auditoría interna desarrolla un trabajo continuado, enfocado en gran medida en la identificación de situaciones de riesgo y en la evaluación de su gestión. Así ha definido un plan anual de auditoría que tiene como objetivo, entre otros, verificar la correcta aplicación de las normas y procedimientos establecidos, tanto a nivel de departamentos corporativos como en los diferentes hoteles.
3. Comité de Auditoría: En dependencia directa del Consejo de Administración, el Comité de Auditoría se encarga de la supervisión del correcto funcionamiento de todos los Sistemas de Control Interno del Grupo. Además de forma periódica analiza los principales riesgos de los negocios y los sistemas establecidos para su gestión y control y es el órgano responsable de las relaciones con los auditores externos del Grupo.
4. Gestión Centralizada: El Grupo realiza una gestión única y centralizada a través de la Dirección General Económica-Financiera

de las políticas de financiación, tipos de interés y tipos de cambio con criterios de carácter no especulativo.

▪ **Sistemas de Control de Riesgos de carácter estratégico**

1. El Grupo NH Hoteles tiene un equipo de profesionales destinados al análisis de oportunidades estratégicas de diversa índole. Este equipo selecciona las alternativas más alineadas con la estrategia global del Grupo y las somete al Comité de Dirección y, posteriormente, al Consejo de Administración.
2. El Grupo tiene identificada una serie de empleados, los cuales, en cada adquisición constituyen un Comité de Integración, con el objetivo de homogeneizar las políticas y procedimientos en las diversas áreas críticas (recursos humanos, sistemas de información, gestión comercial y marketing,...)

▪ **Sistemas de Control de Riesgos de negocio, control de operaciones y medioambientales**

1. El Comité de Dirección se reúne semanalmente y analiza, por una parte, la información contenida en los cuadros de mando que elabora el Departamento Corporativo de Control de Gestión para evaluar el desarrollo de las operaciones, y por otra, realiza un mejor seguimiento de los aspectos de la evaluación comercial obtenida a través del sistema informático, básicamente, mediante la aplicación de CRM.
También realiza el seguimiento de la política de recursos humanos y su evolución.
2. El Grupo en general y en su actividad de golf en particular, tiene una política orientada hacia el máximo respeto al medioambiente y por ello

tiene contratados los servicios de una empresa de consultoría medioambiental para el diagnóstico y asesoría en las actuaciones del Grupo.

▪ **Otros procedimientos de carácter preventivo**

1) En el campo laboral y de la seguridad

Los planes de seguridad y salud laboral conllevan una planificación de los procesos susceptibles de ocasionar riesgos y el establecimiento de las medidas de seguridad oportunas.

Se imparten desde la Compañía numerosos cursos de formación, tanto a los trabajadores en plantilla como a los subcontratados.

2) Seguros

El Grupo NH Hoteles sigue una política de amplia cobertura mediante la suscripción de pólizas de seguros respecto de aquellos riesgos que pudiesen afectar al Grupo. Adicionalmente, se desarrolla una política continuada de revisión en materia de coberturas.

3) Mapa de Riesgos

El Grupo NH Hoteles está en proceso de elaboración, a través de su Comité de Auditoría, de un mapa de riesgos el cual incluye un amplio abanico de hasta 14 tipologías de riesgos que van desde los compromisos por rentas futuras al estado de las licencias operativas de los hoteles, pasando por el compromiso de covenants financieros en préstamos.

Este plan será previsiblemente actualizado cada 6 meses para identificar las posibles amenazas que tiene el Grupo y que pueden afectarle en sus operaciones.

V. Funcionamiento de la Junta General y desarrollo de las sesiones de la Junta

▪ Reglamento de la Junta General

La Junta General de Accionistas es el supremo órgano deliberante y decisorio a través del que se manifiesta la voluntad social, y, en tal sentido, los accionistas, legal y válidamente constituidos en Junta General, deciden por mayoría, en los asuntos propios de la competencia de la Junta, atribuidos a ésta por la Ley o por los Estatutos Sociales.

▪ Existencia y descripción del Reglamento de la Junta General de Accionistas.

El Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. tiene previsto someter a la consideración y aprobación, en su caso, de su próxima Junta General Ordinaria de Accionistas, un Reglamento de la Junta General de Accionistas, en el que se establecen las reglas y principios de su organización y funcionamiento de ésta, dando así cumplimiento a lo establecido en la Ley 26/2003, de 17 de julio. Hasta tanto tenga ello lugar, la organización, funcionamiento y desarrollo de la Junta General de Accionistas se rige únicamente por lo dispuesto en la Legislación Mercantil vigente y en los Estatutos Sociales de la Compañía. Este texto será puesto a disposición de los accionistas en la página *web* de la Sociedad a partir de la fecha de publicación del anuncio de convocatoria de la Junta.

La Junta General de Accionistas de la Compañía se convoca por el Consejo de Administración, el cual aprueba no sólo la convocatoria de la Junta sino también los asuntos que han de someterse a deliberación y, en su caso, decisión de la Junta (Orden del Día), así como las Propuestas de Acuerdos

que se someten a la aprobación de ésta, junto con los informes que en cada caso sean preceptivos sobre determinadas Propuestas.

La convocatoria de la Junta General, así como su Orden del Día son dados a conocer a los accionistas y al público en general, mediante anuncios publicados en el Boletín Oficial del Registro Mercantil de España y en varios diarios de difusión nacional editados en la ciudad donde la Compañía tiene su domicilio social (Madrid), así como mediante su inclusión en la página *web* de la Sociedad.

▪ **Derechos de los accionistas en relación con la Junta General de Accionistas.**

Los derechos de todos y cada uno de los accionistas, relacionados con la celebración de la Junta General, son objeto de escrupuloso respeto y tratamiento por parte de la Compañía, en los términos y condiciones establecidos en la Legislación vigente aplicable y en los Estatutos Sociales.

Tales derechos son, aparte del de impugnación de los acuerdos sociales adoptados por la Junta de conformidad con los requisitos establecidos en la Ley, el derecho de información, el derecho de asistencia y el derecho de voto.

Al objeto de facilitar y hacer posible el ejercicio por cualquier accionista del derecho de información, las propuestas de acuerdos que se someten a la aprobación de la Junta y los documentos e informes preceptivos relacionados con ellas, son puestos a disposición de los accionistas, en los términos y condiciones establecidos en la Ley de Sociedades Anónimas, desde el momento mismo en que tiene lugar la publicación de los anuncios de convocatoria de la Junta.

Del mismo modo, la Compañía atiende, dentro de lo posible, las solicitudes de información que, en relación con los asuntos incluidos en el Orden del

Día de la Junta General, se formulan por cualquier accionista, tanto en los días previos inmediatamente anteriores a la celebración de la Junta como en el propio acto de celebración de la Junta, en cuya agenda se incluye expresamente un turno de intervenciones de los accionistas, en el que pueden intervenir todos los accionistas asistentes a la Junta que lo deseen y cuyas intervenciones son siempre objeto de respuesta por el Presidente de la Compañía o por cualquier otro Consejero en el que el Presidente delegue la contestación.

Por lo que respecta a los derechos de asistencia y voto en la Junta General, la Compañía facilita al máximo, dentro siempre del marco establecido por la legislación vigente aplicable y por los Estatutos Sociales, el ejercicio de dichos derechos, especialmente el de representación de los accionistas en la Junta General, la cual puede ser conferida a favor de cualquier persona aunque no sea accionista.

Por último, y como manifestaciones del respeto y garantía que la Compañía procura de los derechos de los accionistas en relación con la Junta General, debe hacerse mención, de una parte, que la formación de la lista de asistentes y el cómputo del quorum de asistencia para la válida constitución de la Junta se encomiendan a una empresa de reconocido prestigio en su sector de actividad y que actúa con sujeción a una práctica profesional acreditada; y, de otra parte, que el Consejo de Administración requiere la presencia de un Notario público para que levante el Acta de la Junta General.

VI. Análisis individualizado del grado de seguimiento de las recomendaciones en materia de buen gobierno

Desde el año 2000, NH HOTELES S.A. ha venido incluyendo en su Memoria Anual un capítulo dedicado al Gobierno Corporativo, con amplia

información sobre el Consejo de Administración y la Dirección de la Sociedad.

En lo que se refiere a las recomendaciones de buen Gobierno Corporativo contenidas en los informes Olivencia y Aldama, la Sociedad es respetuosa con las mismas. A continuación se analiza el grado de seguimiento de las distintas recomendaciones contenidas en dichos informes.

▪ **Funciones del Consejo de Administración**

El Consejo de Administración, salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General, es el máximo órgano de decisión de la Compañía, al tener encomendada, legal y estatutariamente, la administración y representación de la Sociedad, asumiendo la función general de supervisión tal y como recomienda el informe Olivencia.

En concreto, y como ya se ha manifestado anteriormente, el Consejo se obliga a ejercer con carácter indelegable las siguientes responsabilidades:

- a) aprobación de las estrategias generales de la Compañía;
- b) nombramiento y, en su caso, destitución de los más altos directivos de la Sociedad y de las demás entidades que integran el Grupo consolidado;
- c) nombramiento, y en su caso, cese de Administradores en las distintas sociedades filiales
- d) identificación de los principales riesgos de la Sociedad e implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados;

- e) determinación de las políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública;
- f) fijación de la política de autocartera dentro del marco que, en su caso, determine la Junta General de Accionistas;
- g) autorización de operaciones de la Sociedad con Consejeros y accionistas significativos que puedan presentar conflictos de intereses; y
- h) en general, la decisión de operaciones empresariales o financieras de particular trascendencia para la Compañía.

▪ **Independencia y composición del Consejo de Administración**

Siguiendo las recomendaciones de los informes Olivencia y Aldama, el Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. se caracteriza por contar con una mayoría amplia de Consejeros externos y, dentro de éstos, una participación significativa de Consejeros independientes, siempre teniendo en cuenta la estructura accionarial y el capital representado en el Consejo.

Asimismo, el Reglamento del Consejo incluye un artículo en el que se establece que:

“El Consejo de Administración, en el ejercicio de los derechos de cooptación y de proposición de nombramientos a la Junta General de Accionistas, procurará que en la composición del Órgano los Consejeros externos o no ejecutivos representen una amplia mayoría sobre los Consejeros ejecutivos.”

A estos efectos, se entenderá que son Consejeros ejecutivos el Consejero Delegado y los demás Consejeros que, por cualquier otro título, desempeñen responsabilidades de gestión dentro de la Compañía o de alguna de sus sociedades filiales.

El Consejo procurará igualmente que dentro del grupo mayoritario de los Consejeros externos se integren, de un lado, los propuestos por los titulares de participaciones significativas estables en el capital de la Sociedad (Consejeros dominicales); y, de otro lado, profesionales de reconocido prestigio que no se encuentren vinculados al equipo ejecutivo ni a los accionistas significativos (Consejeros independientes).

Con el fin de establecer un equilibrio razonable entre ambas clases de Consejeros externos y a la vista de la estructura accionarial actual de la Compañía, el Consejo procurará que los Consejeros independientes sean mayoría respecto de los dominicales, dada la actual configuración accionarial de la Compañía, en la que la porción de capital flotante es sensiblemente superior a la suma de las participaciones significativas estables representadas por los Consejeros dominicales.

Lo dispuesto en este artículo se entiende sin perjuicio del derecho de representación proporcional legalmente reconocido a los accionistas.”

Actualmente el Consejo de Administración de la Sociedad está compuesto por 12 Consejeros, de los cuales un Consejero es ejecutivo y once Consejeros son externos (cuatro son dominicales y siete son independientes).

▪ **Dimensión del Consejo de Administración**

En el seguimiento de la recomendación que sugiere que el número de miembros de Consejo sea el razonable para asegurar su operatividad y el trabajo de cada Consejero, el Reglamento del Consejo indica que el Consejo propondrá a la

Junta General el número de Consejeros que, de acuerdo con las circunstancias reinantes en cada momento en la Compañía, resulte más adecuado para asegurar la debida representatividad y el eficaz funcionamiento del órgano, sin que en ningún caso el número propuesto deba exceder de quince.

- **Desconcentración de poder**

El Presidente del Consejo de Administración es el Primer Ejecutivo de la Compañía, si bien de acuerdo con lo previsto en el Reglamento del Consejo de Administración, su actuación deberá ajustarse en todo momento a los criterios y directrices fijados por la Junta General de Accionistas, por el Consejo de Administración y por las Comisiones dependientes del mismo. Del mismo modo, todo acuerdo o decisión de especial relevancia para la Compañía debe ser sometido con carácter previo a la aprobación del Consejo de Administración o de la Comisión de control correspondiente. Además, existe la necesidad de contar con los informes y propuestas de las diferentes Comisiones del Consejo para la adopción de determinados acuerdos.

- **Garantía normativa**

El Informe Olivencia indica la necesidad de 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.

En este sentido, las funciones de Secretario del Consejo han venido siendo desarrolladas en la Compañía por un profesional del Derecho de reconocido prestigio que goza del pleno apoyo del Consejo para ejercer las funciones con total independencia, favoreciendo el buen desarrollo de las sesiones.

- **Comisiones del Consejo de Administración**

- **Comisión delegada**

La Sociedad, debido al número reducido de Consejeros, no cuenta actualmente con una Comisión Ejecutiva o Delegada. Sin embargo, el Reglamento del Consejo prevé la posibilidad de su creación en cualquier momento que el Consejo lo considerase necesario y establece, en el caso de que se constituya, su composición y funcionamiento, con obligación de mantener puntualmente informado al Consejo de Administración de los asuntos tratados y las decisiones adoptadas en sus sesiones.

- **Otras Comisiones**

NH HOTELES S.A. cuenta con las siguientes comisiones:

Comisión de Auditoría y Control

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Ambas comisiones están compuestas por un mínimo de tres y un máximo de cinco Consejeros externos y sus reglas de funcionamiento figuran incluidas como epígrafes individuales en el Reglamento del Consejo.

- **Información para el Consejo**

Los Consejeros disponen de información específica y puntual sobre los puntos a tratar en las sesiones del Consejo. Dicha información, dependiendo de su contenido, se proporciona con la mayor antelación posible para que los Consejeros puedan preparar su participación en los distintos temas. Toda aquella otra información que, o bien por razones de materia de información privilegiada

o bien por necesidades de actualización hasta el último momento, no se puede facilitar con anticipación, se entrega al inicio de la sesión.

▪ **Frecuencia y funcionamiento de las reuniones del Consejo**

De acuerdo con el contenido del Reglamento del Consejo, el Consejo de Administración se reúne, de ordinario, una vez cada dos meses y, a iniciativa del Presidente, cuantas veces éste lo estime conveniente para el buen funcionamiento de la Compañía, habiéndose celebrado durante el ejercicio 2003, 10 sesiones ordinarias y 3 sesiones extraordinarias.

En dichas sesiones el Presidente organiza los debates procurando y promoviendo la participación de todos los Consejeros en las deliberaciones.

▪ **Nombramiento de Consejeros**

Siguiendo las recomendaciones de la comisión Olivencia, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tiene las funciones de informar sobre propuestas de nombramiento de Consejeros así como de fijar el régimen de retribuciones de los Consejeros y revisarlos de manera periódica para asegurar su adecuación a los cometidos desempeñados, ateniéndose su funcionamiento a la más absoluta transparencia.

Igualmente, las propuestas de reelección de Consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General han de sujetarse a un proceso formal de elaboración, del que necesariamente formará parte un informe emitido por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el que se evalúe la calidad del trabajo y la dedicación al cargo de los Consejeros propuestos durante su mandato.

Todos los nombramientos de Consejeros habidos durante el ejercicio 2003 se han realizado en estricto cumplimiento de la normativa expuesta.

▪ **Inamovilidad de los Consejeros externos**

Los Consejeros ejercen su cargo por un plazo de tres años cesando en su cargo cuando haya transcurrido el periodo para el que fueron nombrados o cuando así lo acuerde la Junta General en uso de las atribuciones que tiene legalmente conferidas.

Salvo en supuestos excepcionales, el Consejo no propone a la Junta ningún cese anticipado de Consejeros externos tal y como recomiendan todas las prácticas de buen Gobierno.

Durante el ejercicio 2003, se han producido dos dimisiones por motivos personales, la de D. Anthony Ruys y la de D. José María García Alonso.

▪ **Disponibilidad del cargo**

Según consta en el Reglamento del Consejo los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión; cuando se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos, cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Auditoría y Control por haber incumplido alguna de sus obligaciones como Consejeros y en especial, cuando su permanencia en el Consejo pueda afectar al crédito o reputación de que goza la Compañía en el mercado o poner en riesgo de cualquier otra manera sus intereses.

Durante el ejercicio 2003 no se ha producido ninguno de los supuestos antes citados.

▪ **Edad de los Consejeros**

El Reglamento del consejo establece con claridad, tal y como propone el informe Olivencia, la política de limitación de edad de los Consejeros que consiste en la obligatoriedad de poner el cargo de Consejero a disposición y formalizar la correspondiente dimisión cuando se alcance la edad de 70 años. Los Consejeros en funciones ejecutivas cesarán en el desempeño de las mismas cuando alcancen los 65 años de edad si bien podrán continuar como Consejeros, si así lo determinara el propio Consejo.

Durante el ejercicio 2003 ninguno de los Consejeros ha alcanzado el límite de edad antes reseñado.

▪ **Información de los Consejeros**

Es derecho y obligación de todo Consejero el recabar cuanta información estime necesaria o conveniente en cada momento para el buen desempeño de su cargo.

A tal fin, el Consejero se halla investido de las más amplias facultades para informarse sobre cualquier aspecto de la Compañía, para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales en la medida en que resulte necesario o conveniente para el diligente ejercicio del cargo.

Dicho derecho de información se extiende también a las distintas sociedades filiales que integran el Grupo consolidado, debiendo ser siempre ejercitado conforme a las exigencias de la buena fe.

Igualmente, y siguiendo las recomendaciones Olivencia y Aldama, con el fin de no perturbar la gestión ordinaria de la Compañía, el ejercicio del derecho de

información se canalizará a través del Presidente o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del Consejero facilitándole directamente la información u ofreciéndole los interlocutores apropiados en el estrato de la organización que proceda.

▪ **Remuneración de Consejeros**

Según establece el Reglamento del Consejo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones es la que propone, evalúa y revisa las retribuciones de los Consejeros, para lo cual procurara que la retribución sea acorde con la que se satisfaga en el mercado en compañías de similar tamaño y actividad.

En materia de remuneraciones consistentes en la entrega de acciones, opciones sobre acciones o referencias al valor de la acción, la Sociedad cumple con las recomendaciones Aldama, puesto que únicamente se aplican al Consejero Ejecutivo.

Por otro lado, la remuneración que percibe cada miembro del Consejo de Administración se publica anualmente en la Memoria de manera desglosada en todos sus conceptos.

Por último, la Memoria anual incluye, igualmente, la remuneración y el coste total de la alta dirección, con los oportunos desgloses.

▪ **Deberes de lealtad de los Consejeros**

El Reglamento del Consejo dedica específicamente un título a describir con amplitud los principales derechos y obligaciones de los Consejeros, regulando con detalle las situaciones de conflictos de interés, el uso de activos sociales, el uso de información no pública y la explotación en beneficio propio de

oportunidades de negocio de las que haya tenido el Consejero por su condición de tal.

Ninguno de los supuestos antes indicados se ha producido durante el ejercicio 2003.

▪ **Deberes de lealtad de los accionistas significativos y de la alta dirección**

El Reglamento del Consejo extiende los deberes de lealtad para con la Compañía a los accionistas significativos, reservando formalmente al conocimiento y autorización del Consejo de Administración cualquier transacción entre la Compañía y cualquiera de ellos, siempre previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el que se analice y valore la operación desde el punto de vista de la igualdad de trato de los accionistas y de las condiciones de mercado de la misma.

De igual modo, el Reglamento Interno de Conducta, establece los deberes y obligaciones generales de lealtad que los Consejeros y la alta dirección de la Compañía se ha comprometido a mantener y que en términos generales versa sobre conflictos de interés, normas de conducta en relación con la información privilegiada, difusión de información relevante y transacciones sobre valores.

▪ **Junta General de Accionistas**

Al objeto de facilitar y hacer posible el ejercicio por cualquier accionista del derecho de información, las propuestas de acuerdos que se someten a la aprobación de la Junta y los documentos e informes preceptivos relacionados con ellas, son puestos a disposición de los accionistas, en los términos y condiciones establecidos en la Ley de Sociedades Anónimas, desde el momento

mismo en que tiene lugar la publicación de los anuncios de convocatoria de la Junta.

Del mismo modo, la Compañía atiende, dentro de lo posible las solicitudes de información que, en relación con los asuntos incluidos en el Orden del Día de la Junta General, se formulan por cualquier accionista, tanto en los días previos inmediatamente anteriores a la celebración de la Junta como en el propio acto de celebración de la Junta, en cuya agenda se incluye expresamente un turno de intervenciones de los accionistas, en el que pueden intervenir todos los accionistas asistentes a la Junta que lo deseen y cuyas intervenciones son siempre objeto de respuesta por el Presidente de la Compañía.

Por lo que respecta a los derechos de asistencia y voto en la Junta General, la Compañía facilita al máximo, dentro siempre del marco establecido por la legislación vigente aplicable y por los Estatutos Sociales, el ejercicio de dichos derechos, especialmente el de representación de los accionistas en la Junta General, la cual puede ser conferida a favor de cualquier persona aunque no sea accionista.

Conforme a las exigencias de la legislación mercantil española, la documentación relativa a los puntos del orden del día se encuentra a disposición de todos los accionistas en el domicilio social de la Compañía, teniendo la posibilidad de solicitar que la misma les sea enviada gratuitamente. Además, esta misma información se ha puesto a disposición de todos los accionistas a través de página *web* de la Compañía.

De conformidad con las últimas modificaciones legislativas, el Consejo de Administración someterá a la consideración de la Junta General que se celebre para aprobar las cuentas anuales del ejercicio 2003, la aprobación de un Reglamento de Junta General.

▪ **Transparencia informativa**

El Reglamento del Consejo dedica varios de sus artículos a regular los cauces a través de los cuales se establecen las relaciones entre el Consejo de Administración, y los accionistas de la Compañía para, de esta manera, asegurar la mayor transparencia posible en dichas relaciones.

El Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A., más allá de las exigencias impuestas por la normativa vigente, se responsabiliza de suministrar a los mercados información rápida, precisa y fiable. En particular, la información financiera periódica de la Compañía, tal y como se recoge de manera expresa en el Reglamento del Consejo, es elaborada conforme a los mismos principios y prácticas profesionales de las Cuentas Anuales, y antes de ser difundida, es analizada por la Comisión de Auditoría y Control, de acuerdo con las funciones que ésta Comisión tiene atribuidas.

Además, en línea con las recomendaciones del informe Aldama, la Compañía trasmite al mercado toda la información que puede considerarse relevante para los inversores, de forma simétrica y equitativa. De acuerdo con las obligaciones establecidas por la nueva Ley Financiera, la Compañía realizará las comunicaciones de información relevante a la Comisión Nacional del Mercado de Valores con carácter previo a su difusión por cualquier otro medio, y tan pronto como sea conocido el hecho, o tan pronto se haya adoptado la decisión o firmado el acuerdo o contrato con terceros de que se trate. La Compañía vigila que sus comunicaciones de información relevante sean en todo momento veraces, claras y completas.

- **Información en materia de buen gobierno**

Cada año NH HOTELES, S.A. ha venido publicando un Informe de buen Gobierno que ha figurado incorporado en la Memoria de cada ejercicio económico que se incluye en la página *web* de la Sociedad, asegurando así su conocimiento general por accionistas e inversores.

- **Información financiera periódica**

Toda la información financiera periódica que, además de la anual, se ofrece a los mercados se elabora conforme a los mismos principios y prácticas que las Cuentas Anuales, siendo analizada por la Comisión de Auditoría y Control antes de su difusión.

- **Información a través de Internet**

Para el cumplimiento del deber de información, NH HOTELES, S.A. tiene abierta una página *web* en la que se informa a accionistas e inversores en general de los hechos más relevantes que se produzcan en relación con la Sociedad. La *web* corporativa recoge información y documentos significativos del gobierno corporativo y tiene por objeto convertirse en vehículo de comunicación con los accionistas, proporcionándoles información actualizada sobre todos los aspectos que pudieran ser relevantes.

Cualquier persona que acceda a la *web* corporativa podrá visualizar, entre otra información, la cotización diaria e histórica, la información financiera, los Reglamentos de la Junta General y del Consejo de Administración, los Estatutos sociales, los acuerdos adoptados en la última Junta General celebrada y todos los demás contenidos que fueran de interés para el accionista e inversor.

- **Independencia del auditor externo**

El Consejo de Administración tiene establecida, a través de la Comisión de Auditoría y Control, una relación de carácter estable y profesional con el Auditor de Cuentas de la Compañía, con estricto respeto de su independencia, a fin de cumplir las recomendaciones al efecto del Código Olivencia. De acuerdo con esto, la Comisión de Auditoría y Control vigila las situaciones que pueden suponer un riesgo para la independencia de los auditores externos de la Sociedad, y en concreto, supervisa el porcentaje que representan los honorarios satisfechos por ésta sobre el total de los ingresos de la firma auditora.

Por último, se informa en la memoria anual de la Compañía, de acuerdo con las exigencias legales vigentes, de los honorarios satisfechos al auditor externo de la Sociedad incluyendo los relativos a servicios de naturaleza distinta a los de auditoría.

- **Calidad contable**

El Consejo de Administración de NH HOTELES, S.A. procura en la medida de lo posible evitar que las Cuentas Anuales por él formuladas se presenten a la Junta General con reservas y salvedades en el informe de auditoría.

Este Informe Anual de Gobierno Corporativo ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 31 de marzo de 2004