

Carta del  
Presidente





El ejercicio 2003 ha sido para **Grupo CAJA MADRID** un punto de referencia en su trayectoria. Un año más, hemos revalidado la excelente marcha de nuestro Grupo, y en un ejercicio nada fácil, logramos consolidar y fortalecer nuestra posición en el mercado alcanzando las metas que nos habíamos propuesto. Pero además, 2003 se cierra con un extraordinario desafío para el futuro: el Proyecto 2006. Un plan estratégico a tres años, con objetivos muy exigentes, que dará continuidad a la senda de logros y buenos resultados que el Grupo ha conseguido hasta hoy.

Hace un año, iniciamos el ejercicio bajo unas condiciones poco favorables para el negocio bancario. El débil pulso de las economías en la primera parte del año y la frágil recuperación posterior, afectaron al crecimiento de los volúmenes y ajustaron, aún más, los márgenes con nuevas reducciones de los tipos de interés. Sólo en los últimos meses, la actividad tomó cierto dinamismo que quedó reflejado en la revalorización de los mercados y en la mejora de la confianza.

Nuestra Entidad contaba con una sólida posición de partida para afrontar un contexto así, fruto del éxito del Plan 2002, y hemos desarrollado una gestión prudente y realista, adaptada a la complejidad del entorno, con un objetivo muy claro: mantener el equilibrio entre crecimiento rentable y los exigentes niveles de solvencia y calidad crediticia que nos hemos impuesto.

El balance no ha podido ser más positivo. Durante el ejercicio, el activo total del Grupo aumentó un 8,0%, hasta alcanzar los 76.273 millones de euros al finalizar el año. Este crecimiento ha sido impulsado por la buena evolución de las partidas más relevantes del balance: los recursos de clientes aumentaron un 14,5% y la inversión crediticia un 13,5%, debido al dinamismo, otro año más, del crédito con garantía real (19,6%).

La solidez con la que avanzó el negocio se confirma también en la cuenta de resultados. El beneficio neto atribuido al Grupo alcanzó los 541 millones de euros a cierre de 2003, un 8,8% más que el pasado año. Destaca la fortaleza mostrada por los ingresos más recurrentes que registraron avances muy significativos a pesar de los descensos de los tipos de interés (el margen de intermediación creció un 2,4%, las comisiones un 24,2% y el margen básico, un 7,4%). La evolución de los márgenes y el estricto control de los costes han consolidado a nuestra Entidad como una de las más eficientes del panorama financiero español (el ratio de eficiencia es del 47,4%).

Por último, la habitual prudencia en la política de riesgos y de dotaciones contribuyó a preservar la alta calidad de nuestro activo. La tasa de morosidad se sitúa en niveles muy bajos, el 0,76%, y el ratio de cobertura ha aumentado hasta el 252,7%, el 273,4% si se incluyen garantías reales.

El beneficio obtenido en 2003 permitirá destinar a Obra Social, si así lo aprueban los órganos correspondientes, 136,3 millones de euros, un 3,5% más que en 2002.

Las cifras del ejercicio reflejan que hemos cumplido todos los objetivos con muy buenos resultados. Las tareas y proyectos que hemos tenido que completar para lograrlo han sido ingentes, pero han permitido un gran avance en el habitual compromiso del Grupo con los clientes, con la tecnología y con la diversificación.

En nuestro afán de mejora continua del servicio al cliente, hemos dotado a la red de oficinas de herramientas comerciales más potentes que permiten agilizar la operativa a la vez que diseñar ofertas personalizadas, ajustadas a su perfil y preferencias. La oferta también ha sido adaptada a las actuales condiciones financieras y de demanda. En particular, destaca el área de Medios de Pago, muy activa en la comercialización de las nuevas tarjetas de pago aplazado (Premier, Maxitarjeta y Pago Fácil) que aumentaron un 91% durante el ejercicio; y en el desarrollo de proyectos innovadores como el pago por móvil (Mobipay) o tarjetas de peaje en autopistas (Tarjeta VIA T). En seguros, la alianza con Mapfre ha dado el impulso definitivo a esta actividad dentro del Grupo.

En relación a la tecnología, pusimos en marcha el Plan de Desarrollo de Capacidades 2005 con el fin de reforzar, año a año, nuestro liderazgo tecnológico. De acuerdo a este Plan, durante 2003 hemos renovado y simplificado numerosas operativas con la puesta en marcha de aplicaciones como la nueva plataforma de contratación en Banca de Negocios y el Proyecto de “Servicios Especiales” para cobros y pagos masivos. En canales complementarios, seguimos incorporando nuevas utilidades que nos confirman como uno de los primeros grupos financieros en banca *on line* y telefónica con casi 4 millones de clientes. A nivel interno, el desarrollo tecnológico ha logrado un gran hito en este año. Nos hemos convertido en la primera entidad española y cuarta en el mundo en obtener el prestigioso certificado internacional CMMI (*Capability Maturity Model Integration*) en su nivel 2, concedido por Software Engineering Institute. Un acreditado galardón que premia a **Grupo CAJA MADRID** por la excelencia alcanzada en el desarrollo de sistemas informáticos y en la gestión de proyectos.

Finalmente, la estrategia de diversificación ha continuado dando excelentes frutos y su aportación a la cuenta de resultados ha sido muy destacada, aumentando un 24,6%.

Creo que podemos afirmar que el ejercicio 2003 ratifica la brillante trayectoria reciente de **Grupo CAJA MADRID**. Nuestro empeño ahora es dar continuidad a esta evolución y responder con el mismo acierto a los retos competitivos de los próximos ejercicios. Para lograrlo hemos diseñado un nuevo plan estratégico, el Proyecto 2006, que detalla los objetivos de la gestión y las principales líneas de actuación del Grupo en los tres próximos años.

El Proyecto 2006 se concreta en cuatro objetivos que sintetizan los pilares de nuestra estrategia: crecer en rentabilidad, mejorar aún más la eficiencia, aumentar la cuota de mercado y potenciar la calidad de servicio al cliente. Para cada uno de ellos nos hemos impuesto unas metas muy exigentes, pero coherentes con el entorno previsto.

Nos queda una gran labor que cumplir en los tres próximos años. Un apasionante desafío en el que estamos comprometidas todas y cada una de las personas que formamos parte de **Grupo CAJA MADRID**, que no es otro que el superarnos día a día para los más de seis millones de clientes del Grupo que son, como siempre, la principal referencia de nuestra Entidad y también del Proyecto 2006.

Madrid, febrero de 2004



MIGUEL BLESA DE LA PARRA  
Presidente de **CAJA MADRID**





Consejo de  
Administración





*De izquierda a derecha de pie*

D. Ramón Espinar Gallego  
 D. Alberto Recarte García Andrade  
 D. Guillermo R. Marcos Guerrero

*De izquierda a derecha de pie*

D. José Antonio Moral Santín  
 D. Miguel Blesa de la Parra  
 D. Francisco Moure Bourio

*De izquierda a derecha de pie*

D. Ignacio de Navasqües Cobián  
 D. Enrique de la Torre Martínez  
 D. Gerardo Díaz Ferrán  
 D. Miguel Muñiz de las Cuevas

*De izquierda a derecha sentados*

D. Rodolfo Benito Valenciano  
 D. Jesús Pedroche Nieto  
 D. Gonzalo Martín Pascual  
 D. Antonio Romero Lázaro  
 D. Darío Fernández-Yruegas Moro  
 Dña. Mercedes de la Merced Monge

*De izquierda a derecha sentados*

D. José M<sup>a</sup> Arteta  
 D. José M<sup>a</sup> Fernández del Río Fernández  
 D. José M<sup>a</sup> de la Riva Ámez  
 D. Pedro Bedia Pérez  
 D. Ricardo Romero de Tejada y Picatoste  
 D. Juan José Azcona Olóndriz

CAJA MADRID



Comité de  
Dirección





*De izquierda a derecha de pie*

D. Ildefonso Sánchez Barcoj  
Dña. Elena Gil García  
D. Carlos Vela García-Noreña  
D. Miguel Blesa de la Parra  
D. Ricardo Morado Iglesias  
D. Ramón Ferraz Ricarte  
D. Juan Astorqui Portera

*De izquierda a derecha sentados*

D. Rafael Spottorno Díaz-Caro  
D. Matías Amat Roca  
D. Carlos M<sup>a</sup> Martínez Martínez  
D. Mariano Pérez Claver  
D. Enrique de la Torre Martínez  
Dña. Carmen Contreras Gómez



Comisión de  
Control

4



*De izquierda a derecha de pie*

D. Ángel Rizaldos González  
D. Ángel Eusebio Gómez del Pulgar y Perales  
Dña. M<sup>a</sup> Carmen Cafranga Cavestany  
D. Fernando Serrano Antón  
D. Antonio Cámara Eguinoa  
D. Francisco José Pérez Fernández  
D. Vicente Espinosa Navas

*De izquierda a derecha sentados*

D. Miguel Ángel Abejón Resa  
D. Rubén Cruz Orive  
D. Alejandro Couceiro Ojeda  
D. Pedro Bujidos Garay  
D. Miguel Ángel Araujo Serrano  
D. Antonio Rey de Viñas y Sánchez  
de la Magestad  
D. Javier de Miguel Sánchez  
D. Rafael Torres Posada

Estrategia  
de Grupo

**CAJA MADRID**

5

La estrategia de **Grupo CAJA MADRID** para los siguientes ejercicios se inscribe en el marco del Proyecto 2006. Un ambicioso plan de negocio que dirigirá todas y cada una de las acciones del Grupo en los tres próximos años, y permitirá afrontar los retos competitivos del nuevo escenario económico y financiero que ha empezado a configurarse.

El año 2004 marcará un punto de inflexión en el entorno del negocio bancario. Tras unos años de incertidumbre y complejidad, la economía mundial ha empezado a ofrecer síntomas de mejoría y de mayor dinamismo, que previsiblemente irán acompañados de un cambio en las actuales políticas monetarias expansivas hacia zonas más neutrales, lo que implicará movimientos alcistas de los tipos de interés. Por su parte, los mercados financieros en su papel de anticipadores de expectativas, han registrado una evolución muy favorable en la última parte de 2003 como reflejo de la mayor confianza de los agentes.

En el sector financiero, las perspectivas de moderada reactivación representan una valiosa oportunidad para el crecimiento del negocio y la recuperación de los márgenes. Pero también implican ciertos retos. Un entorno así animará a las entidades a endurecer, aún más, la competencia por el cliente con estrategias cada vez más agresivas a medida que se relaje la presión sobre la calidad de los activos. Y exigirá un gran esfuerzo de previsión y planificación por parte de aquellas entidades que quieran adelantarse y tomar ventaja a sus competidores.

El Proyecto 2006 es la respuesta estratégica de **Grupo CAJA MADRID** a estos desafíos. Se trata de un plan estratégico, con horizonte de tres años, dirigido a afianzar su posición como cuarta entidad financiera española y como una de las más eficientes, rentables y solventes del sector.

Para cumplir este cometido, el Proyecto 2006 establece los objetivos de la gestión para los tres próximos ejercicios, que afectan a cuatro variables críticas del negocio. En concreto, el Grupo deberá alcanzar al finalizar el trienio un beneficio antes de impuestos de 1.200 millones de euros como indicador de rentabilidad; mejorar el ratio de eficiencia hasta el 44%; aumentar la cuota de mercado hasta el 7%; y finalmente, deberá impulsar la satisfacción del cliente con el servicio que recibe del Grupo de acuerdo a unos sistemas de medición estandarizados.

Todas son metas muy exigentes, pero realistas en el escenario previsto. Y plenamente coherentes con los principios de crecimiento rentable y excelencia en el servicio al cliente que siempre han guiado la gestión del Grupo. En torno a estas directrices se han definido las acciones estratégicas que apoyarán el cumplimiento de todos los objetivos del Proyecto, y que reforzarán la labor que el Grupo viene realizando en los últimos años.

A continuación se destacan algunas de las principales líneas de actuación que se acometerán bajo el Proyecto 2006.



## *Rentabilidad*

Crecer y hacerlo con la máxima rentabilidad es un objetivo prioritario de todas las actuaciones de **Grupo CAJA MADRID**, y ahora además, es una meta cuantificada del Proyecto 2006. El Proyecto señala como objetivo de rentabilidad, incrementar el beneficio antes de impuestos hasta 1.200 millones de euros al cabo de los tres años de programa. Las acciones para conseguirlo buscan potenciar la capacidad de generar ingresos con medidas que afectan a los mecanismos que dan soporte al negocio y al desarrollo de nuevas fuentes de ingresos.

**Grupo CAJA MADRID** inició hace tiempo una profunda transformación del modelo comercial. La implantación del programa NOS o proyectos como el de *Descargas administrativas o Tiempos de espera* han permitido liberar a las oficinas del trabajo más operativo, aumentando el tiempo dedicado a conocer mejor al cliente y ofrecerle un servicio más personalizado y de más valor. En los próximos años, el Grupo profundizará en este nuevo enfoque de la oficina, volcada al asesoramiento individualizado e integral, donde el cliente tiene acceso a todos los productos, servicios y canales del Grupo.

Otras medidas de apoyo al negocio incidirán en la actualización continua de los instrumentos de gestión comercial, y en políticas activas de segmentación con las que se consigue adaptar la oferta a cada perfil de cliente y diseñar proyectos específicos para segmentos con necesidades diferenciadas.

La aportación de la política de diversificación será otro motor de la rentabilidad. **Grupo CAJA MADRID** ha formado en los últimos años una cartera de participaciones empresariales en sectores que ofrecen alta rentabilidad y potencial de crecimiento, como complemento a los resultados generados en la actividad financiera.

Continuará, también, el pleno desarrollo de los acuerdos de colaboración y alianzas suscritos con Mapfre y Realia que tan buenos resultados han dado a la hora de impulsar negocios conjuntos y explotar sinergias.

## *Eficiencia*

Ser una Organización día a día más eficiente es empeño permanente del Grupo y una condición necesaria para la competitividad en el futuro escenario financiero. Por ello, el Proyecto 2006 exige un objetivo de eficiencia muy riguroso: situar el ratio de eficiencia en el 44% al finalizar el trienio. Esto significará no sólo mantener un estricto control de los costes, sino continuar la inversión en tecnología que garantiza ahorros recurrentes en el medio y largo plazo.

Para reforzar su liderazgo tecnológico, la Entidad puso en marcha El Plan de Desarrollo de Capacidades con proyección hasta el 2005. A lo largo de este período que abarca prácticamente el Proyecto 2006, está garantizada la evolución de las infraestructuras y la respuesta a las nuevas necesidades tecnológicas que genere el negocio.

En relación a canales complementarios, el Grupo mantendrá su decidida apuesta por la banca a distancia continuando su configuración como auténtica entidad multicanal. Con este fin, perfeccionará instrumentos y herramientas, ampliará los servicios y productos disponibles en banca telefónica, banca por internet y en los dispositivos de autoservicio y simplificará la operativa haciéndola más fácil al cliente.

Internet también se convertirá en una herramienta básica de trabajo dentro del Grupo a través de la intranet. En los próximos años, se incorporarán a ella mejoras y nuevas funcionalidades para constituirse en un instrumento de gestión y comunicación muy eficiente e indispensable para todas las personas que trabajan en el Grupo.

Asimismo, se continuará promoviendo la innovación en áreas de negocio como medios de pago, donde el Grupo ha obtenido buenos resultados con proyectos pioneros como el peaje dinámico en autopistas mediante la Tarjeta VIA T, servicio de pago a través del teléfono móvil (Mobipay), Terminal Punto de Venta GPRS/GSM para pagos *on line* sin línea telefónica y autenticación electrónica de tarjetas para pagos *on line*, entre otros.



### *Cuota de mercado*

Para los próximos años, **Grupo CAJA MADRID** mantiene firme su propósito de ser mejor que los competidores, como refleja el objetivo de cuota de mercado del Proyecto 2006, que debe aumentar hasta el 7% al término del mismo. Incrementar la cuota en un entorno de competencia creciente es un reto muy difícil, pero posible. La fórmula para conseguirlo consistirá en estrechar la vinculación de la amplia base de clientes del Grupo mediante su adecuada gestión comercial. El Grupo mantendrá el esfuerzo en la actualización de la gama de productos y servicios para adaptarlos, en cada momento, a las necesidades de los clientes.

También intensificará la actividad en aquellas áreas de contribución creciente al negocio. En este sentido, la Unidad de Banca de Negocios acaba de acometer una reorganización interna enfocada a la gestión del cliente corporativo de una forma integral y coordinada, lo que favorecerá el aumento del negocio y la mejora de la posición del Grupo en esta actividad.

Por otra parte, se extenderán los puntos de acceso a los servicios del Grupo gracias a los acuerdos con redes ajenas. En particular, la colaboración con la Red Agencial del Sistema Mapfre seguirá dando excelentes resultados en volumen de negocio y en eficiencia en el servicio al cliente. Esta relación se estrechará con la puesta en marcha del proyecto de Oficinas de Distribución Bancaria que dotará a ciertas sucursales de Mapfre de los sistemas y aplicaciones necesarios para compartir la operativa de **Grupo CAJA MADRID**, y contarán con señalización interna y externa del Grupo. En 2003 se han abierto 55 oficinas y durante los próximos años este número se incrementará notablemente.

### *Calidad*

El cliente ha sido siempre el foco de la estrategia de **Grupo CAJA MADRID** y también lo es del Proyecto 2006. Su satisfacción con el servicio que recibe se ha convertido en una prioridad de este Proyecto a través del objetivo de calidad.

El objetivo de calidad tiene un doble componente: la medición de la satisfacción percibida por el cliente externo según la metodología del Área de Calidad y la medición de la calidad interna a través de la utilización de un modelo de referencia europeo, el EFQM. Estas mediciones proporcionarán indicadores de satisfacción, interna y externa, que tras integrarse en los sistemas de gestión del Grupo permitirán planificar las acciones de mejora.

La gestión de la calidad se convierte así, en un proceso dinámico dentro de la Organización. Los sistemas de autoevaluación permitirán conocer los puntos fuertes e identificar aquellos en los que el Grupo tiene recorrido para la mejora, garantizando el progreso constante hacia la excelencia en todas sus actividades.

El conjunto de actuaciones señalado no es exhaustivo. A lo largo de los tres próximos ejercicios, el Grupo desarrollará una enérgica actividad para cumplir todos los objetivos propuestos en el Proyecto 2006 y convertirse así en una Entidad más rentable, más eficiente y muy competitiva. Cuenta para lograrlo con la capacidad y dedicación de 12.461 personas que trabajan juntas en este Proyecto, que consiste en hacer un Grupo mejor para todos, para los clientes y para la sociedad.

Actividad  
de Grupo

**CAJA MADRID**



**CAJA MADRID** es el cuarto grupo financiero español por activos totales, créditos y recursos de clientes, con una cuota de mercado por encima del 6%. Por recursos propios y beneficio antes de impuestos se encuentra entre las 100 primeras entidades del mundo y entre las 50 mayores de Europa (Fuente: *The Banker*).

Desarrolla un modelo de banca universal, ofreciendo una extensa gama de productos y servicios a más de 6,2 millones de clientes a través de 1.911 oficinas en España, tres sucursales operativas en el extranjero (Lisboa, Dublín y Miami) y una oficina de representación en La Habana, así como de una completa red de canales complementarios (internet, banca telefónica y puestos de autoservicio). Al término del ejercicio 2003, la plantilla del Grupo estaba compuesta por 12.461 personas.

**Grupo CAJA MADRID** lleva a cabo su actividad financiera a través de su matriz y de un conjunto de sociedades participadas, bien directamente o por medio de **Corporación Financiera CAJA MADRID**:

- En el **sector bancario**, Altae Banco (100%), Banco de Servicios Financieros Caja Madrid-Mapfre (51%), Bancofar (26,01%), Inversis (32,99%), Corporación Financiera Habana (60%), Banque Commercial du Maroc (4,83%) y Corporación Interamericana para el Financiamiento de Infraestructura (21,74%).
- En el **sector de seguros**, Mapfre-Caja Madrid Holding (49%), Mapfre América (10%) y otras sociedades aseguradoras latinoamericanas.
- En **gestión e intermediación de activos financieros**, Gesmadrid (70%), Caja Madrid Pensiones (70%) y Caja Madrid Bolsa (70%).

Como complemento a la actividad financiera, **Grupo CAJA MADRID** está presente en empresas estratégicamente situadas en sus respectivos sectores, entre las que sobresalen las siguientes:

- En el sector de las *utilities*: Endesa (5,01%) y Sinae (20%).
- En el sector tecnológico: Indra (10,40%) y Caja Madrid e]business (100%).

- En el sector inmobiliario: Realia Business (49,16%) y Tasamadrid (100%).
- En servicios: Iberia (9,93%), NH Hoteles (5%), Parque Temático de Madrid (20,09%), Parque Biológico de Madrid (86,27%), INTUR (25%), Sogecable (5,01%) y Sotogrande (17,27%).
- En infraestructuras: Transportes Ferroviarios de Madrid (25%), Concesiones de Madrid (M-45) (25%), Accesos de Madrid (R-3 y R-5) (20%), Ruta de los Pantanos (25%), Autopista del Henares (R-2) (10%) y Autopista Central Gallega (6,75%).

Al mismo tiempo, **Grupo CAJA MADRID** es desde su creación líder en el campo de la responsabilidad social, contribuyendo con un porcentaje importante de los beneficios procedentes de la actividad financiera al desarrollo económico y al progreso social de las comunidades en las que opera. La labor sociocultural se lleva a cabo por medio de **Obra Social CAJA MADRID** y **Fundación CAJA MADRID**, cuyas actividades implicaron en 2003 un gasto total de 148.867 miles de euros.



# 6.1. Banca Comercial

El ejercicio 2003 se ha caracterizado por una mayor competencia en el mercado doméstico, particularmente en la actividad de banca minorista. En este escenario, la evolución de la actividad de **Banca Comercial** de **Grupo CAJA MADRID** ha sido muy positiva, tanto en lo que se refiere a número de clientes como a volumen de negocio gestionado. Al término del ejercicio, cuenta con 6,2 millones de clientes, un 4,4% más que en 2002. El volumen de negocio gestionado se ha incrementado en un 12,0% y alcanza los 73.164.969 miles de euros, de los que 39.441.381 miles de euros corresponden a inversión y 33.723.588 miles de euros a depósitos de clientes.

**Grupo CAJA MADRID** ha afianzado un año más su posición de entidad de referencia en el sistema financiero español, contando con la mayor cuota de fidelización de clientes, un 80,0% en España y un 88,6% en la Comunidad de Madrid (Fuente: FRS/Inmark). Esta importante penetración se refleja prácticamente en todos los segmentos de clientes, con independencia de su edad y de su capacidad económica, y se mantiene en los últimos años, a pesar de la creciente competencia.

Los ejes de actuación de la banca minorista han consistido en la profundización del conocimiento de los clientes mediante la utilización de mejores herramientas comerciales, así como en el impulso de los negocios de mayor aportación a los resultados. Este decidido afianzamiento de la capacidad comercial se ha llevado a cabo combinando la ampliación y mejora de la gama de productos y servicios, la atención diferenciada por segmentos y la firme apuesta por la distribución multicanal.

## Desarrollo de la capacidad comercial

El desarrollo continuo de capacidades comerciales avanzadas tiene como objetivo último mantener en el tiempo una relación continuada con los clientes de **Grupo CAJA MADRID**, a través de un mayor conocimiento de los mismos y una mejora de las capacidades de gestión comercial y de la calidad de la atención prestada. Durante el año, la estrategia comercial ha prestado especial atención al asesoramiento, dotando a la red de oficinas de herramientas que permiten ofrecer a los clientes los productos que mejor se adapten a su perfil y a sus preferencias, tales como el *Comparador de Planes de Pensiones* o el *Test de Inversión para Fondos de Inversión*.

El uso de potentes y sofisticadas herramientas comerciales implica una operativa más ágil que redundará en una mejor asignación de recursos, y que por tanto, contribuye al objetivo de incremento de la eficiencia en el Grupo. Concretamente, en la red de oficinas y para mejorar los procedimientos operativos, durante 2003 se ha rediseñado la contratación de préstamos al consumo y tarjetas de crédito, ahorrando hasta 40.000 horas de trabajo, así como los procesos de cuadro de cajeros, aumentando el tiempo disponible para el asesoramiento comercial y la atención al cliente.

## Innovación en productos y servicios

De acuerdo con el objetivo prioritario de orientar la organización al cliente, la ampliación y mejora de los productos y servicios ofertados ha sido una constante a lo largo de todo el ejercicio 2003.

Dentro de esta estrategia, la actividad de medios de pago ha ocupado un lugar privilegiado, circunstancia que se ha reflejado en un sustancial crecimiento de los mismos. Al finalizar el ejercicio 2003, **CAJA MADRID** alcanza la cifra de 4,6 millones de tarjetas, un 10,0% más que un año antes. La evolución de la facturación ha sido igualmente positiva, ascendiendo a 12.839.505 miles de euros, un 9,3% superior a la de 2002.

## Tarjetas de débito y crédito

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
<b>Tarjetas de débito</b>				
- Número de tarjetas operativas (en miles)	3.178	3.059	119	3,9
- Importe de facturación (miles de euros)	10.942.515	10.088.491	854.024	8,5
<b>Tarjetas de crédito (incluidas revolving)</b>				
- Número de tarjetas operativas (en miles)	1.417	1.118	299	26,7
- Importe de facturación (miles de euros)	1.896.990	1.661.781	235.209	14,2

El número de tarjetas de débito ha aumentado en 119.000, un 3,9% más que en 2002, mientras que las tarjetas de crédito se han incrementado en 299.000 unidades, un 26,7%. Estos crecimientos han permitido a **Grupo CAJA MADRID** alcanzar una cuota de mercado del 10,2% en tarjetas de débito y del 5,6% en tarjetas de crédito. En la Comunidad de Madrid es líder indiscutible, con cuotas del 46,8% y del 29,6%, respectivamente (Fuente: FRS/Inmark).

**CAJA MADRID** no ha sido ajena al proceso de consolidación de las tarjetas de crédito como instrumento de financiación al consumo, destacando el fuerte avance conseguido a lo largo del año en la comercialización de las **tarjetas de pago aplazado** Premier, Maxitarjeta y Pago Fácil, con un crecimiento del 91%. Mención especial merece la notoriedad alcanzada por la tarjeta Pago Fácil, la primera tarjeta emitida por una entidad financiera que permite el fraccionamiento del pago en tres meses sin intereses.

Los **proyectos de innovación** más importantes desarrollados en el ámbito de los medios de pago han sido los siguientes:

- **Mobipay:** las campañas comerciales realizadas con el fin de popularizar esta nueva forma de pago mediante el teléfono móvil han situado a **CAJA MADRID** como líder en número de usuarios, con 24.675. En la actualidad, Mobipay tiene su principal atractivo en la recarga de teléfonos móviles, las compras por internet y en la autenticación en el comercio electrónico.
- La **Tarjeta VIA T:** implanta un nuevo sistema de peaje dinámico en autopistas. Se trata de una tarjeta de crédito que se soporta en

un dispositivo inteligente colocado en el automóvil y que permite efectuar el pago del peaje en autopistas sin necesidad de detenerse. Su lanzamiento se produjo con la inauguración de la primera carretera radial de acceso a Madrid (R-2). Este sistema se irá extendiendo progresivamente a las nuevas radiales que entrarán en funcionamiento en 2004, así como al resto de autopistas de peaje en España.

- La **Tarjeta Transparente:** única en el mercado por su diseño y tecnología, abre un horizonte nuevo en la segmentación de productos para aquellos clientes que buscan diferenciarse con productos menos convencionales. Esta tarjeta de crédito es precursora en el lanzamiento de nuevas modalidades de tarjetas que se benefician de los últimos avances en materiales y diseños. Se dirige especialmente al segmento joven y ofrece uno de los tipos de interés más ventajosos del mercado.
- Las **Tarjetas Prepago:** nueva modalidad que confiere una mayor seguridad al cliente, ya que su uso está condicionado por el saldo precargado en la tarjeta, independiente del de la cuenta asociada. Una de sus aplicaciones con mayor aceptación por los clientes particulares y por las empresas es la de materializar un obsequio en forma de tarjeta Regalo.
- El **Servicio de Autenticación Electrónica** de tarjetas, en el que **CAJA MADRID** es pionera, confiere una mayor seguridad en las compras realizadas a través de internet y ha hecho posible, mediante el aumento en la confianza de los usuarios, incrementar la facturación en comercio electrónico en más de un 70% en 2003.

Las **tarjetas affinity** están adquiriendo una creciente importancia dentro del negocio de medios de pago del Grupo, habiéndose convertido en un producto estratégico en la captación de nuevos clientes y en la venta cruzada. En este sentido, cabe señalar el lanzamiento y consolidación durante el ejercicio 2003 de los siguientes programas:

- Tarjeta Club Mapfre del Automóvil: fruto de la colaboración con Mapfre, al finalizar el año el número de tarjetas supera las 53.000, con una facturación de 30.646 miles de euros.
- La Tarjeta Abono Transporte sin contactos, en coordinación con el Consorcio Regional de Transportes de Madrid. Se trata de una tarjeta que sustituirá los actuales billetes y abonos transporte, no requiere validación física y podrá ser cargada en los cajeros automáticos. Tras la prueba piloto llevada a cabo en el municipio de Fuenlabrada, y dado el éxito alcanzado, con un grado de satisfacción de los usuarios superior al 95%, se ha prorrogado esta experiencia con la incorporación de nuevos usuarios, con el objetivo de extenderla al resto de la Comunidad de Madrid en un futuro próximo.

En el resto de productos y servicios se ha ampliado la gama disponible en la gestión del ahorro y las inversiones de sus clientes, campos en los que **Grupo CAJA MADRID** tiene vocación y experiencia ampliamente probadas:

- En cuanto a la gestión del ahorro de los particulares, el entorno de tipos de interés en mínimos históricos y de incertidumbre en los mercados bursátiles ha determinado una oferta caracterizada por combinar atractivas rentabilidades garantizadas a corto plazo, junto a productos que permitan beneficiarse de las eventuales subidas de los tipos de interés o de los índices bursátiles a medio y largo plazo. En esta línea se encuentran dos nuevos productos: **Inversión Multielección/Inversión x 2**, que permite diversificar la inversión entre un depósito a plazo y un conjunto de fondos de inversión, y el **Depósito Dinámico** a dos años o a dos años y un día, que ofrece una rentabilidad del 2,5% durante los tres primeros meses y del 70% del tipo euribor a tres meses en el plazo restante.
- En fondos de inversión, **Grupo CAJA MADRID** se ha situado entre las entidades más dinámicas. Durante el año se han lanzado 10 nuevos fondos de inversión, entre los que destacan: *Madrid Patrimonio Inmobiliario*, el primer fondo inmobiliario del Grupo, y

tres fondos de gestión alternativa, *Madrid Crecimiento Dinámico*, *Madrid Multigestión Dinámica* y *Madrid Gestión Alternativa*, caracterizados por su baja correlación con los mercados de renta fija y variable. En la segunda mitad del año, aprovechando la mejora de los mercados bursátiles, también se lanzaron los fondos garantizados de renta variable *Madrid Valores Premium I, II y III*. Tres de los fondos comercializados, *Madrid Fond Oro*, *Rentmadrid 2* y *Plusmadrid 15*, cuentan con cinco estrellas en la calificación realizada por Standard & Poor's, y otros siete han sido calificados con cuatro estrellas.

La incorporación de la movilidad entre fondos de inversión sin efecto fiscal y la fuerte competencia en la captación de estos productos han impulsado el desarrollo de un Plan Anual de Fondos, con objeto de coordinar la realización de acciones comerciales periódicas dirigidas a incrementar el patrimonio gestionado. Los resultados obtenidos en su ámbito geográfico de aplicación han sido muy satisfactorios, con un aumento del 22% de las aportaciones netas.

- También se ha ampliado la gama de **planes de pensiones** con el nuevo plan *Protegido Bolsa Premium*, un plan de renta variable que ofrece una rentabilidad garantizada a cinco años del 105% más el 70% de la revalorización del índice DJ Euro Stoxx 50.
- El continuo desarrollo de la alianza con Mapfre ha permitido seguir potenciando la comercialización de seguros, así como aumentar el número de productos disponibles en los distintos ramos. En seguros generales, sobresale el lanzamiento del Seguro Todo Riesgo de Hogar, que incluye nuevas y más amplias coberturas, y la ampliación de la gama de seguros para comunidades de propietarios con el Seguro Comunidades, el Seguro Comunidades Hipotecario y el Seguro Comunidades de Protección Jurídica. En cuanto a los seguros de salud, destacan las acciones para fomentar la comercialización del Seguro Salud Dental y del Seguro de Baja Laboral.
- **CAJA MADRID** ha participado, en el primer cuatrimestre del año, como entidad colocadora y aseguradora del 50% de la emisión de **participaciones preferentes** realizada por Endesa.
- En **financiación al consumo**, el Crédito Coche, el Crédito Reforma y la financiación en el punto de venta con el Servicio Almomento han sido los productos básicos comercializados en el

ejercicio, consiguiendo un crecimiento en este tipo de financiación del 8,9% en 2003.

- Por lo que se refiere a la financiación para la adquisición de la vivienda, la amplia oferta de productos a precios altamente competitivos sitúan a **CAJA MADRID** entre las entidades líderes en este segmento de mercado. La cartera de vivienda se ha incrementado en 4.366.831 miles de euros, un 21,5%, alcanzando un importe de 24.721.360 miles de euros. Entre las actuaciones de nuevos productos y servicios sobresale el desarrollo de la **Cobertura de Tipo de Interés Máximo**, instrumento financiero que limita el riesgo que conlleva una subida de tipos al permitir al cliente asegurar un tipo de interés máximo mediante el pago de una prima. Asimismo, cabe destacar el aumento de la demanda de préstamos a tipo fijo, modalidad casi inexistente en años anteriores pero que en los últimos meses ha representado alrededor del 5% de los préstamos formalizados.



## Atención diferenciada por segmentos

En el ámbito de la gestión estratégica por segmentos y aprovechando los resultados del **Proyecto Tiempos de Espera**, iniciado en 2001 en la Comunidad de Madrid, durante el año 2003 se ha puesto en marcha una acción orientada al asesoramiento integral del cliente denominada **Plan ConoceMás**. Este Plan se dirige a los clientes de las carteras de Gestión Personal y Banca Personal, cuyo perfil, de mayor exigencia e innovación, requiere de un asesoramiento más especializado y cualificado. Para ello, y como eje central del Plan, se han establecido entrevistas personales con los clientes, que han permitido analizar de forma individualizada sus necesidades financieras, así como cualquier otro aspecto que permita afianzar nuestros compromisos de atención y calidad.

En el **segmento joven**, entre 18 y 25 años, **CAJA MADRID** patrocina el Carnet Joven Euro <26 de la Comunidad de Madrid y mantiene acuerdos con las distintas Universidades de la Comunidad para la comercialización de productos y servicios en condiciones ventajosas para los universitarios. Además, dispone de productos específicos para este segmento, como la cuenta joven, el crédito joven, el servicio de información joven y el canal joven de **CAJA MADRID** en internet. Todo ello ha permitido consolidar un año más nuestra cuota de penetración entre los jóvenes de la Comunidad de Madrid, que alcanza el 52,4% bajo el criterio de entidad principal, así como elevar el índice de fidelización hasta el 91,2% (Fuente: FRS/Inmark).

Respecto al **segmento infantil**, como muestra del esfuerzo continuado de captación y fidelización de clientes, se han realizado acciones promocionales de las libretas Cuentas Tú (para los jóvenes entre 6 y 17 años) y Mi Cuenta y Yo (para los menores de 6 años), con entrega de regalos.

**Grupo CAJA MADRID** es líder entre los proveedores financieros de **empresas** de la Comunidad de Madrid, con cuotas del 46% en penetración en clientes y del 20% en volumen de negocio (Fuente: FRS/Inmark). Fuera del ámbito de la Comunidad de Madrid se ha puesto especial énfasis en potenciar el servicio de asesoramiento, atención personalizada y financiación, gestionando a finales de 2003 una cartera de inversiones en este segmento de más de 4.000 millones de euros, un 17% más que en 2002. Como resultado del importante

esfuerzo comercial realizado durante el año, la red especializada de Centros de Empresas y Gerentes de Empresas se ha afianzado como punto básico de apoyo, superando los 72.000 clientes.

**CAJA MADRID** ha estado presente en los eventos empresariales más relevantes del ejercicio, tales como Exporta 2003 (Valencia), Jornada Anual de Tesoreros (ASSET, Barcelona) y Manager Business Forum (Madrid y Bilbao), y ha organizado diversas jornadas empresariales en las siguientes ciudades: Bilbao, Las Palmas, Valencia, Sevilla, Valladolid, Albacete y Vigo.

En el segmento de **instituciones** públicas, **CAJA MADRID** es la única entidad financiera que mantiene relaciones comerciales con todos los ayuntamientos de la Comunidad de Madrid, con un ratio de operaciones de activo adjudicadas en concurso del 34%, un 13% superior al obtenido en 2002. Durante 2003 la red especializada de Centros de Instituciones ha seguido avanzando en la consecución de un crecimiento rentable y de una mayor venta cruzada con los usuarios y contribuyentes, sin renunciar a una mejora continua de la calidad del servicio.

**CAJA MADRID** ha mejorado su posición en el mercado de la **financiación inmobiliaria**, en el que constituye una referencia de primer orden, con un crecimiento del crédito del 37,3%. Fuera de la Comunidad de Madrid, la estrategia comercial se ha dirigido a ampliar la cuota de mercado, manteniendo el control del riesgo e introduciendo mejoras perceptibles en la calidad de la atención al cliente. A la consecución de estos objetivos han respondido diferentes iniciativas emprendidas en el ejercicio, tales como la agilización del proceso de formalización de operaciones hipotecarias e inmobiliarias o el fortalecimiento de la presencia institucional en los grandes ámbitos de desarrollo urbanístico.

Para la atención directa y personalizada de los compradores de viviendas, **CAJA MADRID** dispone de una red específica de seis centros de Comercialización de Servicios Hipotecarios. Los resultados obtenidos a lo largo del año se encuentran en línea con los objetivos marcados: un nivel de efectividad superior al 90% en las subrogaciones, una venta cruzada superior a los nueve productos contratados por vivienda subrogada y un incremento por encima del 20% del saldo de la inversión.

En el marco de las relaciones con el mundo inmobiliario, **CAJA MADRID** ha participado activamente, desde su *stand*

institucional, en la VII edición de *Barcelona Meeting Point*, el salón inmobiliario internacional por excelencia; en la V edición del *Salón Inmobiliario de Madrid*; y en la III *Muestra Urbanística de Valencia, Feria Urbe Desarrollo*.

Durante el año 2003, **Grupo CAJA MADRID** ha desarrollado una intensa labor de **patrocinio** con un doble objetivo: por un lado, lograr la máxima eficacia en la proyección pública de la marca, difundiendo los valores generales de la Entidad y, por otro, impulsar la actividad de la red comercial. Entre los principales actos del ejercicio destacan:

- Apoyo al deporte olímpico y a las futuras figuras de nuestro deporte, a través del programa A.D.O. (Asociación de Deportes Olímpicos).
- Patrocinadores principales del Equipo Caja Madrid Derbi Racing, participante en el Mundial de Motociclismo en la categoría de 125 centímetros cúbicos.
- II Edición de los premios *Universitarios del Mundo*, a través de los cuales se selecciona a un pequeño grupo de estudiantes universitarios para que realicen un año de prácticas remuneradas en **CAJA MADRID**.
- Patrocinio de la 62ª Edición de la Feria del Libro, que ha batido el récord de visitantes, llegando a los 3.100.000.
- Colaboración en otras modalidades deportivas: Cross de Fuensalida, Open de España Femenino de Tenis y V Herri Kirolen Eguna, entre otras.

Por último, **Grupo CAJA MADRID** ha continuado la colaboración con diferentes ministerios, comunidades autónomas, organismos públicos y entidades privadas, mediante la financiación de créditos en condiciones económicas preferenciales. Entre los **acuerdos y convenios** suscritos destacan los siguientes:

- En el marco del Plan de Vivienda del Ministerio de Fomento para el periodo 2002-2005, dirigido a financiar actuaciones protegibles en materia de vivienda y suelo relativas a promoción, rehabilitación y adquisición de viviendas ya construidas, se ha formalizado en 2003 un total de 606 operaciones por importe de 381.950 miles de euros.

- En este mismo ámbito de financiación de viviendas de protección pública se ha actuado, junto a la Comunidad de Madrid, en el Plan de Vivienda 2001-2004, financiándose promociones por un importe de 50.640 miles de euros mediante la formalización de 17 operaciones.
- Convenio de mediación con el Instituto de Crédito Oficial en las líneas de financiación a las empresas españolas para el año 2003, que ha supuesto la formalización de 297 operaciones por un importe aproximado de 29.250 miles de euros. Como novedad, se ha puesto en marcha una línea adicional, denominada Microcréditos, destinada a solventar la dificultad del acceso a financiación que tienen determinados proyectos de inversión de personas físicas y microempresas.
- Financiación para la conversión de desempleados en trabajadores autónomos y para facilitar la creación de empleo, a través del Convenio de Colaboración con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, actuación que ha representado la formalización de 352 operaciones por un importe de 9.210 miles de euros.
- Acuerdo con el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación a través, entre otros, del Convenio para la Mejora de Estructuras Agrarias, que ha supuesto la formalización de 88 operaciones por un importe superior a 4.000 miles de euros.
- Mediación con diversos ejecutivos autonómicos, como la Junta de Castilla-La Mancha, para financiar en condiciones preferenciales las inversiones realizadas por las pymes. A lo largo del año 2003 se han formalizado operaciones por un importe de 4.200 miles de euros.



# Distribución multicanal

Grupo **CAJA MADRID** ha continuado apostando en 2003 por la optimización de la relación con sus clientes mediante el desarrollo de un modelo de distribución multicanal. Los clientes disponen de una amplia gama de canales complementarios que facilitan su

operativa más habitual, sin renunciar a un trato más personalizado en la oficina. El éxito de esta apuesta se refleja en la creciente utilización, un año más, de los distintos canales.

El sistema de distribución de **Grupo CAJA MADRID** está formado por los siguientes canales al término del ejercicio 2003:

## Canales de distribución

(en número y %)

	2003	2002	Absoluta	Variación %
Oficinas operativas en España	1.911	1.906	5	0,3
Oficinas operativas en el extranjero	3	3	0	0,0
Puestos de autoservicio	3.869	3.619	250	6,9
Clientes de Oficina Internet Particulares	1.412.898	1.004.692	408.206	40,6
Clientes de Oficina Internet Empresas	101.092	79.450	21.642	27,2
Clientes de Banca Telefónica	2.325.234	2.048.028	277.206	13,5

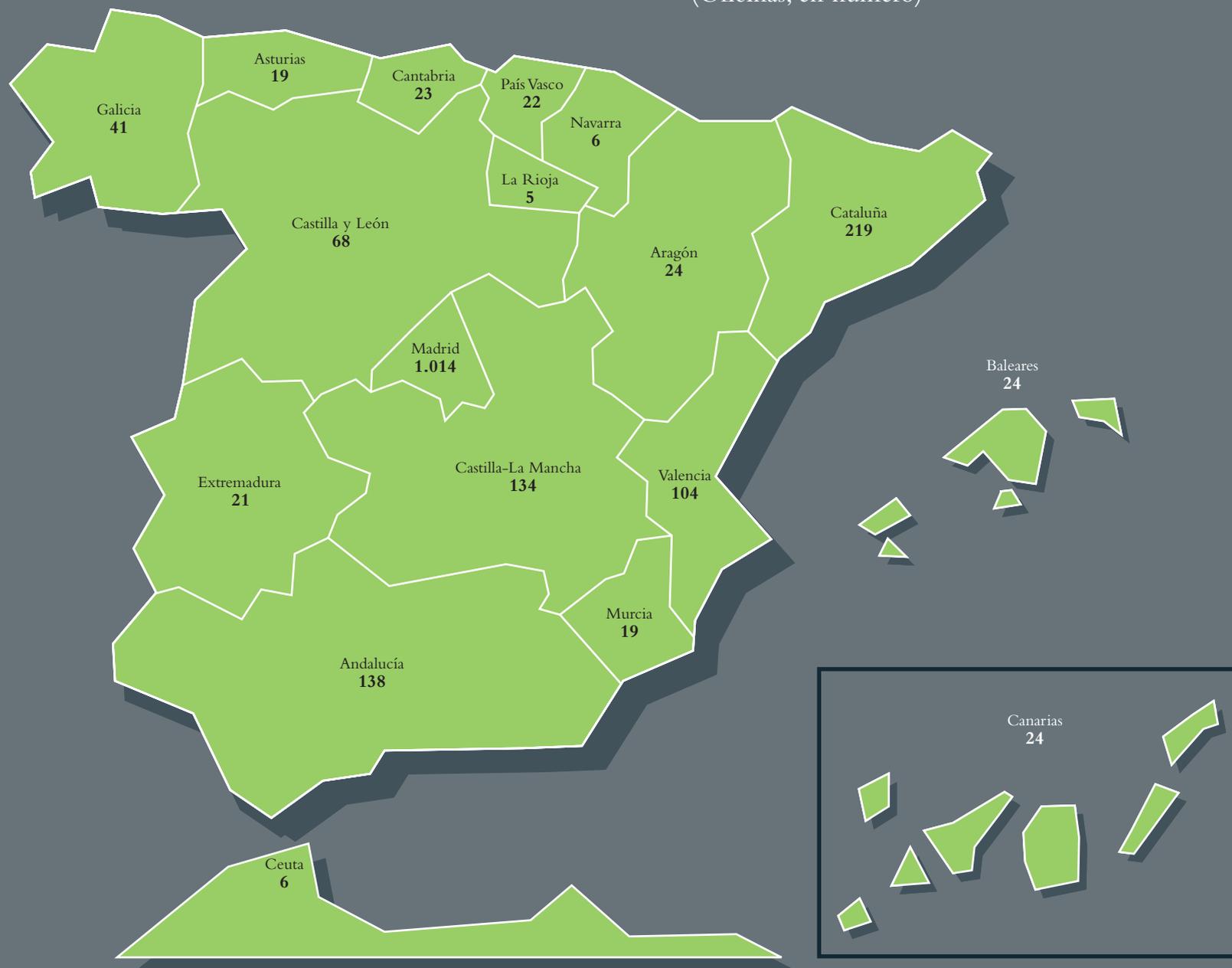


Grupo **CAJA MADRID** cuenta con 1.911 oficinas operativas en España. Esta presencia se ve reforzada con la actuación de Ofibuses que prestan su servicio como oficinas móviles en ferias y eventos, facilitando las relaciones comerciales que se desarrollan en los mismos entre instituciones, empresas y público asistente; y en localidades que no disponen de sucursales próximas. En el exterior, cuenta con oficinas operativas en Dublín, Lisboa y Miami, y con una oficina de representación en La Habana.

La distribución geográfica, por comunidades autónomas, de las oficinas operativas en España se muestra en el siguiente mapa:

# Implantación geográfica

(Oficinas, en número)



Cuando el volumen de negocio inmobiliario lo requiere, la atención especializada a los compradores de viviendas financiadas está eficazmente canalizada a través de la red específica de **Centros de Comercialización de Servicios Hipotecarios**, tres de ellos situados en la Comunidad de Madrid y los tres restantes en Málaga, Barcelona y Valencia.

El negocio de empresas de facturación anual superior a los 18 millones de euros está gestionado por la red especializada de **Centros de Empresa**, 13 de ellos en la Comunidad de Madrid, 25 en el resto del territorio nacional y uno en Lisboa. Por su parte, las pymes y las microempresas reciben una atención específica de los Gerentes de Empresa, 34 en la actualidad, que se encuentran integrados en la red de banca comercial.

Por último, la red de **Centros de Instituciones** integra en la Comunidad de Madrid un conjunto de 19 oficinas especializadas en la atención a organismos públicos y universidades de la Comunidad de Madrid.

El incremento de la capacidad comercial de las oficinas se ha traducido en una nueva mejora de su productividad, expresada en negocio bancario (recursos de clientes más inversiones crediticias) por oficina, que alcanza los 57.888 miles de euros, un 13,8% más que en 2002.

## *Autoservicio*

En su objetivo de proporcionar la mejor calidad de servicio a los clientes, **Grupo CAJA MADRID** ha sido el primero que ha adaptado su red de cajeros a la Orden Ministerial 1019/2003 de 24 de abril, sobre transparencia en los precios de los servicios bancarios prestados mediante cajeros automáticos. Como resultado, el cliente conoce, previamente a la realización de la operación, la comisión que en su caso le será cobrada, pudiendo cancelar la misma si así lo desea. Esta información está disponible para todos los usuarios, incluidos los clientes de otras redes de autoservicio.

Al cierre de 2003 **Grupo CAJA MADRID** dispone de un total de 3.869 puestos de autoservicio, un 6,9% más que en el año anterior, de los que 453 son autoservicios avanzados, que permiten un mayor número de utilidades que los cajeros habituales. El número de operaciones realizadas a través de la red de autoservicio se ha

incrementado en torno al 8% en el año 2003. Esta evolución ascendente se ha visto impulsada por las nuevas inversiones realizadas, que modernizan el parque actual e incorporan la tecnología necesaria para mejorar los procesos de gestión de la red. Así, se ha instalado un sistema de gestión de redes de cajeros que permite diagnosticar y solucionar “al instante” las posibles incidencias que se produzcan, mejorando significativamente la calidad y disponibilidad del servicio, 24 horas al día, 365 días al año. Además, para hacer su uso más fácil para los clientes, se han mejorado los procesos de gestión de operaciones, facilitando a los clientes la identificación de las operaciones en los cajeros y la realización de operaciones múltiples encadenadas.

## *Banca a distancia*

La incorporación en el ejercicio de nuevas utilidades y mejoras en los diferentes canales de banca a distancia han confirmado a **Grupo CAJA MADRID** como uno de los primeros grupos financieros en cuanto a servicios bancarios a distancia. A finales de 2003, el número de clientes asciende a 3.839.224, un 22,6% más que en el ejercicio anterior.

Por lo que se refiere a la distribución de servicios financieros *on line*, los últimos estudios de mercado realizados por consultoras especializadas sitúan a **CAJA MADRID** como la primera caja de ahorros en **banca por internet**, tanto para particulares como para empresas (Fuente: AQmetrix). Esta valoración viene avalada por la cifra de clientes de la **Oficina Internet Particulares**, que cuenta actualmente con 1.412.898, un 40,6% más que en 2002.

Desde su lanzamiento, la Oficina Internet Particulares ha mantenido una línea de mejora continua, incorporando nuevos servicios y una operativa más completa. En la actualidad, ofrece más de 300 tipos de operaciones bancarias que permiten la contratación o solicitud de más del 95% de los productos y servicios disponibles en las oficinas. Los clientes disponen también de un buzón de correo electrónico que facilita la comunicación con su gestor personal.

En decidida apuesta por la innovación y las nuevas tecnologías como ejes fundamentales para el crecimiento y competitividad del tejido empresarial español, la **Oficina Internet Empresas** se ha consolidado como la oficina virtual más completa del mercado, ofreciendo soluciones financieras y de gestión *on line* para todas las



empresas, con independencia de su tamaño, actividad o localización. En la actualidad, es posible efectuar a través de este canal más del 80% de la operativa habitual. Al 31 de diciembre de 2003, el número de clientes supera los 100.000, con un aumento del 27,2% en el año.

Mediante el servicio **Oficina WAP**, Grupo **CAJA MADRID** ofrece un nuevo canal operativo y hace partícipes a sus clientes de todas las posibilidades que brindan las nuevas tecnologías. La media mensual de operaciones ha superado las 15.000, un 75% más que en el ejercicio anterior.

Los clientes particulares disponen también de un completo servicio de **Oficina Telefónica**. Con el objetivo de facilitar la operativa financiera y aumentar la fidelización de los clientes, a lo largo del año se han desarrollado nuevas funcionalidades y mejoras, incluyendo la recarga de teléfonos móviles, la ampliación de la operativa de divisas y fondos de inversión y la contratación del servicio Mobipay, que han contribuido a un incremento en la

valoración de la calidad del servicio, con una satisfacción global superior al 90%. El número de clientes se ha incrementado un 13,5% en el año, alcanzando los 2.325.234, y se han realizado cerca de 4,2 millones de llamadas, en las que se ha percibido una reducción notable en los tiempos medios de atención gracias a los adelantos tecnológicos realizados.

## Canales prescriptores de negocio

Su importancia dentro de **Grupo CAJA MADRID** ha sido creciente, como así lo reflejan su mayor utilización por parte de los clientes y el volumen de negocio aportado. Se distinguen tres tipos de **canales prescriptores de negocio**: prescriptores inmobiliarios, comercios prescriptores y red de distribución del Sistema Mapfre.

- El negocio en préstamos hipotecarios conseguido a través de los **prescriptores inmobiliarios** ha alcanzado el 22,4% del importe formalizado en el ejercicio en la Comunidad de Madrid.
- En los **comercios prescriptores**, las acciones comerciales desarrolladas en el año se han dirigido a impulsar tanto la distribución del Servicio Almomento como la actividad de TPVs. La producción a través del Servicio Almomento ha supuesto en 2003 el 47% de los préstamos al consumo formalizados, si bien por su menor importe representan sólo el 15% de su volumen total.

En cuanto a la actividad de TPVs, se ha ampliado la gama de productos ofrecidos, con la incorporación de TPVs móviles con tecnología GPRS/GSM, que permiten a los comerciantes cobrar a sus clientes a través de tarjetas de crédito, *revolving* o de débito desde cualquier lugar sin necesidad de conectar el sistema a la red de telefonía fija. Asimismo, **CAJA MADRID** cuenta con una destacada presencia en el segmento de la gran distribución (hipermercados, grandes almacenes y grandes superficies). En este sentido, en 2003 ha continuado la estrategia de integración de los sistemas de pago en la actividad del comercio, con la homologación de la operativa electrónica. La ventaja que aportan estas soluciones, frente a los datáfonos físicos, consiste en una gran mejora en la calidad de atención al cliente, mediante el aumento de la velocidad en las transacciones y el perfeccionamiento de los mecanismos de control. Todo ello se ha reflejado en un considerable incremento de la actividad de TPVs, con un crecimiento del 26,7% en el número de operaciones realizadas y del 42,3% en el volumen facturado.

- Durante 2003 se ha avanzado en la consolidación del proyecto de distribución a través de la red de distribución del Sistema Mapfre, circunstancia que se ha plasmado en un importante incremento del volumen de negocio aportado y de la participación de la red de oficinas, agentes y delegados de Mapfre en la actividad de **Grupo CAJA MADRID**. La nueva producción aportada ascendió a 896 millones de euros, con un incremento del 57% sobre la del año 2002.



La red Mapfre cuenta con 2.500 puntos de venta y más de 20.000 agentes, constituyendo una pieza clave en los planes de crecimiento de **Grupo CAJA MADRID**, además de contribuir de manera directa a garantizar nuestra presencia en los nuevos mercados, al incremento de la cuota de mercado en el negocio de Banca Comercial, así como a la mejora de la eficiencia por su condición de red de distribución a coste variable.

La implantación del proyecto de Oficinas de Distribución Bancaria deberá jugar en los próximos años un papel destacado en este proceso, ya que supondrá un salto cualitativo en la naturaleza de la participación de este canal. Se pretende dotar a un conjunto seleccionado de oficinas de Mapfre de una mayor capacidad de contratación de productos y prestación de servicios bancarios a sus asegurados. Disponen de operativa propia de **CAJA MADRID**, mediante el acceso a aplicaciones desarrolladas de manera específica para este canal, así como de señalización interna y externa de **CAJA MADRID**. En el ejercicio 2003 se han abierto 55 de estas oficinas, y se prevé que durante los próximos años este número se vea incrementado notablemente.

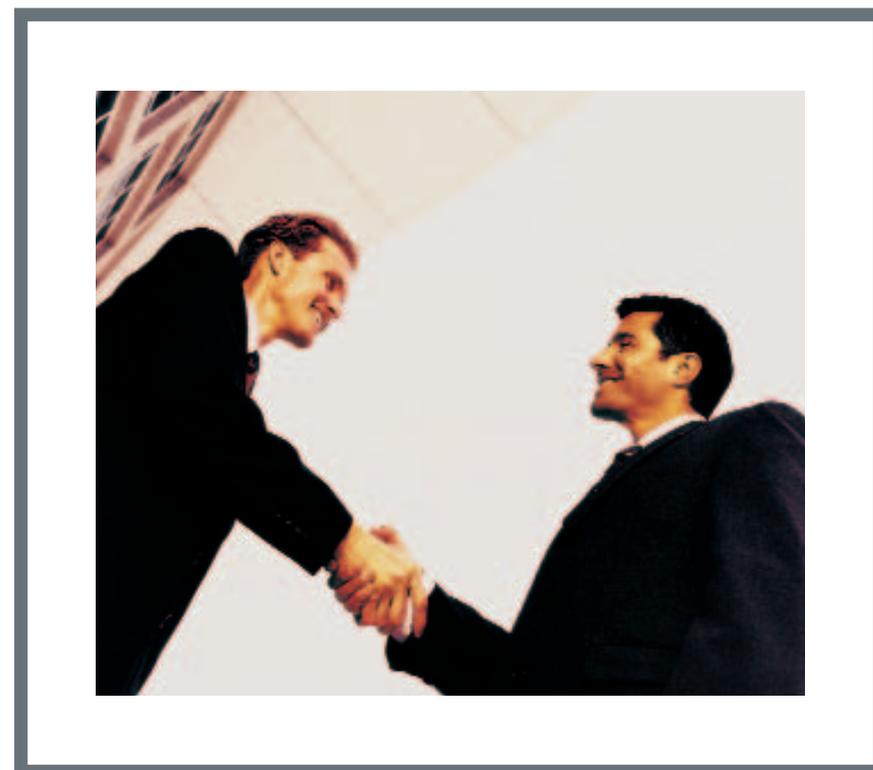
# Banco de Servicios Financieros Caja Madrid-Mapfre, S.A.

El año 2003 ha sido el primer ejercicio del Banco de Servicios Financieros Caja Madrid-Mapfre como entidad holding de participaciones financieras. Su cartera está constituida por su participación prácticamente del 100% en Finanmadrid E.F.C. y Madrid Leasing E.F.C. y del 51% en Bancofar. Los resultados individuales del Banco presentan un beneficio antes de impuestos de 1.883 miles de euros, cantidad no comparable con el ejercicio 2002 ya que en dicho año se registró actividad bancaria durante el primer semestre.

## *Actividad de financiación*

En 2003 la producción nueva de Finanmadrid y Madrid Leasing ascendió a 1.689.321 miles de euros, lo que supone un crecimiento del 51,3% con respecto al año anterior. Las oficinas de **CAJA MADRID** han aportado el 71,1% de la producción, con un crecimiento en el ejercicio del 63%; el canal propio un 21,6%, con un incremento del 9,6%; y la red de agentes de Mapfre el 7,3% restante, con un aumento del 129%.

La inversión de la actividad de financiación en 2003 ha alcanzado una cifra de negocio de 1.742.959 miles de euros. La actividad de



leasing ha aportado 757.924 miles de euros, frente a los 580.362 miles de la actividad de financiación, los 387.102 miles del factoring y los 17.571 miles de la actividad hipotecaria.

## **Producción por productos Riesgo vivo y activos dudosos** (en miles de euros y %)

	2003	2002	Absoluta	Variación %
Leasing	365.624	293.506	72.118	24,6
Financiación	276.683	214.839	61.844	28,8
Factoring-Confirming	1.046.284	606.046	440.238	72,6
Hipotecaria	730	2.320	(1.590)	(68,5)
<b>Total producción</b>	<b>1.689.321</b>	<b>1.116.711</b>	<b>572.610</b>	<b>51,3</b>
<b>Riesgo vivo</b>	<b>1.742.959</b>	<b>1.508.127</b>	<b>234.832</b>	<b>15,6</b>
<b>Activos dudosos</b>	<b>26.453</b>	<b>26.420</b>	<b>33</b>	<b>0,1</b>
<b>Activos dudosos/riesgo vivo (%)</b>	<b>1,52</b>	<b>1,75</b>		

Al finalizar el ejercicio 2003 los ingresos de actividad han ascendido a 96.243 miles de euros, generando un beneficio antes de impuestos de 10.350 miles de euros, un 21,0% superior al registrado en 2002.

## *Bancofar*

Por lo que se refiere a Bancofar, destaca el importante crecimiento del 31,9% en préstamos hipotecarios, alcanzando al cierre del ejercicio 2003 la cifra de 204.256 miles de euros. En esa misma fecha, los préstamos personales ascienden a 99.661 miles de euros, un 64,7% más que en diciembre de 2002. El avance experimentado en cuanto a captación de recursos ha sido igualmente significativo, con crecimientos en el pasivo a la vista del 26% y en el pasivo a plazo del 35%, hasta un total de 142.126 miles de euros y 57.716 miles de euros, respectivamente.

En 2003 ha obtenido un resultado antes de impuestos de 2.555 miles de euros, lo que supone un crecimiento del 41,7% con respecto al año anterior.

## Monte de Piedad

En el ejercicio 2003 la cartera de préstamos del Monte de Piedad ha registrado un crecimiento del 4,0%, alcanzando al cierre del año un total de 149.748 préstamos, por un importe de 69.146 miles de euros. El número de clientes se eleva a 63.141, de los cuales 11.311 son clientes nuevos. Cabe destacar que el 15% de la cartera corresponde a cerca de 11.000 clientes extranjeros, en su mayoría de origen latinoamericano. Estos datos avalan el mantenimiento de una cuota de mercado del 43% por lo que se refiere a la actividad de crédito pignoraticio desarrollada por el conjunto de Montes de Piedad en España, tanto en número de operaciones como en saldo de la cartera.

En octubre **CAJA MADRID** participó en los actos que se celebraron en Sevilla con motivo de la XIII Asamblea Nacional de Montes de Piedad, desarrollada bajo el lema *Los Montes de Piedad: Su compromiso ante los nuevos retos sociales*. En dicha Asamblea se debatieron aspectos relativos a los grupos emergentes de la sociedad actual y a los movimientos migratorios de población activa, su repercusión actual en la actividad de los Montes de Piedad y la evolución que se prevé en un futuro próximo.

## Corporación Financiera Habana, S.A.

El quinto ejercicio de Corporación Financiera Habana, S.A. (CFH), primera entidad financiera mixta constituida en Cuba, ha supuesto una etapa más en su consolidación como entidad de referencia en el sistema financiero cubano. En términos de actividad, durante 2003 ha seguido aumentando el número de clientes y el volumen y variedad de las operaciones realizadas, aspectos que se han reflejado en una evolución satisfactoria del resultado antes de impuestos, 2.718 miles de dólares, un 8,8% superior al obtenido un año antes.

CFH ofrece una amplia gama de productos y servicios financieros, entre los que destacan avales, líneas de crédito, préstamos, leasing, descuento de letras, factoring, financiación a medida, asesoramiento financiero y operaciones de comercio exterior. Estas últimas, realizadas con el apoyo de **Grupo CAJA MADRID**, han registrado un notable crecimiento a lo largo del año.

Durante el ejercicio 2003 CFH ha seguido apostando por la diversificación de operaciones y por la participación en los sectores más dinámicos de la economía cubana. Apoyando y financiando empresas cubanas, mixtas y extranjeras, a través de operaciones con una adecuada estructura de solvencia y garantía, ha sabido combinar en su cartera el binomio rentabilidad-riesgo. Asimismo, ha demostrado su capacidad de adaptación a las nuevas realidades del mercado cubano, mediante la captación de clientes en nuevos sectores y la ampliación de la gama de productos financieros para empresas. Alrededor del 95% de la cartera se concentra en el corto plazo. Además del sector financiero cubano, los sectores con una mayor presencia son los de telecomunicaciones e informática, inmobiliario, industria ligera y turismo.

CFH continúa recibiendo el apoyo y confianza de sus accionistas, **CAJA MADRID** y Banco Popular de Ahorro que, basándose en los resultados alcanzados durante estos años, acordaron en 2003 la ampliación de su capital social para el desarrollo de su actividad. Este incremento contribuye a reforzar su solidez y pone de manifiesto la satisfactoria evolución mantenida por la entidad desde su creación.



## 6.2. Banca de Negocios

En 2003 la Unidad de Banca de Negocios inició su actividad en un entorno caracterizado por la debilidad del ciclo económico, la incertidumbre y la volatilidad de los mercados. En consecuencia, la gestión se mantuvo bajo pautas similares a las del año 2002, presidida por la prudencia y centrada en la optimización con criterios conservadores de los binomios rentabilidad-riesgo y rentabilidad-crecimiento, junto con el afianzamiento de su sólida posición en los mercados.



Según fueron mejorando las expectativas económicas, especialmente a partir del segundo semestre, la gestión adaptativa de la Unidad ha permitido cerrar el año con unos resultados muy favorables, alcanzando un margen ordinario de 431.064 miles de euros, con un crecimiento del 26,3% sobre el ejercicio anterior, y un balance que ha superado los 31.800.000 miles de euros. Al mismo tiempo, como prueba de su flexibilidad, en el año 2003 la Unidad de Banca de Negocios ha ajustado su organización interna para hacer frente al reto que plantea el Proyecto 2006. La reestructuración funcional llevada a cabo responde a un triple objetivo: impulsar el negocio con clientes corporativos, reforzar la actividad internacional y consolidar la presencia en los mercados mayoristas. Todo ello constituye un paso más en la trayectoria de **Grupo CAJA MADRID** como entidad de referencia en los mercados.

### Dirección de Clientes Corporativos

En 2003 se ha reestructurado la Dirección de Negocio de Clientes Corporativos con el objetivo de unificar el enfoque y la estrategia de marketing en la relación institucional con los clientes de Banca de Negocios, de fortalecer la cobertura de los principales grupos empresariales y financieros, así como de continuar avanzando con criterios de rentabilidad en el proceso de diversificación del negocio. Como resultado de la reestructuración se integra en esta Dirección la gestión de las relaciones internacionales con instituciones financieras y organismos multilaterales, que se añade a la gestión, que ya se venía desarrollando desde Banca Corporativa, de la relación con los clientes corporativos e instituciones públicas.

Pese a las dificultades del entorno, en el que la elevada liquidez de las empresas y la mejora del mercado de bonos han presionado a la baja la demanda de crédito, **Banca Corporativa** ha mejorado significativamente sus resultados, con un incremento en el margen ordinario del 10%, manteniendo a su vez una elevada presencia en el mercado. La mejora de la rentabilidad de la cartera se debe fundamentalmente al incremento de comisiones, a la rotación de activos y a una tendencia al alza de las operaciones más estructuradas y con mayor margen.

Dentro del universo de clientes en los que se centra la actividad de Banca Corporativa, en el sector público y como viene siendo

tradicional, **Grupo CAJA MADRID** ha desempeñado un destacado papel como proveedor de servicios financieros a la Comunidad y al Ayuntamiento de Madrid. Así, ha actuado como director y asegurador del tramo a 10 años de la emisión de bonos de la Comunidad, por un importe de 66 millones de euros, y en cuanto al Ayuntamiento, ha liderado un préstamo sindicado por un importe total de 217 millones de euros. Esta colaboración se complementa con la financiación a empresas dependientes de la Comunidad de Madrid, como el Ente Público Radiotelevisión Madrid por importe de 69 millones de euros, y con las actuaciones realizadas con la Administración Central del Estado y con otras Comunidades Autónomas, destacando el aseguramiento y dirección de una emisión de bonos para RTVE por importe de 850 millones de euros y el aseguramiento de la emisión de obligaciones de la Junta de Andalucía por importe de 250 millones de euros.

En el sector privado español, **CAJA MADRID** mantiene su fuerte presencia dentro de sectores claves de la economía nacional y, en coordinación con otras áreas de Banca de Negocios, ha dirigido operaciones como la financiación de la compra de los edificios I+D de Telefónica por parte de Realia.

En el sector de empresas constructoras y cementeras, ha liderado la organización, diseño y financiación de la adquisición del Grupo Dragados por el Grupo ACS. Asimismo, ha dirigido la financiación de la deuda corporativa del Grupo FCC mediante la concesión de un préstamo sindicado.

Entre las operaciones más relevantes realizadas en el sector energético, destaca la dirección de la emisión de participaciones preferentes de Endesa, por importe de 1.500 millones de euros, y la codirección y aseguramiento para la compra de los derechos de compensación sobre el déficit de la tarifa eléctrica.

En el sector de telecomunicaciones y media, sobresale la dirección de la operación más relevante del año: la financiación para la fusión por integración de las plataformas digitales, Vía Digital y Sogecable, con un importe total de 1.350 millones de euros.

En Cataluña, **CAJA MADRID** sigue ocupando una posición de liderazgo en la financiación de infraestructuras. Destacan los asesoramientos al Consorcio formado por FCC-AGBAR-Copcisa y otros socios para la mayor concesión adjudicada hasta la fecha por la Generalitat, sobre la red secundaria de la nueva zona de regadío de la cuenca Segarra-Garrigues, y al Consorcio formado por

Comsa-Copisa-Copcisa-FCC, adjudicatario de la primera concesión bajo la modalidad de peaje en sombra realizada en Cataluña, para la construcción y explotación de la carretera C-16. Además, ha participado en el aseguramiento de la financiación de las obras de la nueva Línea 9 del Metro de Barcelona. En el sector privado, cabe resaltar el papel de **CAJA MADRID** como director de la financiación de la compra de un paquete de control de Antena 3 por parte de Planeta.

Durante el año 2003 la Agencia en Miami ha incrementado el volumen de operaciones de activo hasta alcanzar un importe total superior a los 300 millones de dólares, destacando por su importancia la refinanciación de la deuda del Grupo Enersis, filial de Endesa en Chile. En su primer año operativo completo, la Agencia ha superado la auditoria de la Reserva Federal y ha obtenido un beneficio antes de impuestos de 946 miles de dólares.

Respecto a la oficina de Lisboa, cabe destacar su fuerte implicación en el asesoramiento y financiación de proyectos de infraestructuras. Estos proyectos abarcan las áreas de energía, medio ambiente, transporte y carreteras, incluyendo, entre otras, las propuestas de financiación para ocho concesiones en régimen de *project finance*; la financiación directa al holding público Aguas de Portugal; el asesoramiento financiero a Gescartao en su proceso de privatización; o la sindicación de la autopista de peaje en sombra Grande Oporto.

Para la Dirección de **Instituciones Financieras Internacionales**, 2003 ha sido un año de consolidación del negocio y de preparación de nuevas actividades. La gran inestabilidad y volatilidad de los mercados financieros en el año 2002 aconsejaba encarar el ejercicio 2003 con gran prudencia. Además, a comienzos de año, el panorama del sector bancario y asegurador, así como el de las economías emergentes, era algo sombrío. Sin embargo, el ejercicio ha resultado más favorable de lo que inicialmente cabía esperar. Aunque se inició con la continuación del proceso de bajadas de calificación crediticia en el sector financiero, esta tendencia fue perdiendo intensidad a medida que avanzaba el año.

**Grupo CAJA MADRID** ha sido muy estricto en la selección de riesgo, participando sólo en aquellas operaciones sindicadas de mejor calidad o más emblemáticas. En este sentido, cabe destacar algunas operaciones con prestatarios tan señalados como Swiss Re, VISA, MBIA, Euroclear, Citigroup, Morgan Stanley o Calpers, entre otros.

No obstante, el negocio se ha concentrado en operaciones bilaterales con entidades financieras de la máxima calidad crediticia, especialmente francesas y alemanas. En una gran proporción, se trata de operaciones estructuradas, que permiten combinar una elevada rentabilidad y un riesgo de crédito reducido.

En mercados emergentes, aunque todavía persisten las dificultades, empieza a detectarse la recuperación. Aun así, la actuación de **CAJA MADRID** ha estado presidida por la cautela. En Latinoamérica, la presencia en la zona a través de la oficina de Miami ha permitido estrechar las relaciones con los clientes más importantes de la región y participar en algunas de sus operaciones más atractivas, especialmente en el segmento del comercio exterior. Por otro lado, se ha profundizado en la búsqueda de acuerdos para el envío de remesas de emigrantes con entidades situadas en los países de origen de éstos, especialmente en Ecuador, Colombia y Perú. Las remesas de emigrantes son consideradas por las entidades multilaterales como un instrumento de desarrollo clave para la región, un proceso en el que **CAJA MADRID** quiere participar.

En Europa del Este se han identificado algunas oportunidades de negocio muy atractivas, en las que **CAJA MADRID** ha participado de la mano de organismos multilaterales con el objetivo de aprovechar su experiencia y compartir su condición de acreedor preferencial en los países en que intervienen.

Las relaciones directas con organismos multilaterales continuaron intensificándose a lo largo del año. Entre las operaciones más importantes del ejercicio destacan: los préstamos bilaterales al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a la Corporación Interamericana de Inversiones y a la Corporación Andina de Fomento (CAF); las participaciones en los avales sindicados de los Programas de Papel Comercial de la CAF y del Banco Centroamericano de Integración Económica; y la cuarta renovación del programa de pagarés de la CAF. Además, **Grupo CAJA MADRID** ha mantenido una presencia activa en los principales foros bancarios internacionales: en las reuniones paralelas a las Asambleas de Gobernadores del Banco Interamericano de Desarrollo, del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial y del Black Sea Trade and Development Bank; y en la Asamblea de la Federación Latinoamericana de Bancos. Asimismo, ha estado presente en la conferencia sobre Inversión Exterior en Europa del Este organizada por Naciones Unidas y en la conferencia sobre remesas organizada por el FOMIN (grupo BID) y el Ministerio de Economía español.

La Dirección de Negocio Adjunta ha gestionado una cartera de 2.888 millones de euros. La mayor parte de esta cartera se concentra en Europa y Norteamérica, con un 84,6% del total. El saldo de operaciones realizadas con entidades supranacionales y multilaterales representa el 12,0%, mientras que el resto del mundo supone un 3,4%.

## Dirección de Finanzas Corporativas

En 2003 se ha creado la Dirección de Negocio de Finanzas Corporativas para desarrollar actividades que **CAJA MADRID** ya venía realizando, pero que desea reforzar en un entorno caracterizado por la mayor competencia, el alcance de los procesos corporativos de saneamiento y reestructuración y la exigencia creciente de los sectores público y privado por encontrar mecanismos más eficientes de financiación, en términos de coste y de consumo de recursos.

Bajo una dirección única se han articulado actividades como la financiación de proyectos, la estructuración de financiación de activos, la financiación apalancada de adquisiciones, el asesoramiento corporativo en fusiones, adquisiciones y en productos de capital, así como las actividades de productos estructurados. Esta integración persigue mejorar la posición competitiva de **Grupo CAJA MADRID** en los negocios de *corporate finance*, a través de la obtención de sinergias en la aplicación del conocimiento de los instrumentos financieros más estructurados y de los servicios de mayor valor añadido que, además, están siendo objeto de creciente demanda.

En esta Dirección se han integrado también las actividades de apoyo en la distribución de productos y servicios financieros destinados a particulares y a pymes, para mejorar la cobertura a este segmento. La mayor cultura financiera de los ahorradores se traduce en una mayor demanda de inversión estructurada, bajo el formato de depósitos y bonos y, en el caso de empresas medianas, un mayor uso de la financiación estructurada y una mayor atención a las oportunidades de fusiones y adquisiciones.

**CAJA MADRID** es una entidad de referencia en el negocio de **financiación estructurada**, desde la fase de asesoramiento y diseño hasta la de aseguramiento y sindicación de la financiación. Ocupa una posición de liderazgo en el mercado español y ha

alcanzado una cartera de activos especializados superior a los 3.100 millones de euros. Sectores como infraestructuras, energía, medio ambiente o industria son los principales destinos en esta modalidad de inversión. Tras el descenso mundial de la actividad durante el año anterior, en 2003 el negocio ha repuntado por la mejora de las expectativas económicas. En este entorno, **CAJA MADRID** ha incrementado su nivel de actividad hasta una cifra anual de inversión bruta de 1.200 millones de euros. Durante el ejercicio ha obtenido 15 nuevos mandatos y ha cerrado 24 operaciones, habiendo liderado el 60% de ellas. Se reafirma, además, la capacidad de ejecutar operaciones progresivamente mayores (800 millones de euros por operación).

En la actividad de financiación de proyectos cabe destacar la culminación con éxito de operaciones como las de financiación de las autopistas de peaje de acceso a Madrid R-3 y R-5 o del canal principal de traída de aguas Segarra-Garrigues, de diversos proyectos de energía renovable, de adquisición de activos en el ámbito del transporte –aviones, buques y material rodante– y de activos inmobiliarios. En financiación de adquisiciones destaca la operación de la Empresa Nacional de Autopistas.

Por otra parte, en 2003 **CAJA MADRID** ha intensificado sus relaciones con compañías de *private equity*, compitiendo en la consecución de mandatos para la financiación de adquisiciones apalancadas a realizar por estas entidades.

En el ámbito del **asesoramiento financiero**, el año 2003 mostró un entorno muy poco propicio para operaciones de salidas a bolsa y ofertas públicas de venta de acciones, si bien se apreció un buen comportamiento en los servicios relacionados con operaciones de fusiones y adquisiciones, valoración de compañías y búsqueda de oportunidades de inversión y de socios estratégicos. **CAJA MADRID** ha obtenido nueve nuevos mandatos y ha cerrado cinco operaciones relacionadas con servicios de asesoramiento para compañías de primer orden como la multinacional de consumo Unilever, en su venta de la marca Luzil, y el Grupo papelero ENCE, en la búsqueda de un operador para su nuevo centro productivo en Uruguay. Asimismo, ha participado como asesor en diversas operaciones para clientes como Endesa, Cintra o Aceites del Sur.

Con respecto a la actividad de diseño y comercialización de productos estructurados, durante el ejercicio se produjo un fuerte crecimiento de la financiación estructurada en el segmento de medianas empresas e instituciones públicas, particularmente intenso en cuanto a estructuras de tipos de interés, ante la confirmación de las expectativas de subidas de tipos del euro y del dólar. Por otra parte, destaca el éxito creciente

de estructuras con subyacente de inflación y el inicio del desarrollo de una actividad de asesoramiento para la reestructuración de posiciones en derivados, para adecuar los balances a los requerimientos de las nuevas Normas Internacionales de Contabilidad.

En cuanto a **distribución minorista**, cabe resaltar la incorporación de nuevos sistemas tecnológicos para la comercialización de productos de cobertura de tipos de interés a través de la red de oficinas. Esta circunstancia, además de dar cumplimiento al Real Decreto 2/2003, implica un salto cualitativo en la distribución de productos derivados entre clientes minoristas.

## Dirección de Mercado de Capitales

La Dirección de Negocio de Mercado de Capitales ha apostado a lo largo del ejercicio por una mayor participación en operaciones de mercado primario y, en particular, en aquellas que han aportado más valor añadido no sólo por su tamaño o beneficio, sino también porque van a posibilitar a **CAJA MADRID** participar más adelante en otras operaciones de refinanciación. A tal efecto, a principios de 2003 se creó la Cartera de Primario, que ha permitido mantener una mayor presencia en las operaciones sindicadas, así como incrementar las fuentes de ingresos tanto por comisiones como por margen financiero.

### *Desarrollo de nuevos productos y mercados*

En el año 2003 **CAJA MADRID** ha reforzado el equipo que atiende la operativa de derivados y productos de crédito, experimentando un fuerte crecimiento tanto en volúmenes como en número de operaciones contratadas. De las transacciones realizadas destaca la toma de posiciones estratégicas de cobertura aprovechando los momentos favorables del mercado. Mencionar también la negociación activa de los nuevos índices de crédito, que ofrecen una mayor transparencia en precio y una liquidez elevada.

En cuanto al mercado de obligaciones de titulización, **CAJA MADRID** se ha centrado en la inversión de bonos de titulización hipotecaria a nivel europeo, ya que este mercado ha destacado por su alta calidad crediticia y elevada liquidez.

El ejercicio 2003 ha supuesto la consolidación de **CAJA MADRID** como entidad de referencia para la estructuración de operaciones de titulización, tanto para entidades financieras como para grandes empresas corporativas. Dentro de la operativa realizada durante el año cabe distinguir entre titulizaciones por cuenta propia y de terceros.

Dentro de la operativa por cuenta propia destaca la titulización tradicional de préstamos a pequeñas y medianas empresas con aval del Reino de España, lanzada en diciembre de 2003 y que asciende a 500 millones de euros, con un periodo de reposición (fondo abierto por el activo) de dos años. En lo referente a titulizaciones sintéticas, **CAJA MADRID** ha implantado satisfactoriamente todos los sistemas de control y seguimiento de Cibeles I (primera titulización sintética de préstamos de consumo en España y segunda en Europa, lanzada en julio de 2002), al tiempo que permanece a la espera del desarrollo reglamentario según lo dispuesto en el punto 4 del artículo 97 de la Ley de Acompañamiento de los Presupuestos del 2004, bajo el cual pueda plantearse nuevas transacciones de titulización sintética, con el objetivo de mejorar los ratios de rentabilidad y colaborar activamente en la gestión del riesgo de crédito.

En cuanto a operaciones para terceros, destacan las de Cédulas TDA I y II (junio y noviembre de 2003), operaciones de titulización multicedentes en las que **CAJA MADRID**, además de emisor, ha jugado el papel de director, estructurador, co-asegurador y banco agente. Ambas transacciones han supuesto un volumen de emisión de 3.750 millones de euros. Además, **CAJA MADRID** ha participado activamente en propuestas de titulización como herramienta de financiación estructurada para grandes empresas, destacando las titulizaciones de cuentas a cobrar y de flujos futuros.

## Originación y sindicación

Se ha continuado con el desarrollo de la actividad de originación en el mercado internacional, lo que favorece no sólo el prestigio internacional de **CAJA MADRID**, sino también su posición en el mercado doméstico como entidad de referencia de muchas de las mayores empresas españolas.

Así, en el ámbito internacional **CAJA MADRID** se ha consolidado como uno de los operadores habituales en los mercados de capitales, interviniendo como asegurador en las principales financiaciones del año. En concreto, durante el ejercicio ha participado en 40 operaciones de préstamo, asegurando un volumen de 2.495 millones de euros.



**CAJA MADRID** sigue estando entre las entidades más activas en el mercado doméstico de bonos, dirigiendo operaciones para emisores públicos como la Comunidad de Madrid o el Ayuntamiento de Madrid, y el resto de deuda de Comunidades Autónomas como la Junta de Andalucía o la Generalitat de Cataluña, ya que el mercado de bonos continúa siendo más atractivo para emisores públicos que privados. En lo referente a préstamos sindicados, cabe destacar un año más los proyectos y operaciones con recurso limitado a los socios, que llevan varios años siendo uno de los productos con más actividad.

### Aseguramiento (Originación y Sindicación Nacional)

	Volumen (en miles de euros)	Número de operaciones
Bonos y obligaciones	1.596.750	11
Préstamos sindicados	3.442.531	31

## Gestión de emisiones propias

En 2003 el mercado de cédulas hipotecarias, en el que **CAJA MADRID** fue pionero, se ha afianzado como el segundo mercado de referencia por actividad a nivel europeo, junto con el de emisiones de bonos hipotecarios alemanes (*pfandbriefe*). A finales de 2003, contaba con un total de ocho emisores, 33 emisiones vivas y un importe total emitido de 60.850 millones de euros. **CAJA MADRID** ha lanzado una emisión institucional de cédulas hipotecarias a un plazo de seis años por un importe de 1.500 millones de euros y ha participado en las dos operaciones de emisión de cédulas multicedentes (Cédulas TDA I y II), con importes de 300 y 185 millones de euros y plazos de 7 y 10 años, respectivamente.

En 2003 el Programa de Emisión de Euro Medium Term Notes (EMTNs) ha adquirido mayor protagonismo en la financiación a largo plazo del Grupo. Así, el volumen emitido se ha situado en 5.375,7 millones de euros mediante 16 emisiones canalizadas a través de Caja Madrid Finance BV, sociedad filial de **CAJA MADRID** que ha sustituido a Caymadrid International Ltd como vehículo en activo para captar financiación en el euromercado.

A principios de septiembre y de acuerdo con la Circular 2/1999 de la CNMV, que introduce la posibilidad de elaborar Programas de Emisiones bajo legislación española, **Grupo CAJA MADRID** ha renovado por un año más su Programa de Emisión de Valores de Renta Fija Simple. Este programa engloba los siguientes productos:

---

### Programa de Emisión de Valores de Renta Fija Simple

#### Productos

Cédulas hipotecarias  
Cédulas territoriales  
Bonos y obligaciones simples  
Deuda subordinada

#### Importes

} Hasta 7.000 millones  
de euros en total

---

En 2003 se ha continuado construyendo y gestionado la curva de crédito de **CAJA MADRID** mediante la emisión de instrumentos con vencimientos entre 1 y 15 años. En la actualidad, **CAJA MADRID** es el emisor que tiene más vencimientos diferentes en mercado, contando con emisiones de cédulas que vencen en los años 2006, 2009, 2010, 2012, 2014 y 2016.

## Dirección de Tesorería y Gestión de Carteras

Desde la Dirección de Negocio Adjunta de **Tesorería** se gestiona la liquidez y el riesgo de cambio de **Grupo CAJA MADRID**.

Paralelamente se desarrolla la actividad de negociación en los mercados monetarios y de renta variable, así como la labor de creación de mercado de Deuda Pública, tanto en el segmento de Bonos y Obligaciones del Estado como en el de Letras del Tesoro.

En el ejercicio 2003 **CAJA MADRID** ha sido invitada por el BCE a formar parte del *Money Market Contact Group*, un selectivo grupo de trabajo compuesto por 23 de las mayores entidades financieras europeas, cuyo objetivo es asesorar a la autoridad monetaria sobre determinadas líneas de actuación encaminadas a mejorar el funcionamiento del mercado monetario europeo. Esta invitación constituye el reconocimiento por parte del BCE a la presencia y actuación de **CAJA MADRID** en dicho mercado.

Los niveles en los que el BCE ha situado sus tipos oficiales (2%) ha sido el aspecto que más ha condicionado la evolución de los mercados monetarios en el año 2003, y que encuentra explicación en la debilidad del ciclo económico europeo. En este contexto, **CAJA MADRID** ha mantenido una significativa presencia en todos los segmentos del mercado monetario, sin renunciar a un constante proceso de innovación y búsqueda de nuevas líneas de negocio que mejoren su actividad.

Asimismo, cabe destacar que **CAJA MADRID** ha sido seleccionada, junto a otras diez entidades (seis nacionales y cuatro extranjeras), como miembro fundador del recientemente creado grupo de Creadores de Mercado de Letras del Tesoro.

En cuanto al mercado de divisas, durante 2003 se ha constatado la continuación del movimiento de apreciación del euro frente al dólar iniciado en 2002. De esta forma, el cruce entre ambas monedas ha llegado a situarse en niveles no vistos desde la creación de la moneda única en enero de 1999. En este contexto, **CAJA MADRID** ha mantenido una intensa actividad respecto a años anteriores, aumentando el volumen de operaciones tanto por cuenta propia como de clientes.

En el mercado de Deuda Pública, debido a un enconado debate en torno a la posibilidad de que la economía estadounidense iniciase

un proceso deflacionista, la rentabilidad de los bonos estadounidenses se ha situado en los niveles más bajos de los últimos 40 años (3,07%). Por otro lado, tras tres años de caídas, los mercados de renta variable se han recuperado, gracias principalmente a los bajos tipos de interés, a la relajación de las tensiones geopolíticas y, a partir del segundo semestre, a la recuperación económica, proveniente fundamentalmente de Estados Unidos y Asia.

La División de Deuda y Renta Variable ha vuelto a conseguir los objetivos marcados a principios de año bajo unos criterios de consumo de riesgo ciertamente conservadores. La recomposición organizativa realizada en 2002, separando las actividades de prestación de servicio a clientes (Creadores de Mercado de Deuda Pública) de las orientadas a la generación de resultados, ha dado sus frutos. Es más, se ha consolidado un modelo de negocio del que cabe esperar mejores rendimientos en los próximos años.

La Dirección de Negocio Adjunta de **Gestión de Carteras** gestiona la cartera de inversión por cuenta propia de **Grupo CAJA MADRID**,



tanto en renta fija como en renta variable, exceptuadas en este último caso las participaciones industriales. La gestión de esta cartera se orienta hacia el medio y largo plazo, con estrategias que se adecuan en cada momento a las políticas de inversión y de riesgo de la Entidad.

El año 2003 se presentaba repleto de incertidumbres sobre el ciclo económico mundial, sobre los mercados y en el frente geopolítico. Reflejo de ello fue el comportamiento de los mercados financieros durante el primer trimestre del año. Sin embargo, a partir de entonces se ha registrado una sustancial mejora de los mercados bursátiles, una reducción de los diferenciales de crédito y un aumento de las rentabilidades en los mercados de bonos, todo ello fruto de una disminución de la volatilidad de los mercados y el consiguiente aumento de la confianza de los inversores.

La gestión de la cartera de renta variable se ha basado en la búsqueda de valor fundamental, en la prudencia en la gestión del riesgo y en posiciones no comprometidas con el largo plazo, por considerar que las incertidumbres no están completamente despejadas. Ha continuado la labor de diversificación a través de fondos de gestión alternativa que han mejorado sustancialmente el binomio rentabilidad-riesgo.

En la cartera de renta fija se ha aumentado la sensibilidad a través de las compras de Deuda Pública española en el largo plazo, por razones de balance y como protección ante un hipotético escenario deflacionista. No obstante, también se ha procedido a la cobertura para el año 2004 de aproximadamente un 50% de la cartera de inversión a vencimiento, para aprovechar la elevada pendiente de la curva de tipos de interés y así asegurar el margen financiero.

Al igual que en 2002, se ha reducido el riesgo de crédito a través de ventas en los sectores de automóviles, telecomunicaciones, tecnología y *utilities*. En el primer caso por su volatilidad y el difícil momento del sector, y en los otros porque el fuerte estrechamiento que se ha producido incorpora ya el mejor de los escenarios.

También cabe mencionar la cobertura del margen financiero en dólares de la cartera por su elevada volatilidad y la desconfianza en la evolución de esta divisa para el año próximo.

Por último, se ha llevado a cabo la implantación del software que permite generar carteras de inversión de forma más eficiente, y monitorizadas en tiempo real desde un entorno de rentabilidad-riesgo.



## 6.3. Banca Privada

La mejora de las expectativas económicas ha supuesto un cambio de tendencia en la evolución de los mercados financieros a lo largo del año 2003, originando alzas en los mercados de renta variable tras tres ejercicios consecutivos de descensos. Esta nueva situación está provocando un traspaso hacia activos de mayor riesgo, pero con mayor rentabilidad potencial.

Durante el ejercicio 2003 la actividad de Altae Banco se ha caracterizado por tres aspectos principalmente:

- Un crecimiento en recursos gestionados muy por encima del de la competencia. El total del sector crece un 8% (Fuente: IBM Business Consulting Services), mientras que Altae Banco lo hace a un ritmo del 45,6%. Esto supone un incremento significativo de la cuota de mercado en un entorno altamente competitivo.

- A pesar del crecimiento, se mantiene una elevada calidad de atención al cliente, constituyéndose en un elemento insustituible y a la vez diferenciador de Altae Banco. En este sentido, cabe destacar la mejora en los sistemas de información dirigidos a clientes, el liderazgo del portal en internet ([www.altae.es](http://www.altae.es)) y la alta cualificación de los gestores, en permanente contacto con todas las novedades y oportunidades que surgen diariamente en los mercados financieros y conocedores, al mismo tiempo, de las preferencias como inversor del cliente que tienen asignado y de las características de su patrimonio.

- Una mejora de la eficiencia. Para reforzar el servicio a los clientes se ha reducido el número de carteras por gestor y se ha elevado el umbral de entrada. Asimismo, se ofrece a los clientes una excelente información fiscal para que las actividades inversoras de éstos se efectúen con la máxima rentabilidad financiero-fiscal.

A lo largo del año, Altae Banco ha lanzado un nuevo fondo de inversión garantizado, por importe de 9 millones de euros, y ha participado en la colocación de la emisión de acciones preferentes de Endesa.

El siguiente cuadro resume la actividad de Altae Banco:

### Altae Banco Volumen de negocio (en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
Recursos gestionados	1.790.293	1.229.689	560.604	45,6
Carteras asesoradas	1.450.331	921.940	528.391	57,3
Carteras gestionadas	339.962	307.749	32.213	10,5
Préstamos y créditos	9.205	10.130	(925)	(9,1)
Avales	306.595	289.646	16.949	5,9
<b>Volumen de negocio</b>	<b>2.106.093</b>	<b>1.529.465</b>	<b>576.628</b>	<b>37,7</b>



# 6.4. Corporación Financiera **CAJA MADRID**

Creada en 1988, **Corporación Financiera CAJA MADRID** constituye un elemento clave en la estrategia de diversificación de actividades que **CAJA MADRID** viene desarrollando y contribuye de manera eficaz a los beneficios del Grupo.

## Aspectos generales

**Corporación Financiera CAJA MADRID** es la cabecera holding de un grupo de empresas que en los últimos años ha venido operando principalmente en las siguientes líneas de negocio: Gestión e Intermediación de activos financieros, Banca Privada, Seguros, Inmobiliaria y Promoción y Participación Empresarial; a través de sociedades en las que ostenta una participación mayoritaria o alrededor del 50% en las sociedades en las que ha realizado alianzas estratégicas.

Durante 2003 **Corporación Financiera CAJA MADRID** ha seguido consolidando las alianzas realizadas en 2000 con los grupos Mapfre y FCC para el desarrollo conjunto de los negocios de seguros e inmobiliario, respectivamente.

El volumen de inversión a su coste de adquisición asciende a 1.228.758 miles de euros, lo que significa un incremento del 10,1% sobre el del ejercicio anterior.

Para el desarrollo de su actividad, en el ejercicio 2003 Corporación Financiera Caja Madrid, S.A. ha recibido una ampliación de capital de 115.000 miles de euros, alcanzando un capital social de 652.143 miles de euros (100% titularidad de **CAJA MADRID**), que ha

retribuido mediante el pago de 43.777 miles de euros en dividendos, entre complementarios del año 2002 y a cuenta de 2003.

Al finalizar el año, el volumen de negocio gestionado por **Corporación Financiera CAJA MADRID** asciende a 20.568,2 millones de euros, tras un incremento anual del 19,8%. De este total, 9.296,5 millones de euros corresponden al patrimonio administrado en fondos de inversión, 2.266,6 millones a fondos de pensiones, 6.932,8 millones al patrimonio gestionado por Mapfre-Caja Madrid Holding (49%), 1.790,3 millones a recursos gestionados por Altae Banco y 461,9 millones a inversiones empresariales.



## Corporación Financiera Caja Madrid Resumen de la actividad

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
Fondos de inversión (Gesmadrid, S.G.I.I.C., S.A.)	9.296.471	8.235.067	1.061.404	12,9
Fondos de pensiones (Caja Madrid Pensiones, E.G.FP, S.A.)	2.266.561	1.908.513	358.048	18,8
Patrimonio gestionado (Mapfre-Caja Madrid Holding de Entidades Aseguradoras, S.A.) (*)	6.932.772	5.738.039	1.194.733	20,8
Recursos gestionados (Altae Banco, S.A.)	1.790.293	1.229.689	560.604	45,6
<b>Patrimonio gestionado (1) (**)</b>	<b>20.106.303</b>	<b>16.862.395</b>	<b>3.243.908</b>	<b>19,2</b>
Inversiones empresariales (2)	461.942	313.507	148.435	47,3
Inversiones en empresas del Grupo (***)	271.583	256.083	15.500	6,1
Inversiones en empresas asociadas (***)	954.664	859.370	95.294	11,1
Inversiones en otras empresas (***)	2.511	68	2.443	3.592,6
<b>Negocio gestionado (1+2)</b>	<b>20.568.245</b>	<b>17.175.902</b>	<b>3.392.343</b>	<b>19,8</b>

(\*) Incluye el 49% de fondos de inversión y de pensiones + reservas matemáticas del Holding de seguros

(\*\*) Deducidos *unit linked*

(\*\*\*) Inversión bruta, sin deducir provisiones

## Negocio de gestión de inversiones

### *Gesmadrid*

En 2003 se rompe la tendencia de descenso patrimonial que el sector venía sufriendo desde el año 2000, debido tanto a las importantes suscripciones netas como al buen comportamiento de los mercados financieros. El patrimonio total del mercado de fondos de inversión a finales de diciembre, excluidos los fondos de fondos (FIMF), ascendía a 198.097 millones de euros, con un incremento del 16% respecto al gestionado en diciembre de 2002.

Por tipología de fondos, la evolución patrimonial del sector se ha traducido en un incremento del 9,2% en los FIAMM, avance menor al de años anteriores; del 15,7% en los fondos de renta fija, del 30,6% en los fondos garantizados, del 172,9% en los fondos globales, cuyo peso respecto al total es de sólo un 3,3%, y una caída

del 10,4% en los fondos mixtos. Cabe resaltar que a mediados de 2003 se produjo un cambio en el comportamiento de los inversores, dedicando un mayor interés hacia los fondos con mayor porcentaje de renta variable, garantizada o mixta.

En 2003 se aprobó la Ley 23/2003 de Instituciones de Inversión Colectiva que refuerza la importancia de estos productos de inversión. Entre otros aspectos significativos, la ley posibilita la existencia de diferentes fondos por compartimentos y diferentes tipos de participaciones y permite, además, una mayor libertad en las políticas de inversión de las IICs a través de la eliminación de las actuales categorías financieras y de la flexibilización de los activos aptos para inversión. También refuerza los mecanismos de protección del partícipe mediante la creación de la figura del defensor del partícipe y del establecimiento o ampliación de las estructuras de control en la gestión y comercialización de IICs.

Al término del ejercicio 2003, el patrimonio de fondos gestionado por Gesmadrid asciende a 9.083.161 miles de euros, excluidos los FIMF internos, fondo inmobiliario y SIMCAV, lo que representa un avance del 11,8% con respecto a diciembre de 2002 y una cuota de

mercado del 4,59%. Por categorías de fondos, destaca el crecimiento del patrimonio de los fondos de renta fija (55,8%), de los fondos globales (54,0%) y de los fondos de renta variable (37,6%). Por el contrario, se ha producido un descenso del 9,6% en el patrimonio de los fondos garantizados.

Durante el año 2003 Gesmadrid ha seguido ampliando su gama de productos con 10 nuevos fondos: un fondo de fondos que combina la gestión alternativa con la renta fija; cuatro fondos de inversión que se comercializan junto a depósitos a plazo; un fondo especializado en deuda de la Junta de Andalucía; tres nuevos fondos garantizados, uno de ellos para la red de Altae; y por último, *Madrid Patrimonio Inmobiliario F.I.I.*, el primer fondo inmobiliario de **Grupo CAJA MADRID**, lanzado en marzo. Dicho fondo ha concluido el ejercicio con un patrimonio de 60.731 miles de euros, cifra que representa una cuota de mercado del 2,16% sobre el total de fondos inmobiliarios.

Desde principios de año es posible la *movilidad* entre fondos de inversión de la misma o de diferentes gestoras sin efecto fiscal en las transacciones realizadas. Esta opción ha beneficiado al sector en general y al partícipe en particular, al poder *moverse* libremente por diferentes instituciones de inversión colectiva, adecuando sus inversiones a lo largo del tiempo sin efectos fiscales. Para materializar

esta innovación normativa, las entidades gestoras de fondos han desarrollado una plataforma tecnológica homogénea que automatiza completamente los traspasos de IICs, facilitando la operativa a los partícipes.

Gesmadrid ha continuado difundiendo el conocimiento de los fondos de inversión y de los mercados financieros a la red de oficinas de **Grupo CAJA MADRID**, para ofrecer un asesoramiento en profundidad y de calidad a los clientes. En este sentido, se ha hecho hincapié en la cultura de diversificación de productos como alternativa para minimizar el riesgo de concentración en un solo activo.

El portal en internet de Gesmadrid ([www.gesmadrid.es](http://www.gesmadrid.es)) se está convirtiendo en un instrumento ampliamente utilizado por los clientes y la red del Grupo. La incorporación en el año de una serie de buscadores y herramientas de última generación, permite que los clientes con una cartera de fondos compleja no necesiten otros instrumentos adicionales para el seguimiento de sus inversiones y para la toma de decisiones.

Gesmadrid concede especial relevancia al capítulo de calidad, tanto interna como externa, habiendo renovado en 2003 el certificado de calidad otorgado por AENOR.

## Fondos de inversión: patrimonio y captaciones

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
<b>Patrimonio</b>				
FIAMM	3.003.447	2.635.640	367.807	14,0
FIM	6.079.714	5.492.272	587.442	10,7
<b>Subtotal</b>	<b>9.083.161</b>	<b>8.127.912</b>	<b>955.249</b>	<b>11,8</b>
Fondo inmobiliario	60.731	-	60.731	-
SIMCAV	152.579	107.155	45.424	42,4
<b>Total patrimonio</b>	<b>9.296.471</b>	<b>8.235.067</b>	<b>1.061.404</b>	<b>12,9</b>
<b>Captaciones netas</b>				
FIAMM	327.320	541.343	(214.023)	(39,5)
FIM	390.196	(674.076)	1.064.272	(157,9)
<b>Subtotal</b>	<b>717.516</b>	<b>(132.733)</b>	<b>850.249</b>	<b>(640,6)</b>
Fondo inmobiliario	60.426	-	60.426	-
SIMCAV	41.443	13.281	28.162	212,0
<b>Total captaciones</b>	<b>819.385</b>	<b>(119.452)</b>	<b>938.837</b>	<b>(786,0)</b>

## Caja Madrid Pensiones

Caja Madrid Pensiones gestionaba al cierre de 2003 un patrimonio de 2.266.561 miles de euros, tras un incremento anual del 18,8%. En planes individuales, el crecimiento se ha elevado al 20,2%, lo que le otorga una cuota de mercado del 5,46% en el sistema individual (Fuente: Inverco). El volumen de aportaciones netas se ha situado en 273.180 miles de euros, de los que 234.434 miles corresponden al sistema individual, con un aumento del 45,0%, siendo las más elevadas en la historia de la sociedad.

En relación con los productos comercializados por Caja Madrid Pensiones, este ejercicio ha supuesto la consolidación de los nuevos planes de pensiones lanzados a finales de 2002. Estos planes han alcanzado favorables volúmenes de patrimonio gestionado, destacando especialmente el *Plan de Pensiones Caja Madrid Dividendo*, cuya acertada política de inversión le ha llevado a obtener una rentabilidad del 19,4% en 2003.

Las líneas de actuación de Caja Madrid Pensiones se han centrado en la diversificación, impulsando la utilización de diversos productos, y en el asesoramiento, haciendo hincapié en la información disponible en la red de oficinas, con nuevas herramientas que permiten ofrecer a los partícipes recomendaciones ajustadas a sus necesidades, en función de su perfil inversor y de su horizonte temporal de jubilación.

Las nuevas oportunidades que los mercados bursátiles han ofrecido en los últimos meses del año han aconsejado el lanzamiento de un nuevo plan de pensiones garantizado de renta variable,

*Protegido Bolsa Premium*, que ha venido a completar la actual gama de productos y que ha permitido a los clientes disfrutar de la seguridad de la renta fija sin renunciar a la rentabilidad adicional que ofrecen los mercados de renta variable.

Asimismo, se ha mejorado la información que periódicamente reciben los clientes de sus planes de pensiones, integrando en un documento su posición global en las diferentes categorías de inversión. A este respecto ha contribuido notablemente el portal en internet de Caja Madrid Pensiones ([www.cajamadridpensiones.es](http://www.cajamadridpensiones.es)), concebido como un portal dinámico y en continuo desarrollo, al que se han incorporado importantes innovaciones, fundamentalmente en el terreno del asesoramiento, con la implantación de un minucioso test inversor y recomendaciones en función del perfil definido por cada cliente. De igual modo, se ha reforzado la información relativa a los planes de pensiones en los diferentes portales del Grupo, especializados por segmentos de clientes.

Caja Madrid Pensiones, al igual que Gesmadrid, concede especial importancia a la calidad, tanto interna como externa, habiendo renovado en 2003 el certificado de calidad otorgado por AENOR.

Por último, en la modalidad de planes de pensiones del sistema de empleo se gestionan actualmente 55 planes que integran 160 empresas, con un total de 21.021 partícipes y un patrimonio de 541.865 miles de euros.

### Caja Madrid Pensiones Volumen de actividad

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
<b>Volumen patrimonial</b>				
Planes de pensiones individuales	1.709.686	1.421.882	287.804	20,2
Planes de pensiones colectivos	556.875	486.631	70.244	14,4
<b>Total patrimonio gestionado</b>	<b>2.266.561</b>	<b>1.908.513</b>	<b>358.048</b>	<b>18,8</b>
<b>Aportaciones netas</b>				
Planes de pensiones individuales	234.434	161.646	72.788	45,0
Planes de pensiones colectivos	38.746	37.078	1.668	4,5
<b>Total aportaciones</b>	<b>273.180</b>	<b>198.724</b>	<b>74.456</b>	<b>37,5</b>



# Negocio de intermediación bursátil

Tras tres ejercicios consecutivos de caídas en los mercados de valores, el ejercicio 2003 rompe esa tendencia con un avance del 28,2% en el Ibex-35. Los principales factores que han influido en el cambio de tendencia han sido la recuperación económica de Estados Unidos, la mejora de las expectativas macroeconómicas a nivel general y el buen tono de la economía española.

Caja Madrid Bolsa no ha sido ajena a este avance, obteniendo un beneficio antes de impuestos de 4.603 miles de euros, lo que supone un incremento del 61,5%, el más alto del sector. Esta excepcional mejora viene acompañada de un volumen de contratación en renta variable de 37.060.965 miles de euros, alcanzando una cuota de mercado del 3,69% y el noveno puesto del ranking. En el ámbito de empresas nacionales ocupa el quinto puesto en el ranking, con una cuota del 5,87%. Su Cartera Modelo se ha convertido en la segunda por rentabilidad entre todas las empresas de servicios de inversión.

Caja Madrid Bolsa ha estado presente en todas las operaciones societarias del mercado, habiéndose adjudicado algunas de las principales, como la OPA y el posterior canje de ACS sobre Dragados. Además, ha participado como agente de los programas de *stock options* de Iberia e Indra. También ha potenciado de forma notable su equipo de ventas hasta convertirlo en el tercero del sector, produciendo un excepcional crecimiento en la generación de negocio por la operativa en mercados internacionales.

En 2003 su portal en internet ([www.cajamadridbolsa.es](http://www.cajamadridbolsa.es)) se ha consolidado como uno de los más avanzados desde el punto de vista de la calidad y el servicio que ofrece al cliente, gracias a su elevada tecnología.

Asimismo, Caja Madrid Bolsa ha afianzado su posición internacional a través de su asociación con ESN (European Securities Network LLP).

Durante el ejercicio, se ha completado por primera vez la cobertura de análisis del mercado europeo con la publicación de más de 500 informes sobre empresas. Por otro lado, las acciones de marketing del Área de Análisis han culminado con la celebración de más de 30 presentaciones en el extranjero dirigidas a clientes no residentes sobre las principales entidades emisoras nacionales.

## Caja Madrid Bolsa Volumen de actividad

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
Contratación renta variable	37.060.965	35.054.669	2.006.296	5,7
Clientes y Grupo	18.175.484	16.379.923	1.795.561	11,0
Operaciones especiales (OPVs y otras)	649.760	621.468	28.292	4,6
Cartera propia	18.235.721	18.053.278	182.443	1,0
Intermediación renta fija	4.216.540	2.745.650	1.470.890	53,6
Aseguramiento y colocación	-	5.830	(5.830)	-
Fondos Inversión comercializados (Patrimonio)	20.720	16.700	4.020	24,1
Opciones y futuros (número de contratos)	434.894	501.509	(66.615)	(13,3)
<b>Total</b>	<b>41.298.225</b>	<b>37.822.849</b>	<b>3.475.376</b>	<b>9,2</b>

# Negocio de seguros

La finalización en 2002 del proceso de exteriorización de los compromisos por pensiones de las empresas ha hecho de 2003 un año de transición, que las compañías han aprovechado para rediseñar su oferta de productos de ahorro-previsión, dando entrada en el campo de los seguros individuales a los nuevos planes de previsión asegurados, si bien de forma muy incipiente. En consecuencia, el nivel de ingresos por primas se ha reducido sensiblemente frente a ejercicios anteriores en el subsector de seguros de vida, aunque se mantiene el crecimiento del ahorro gestionado en forma de provisiones matemáticas, que consolida su peso específico en el PIB en torno al 15%. Donde sí se registra un importante crecimiento es en las primas de los seguros vida riesgo, sobre todo en el ámbito de los productos de contratación individual.

En este contexto, la actividad global de las aseguradoras integradas en Mapfre-Caja Madrid Holding se ha materializado en un patrimonio gestionado de 14.148.514 miles de euros, un 20,8% más que al cierre de 2002. De este importe, 10.954.514 miles de euros, el 77,4%, corresponden a reservas matemáticas.

El volumen de primas se ha situado en 3.352.575 miles de euros, un 9,2% menos que un año antes. Los seguros de vida han aportado el 48,7%, con 1.632.230 miles de euros. Los seguros generales han generado un importe de 895.941 miles de euros, con un incremento del 13,9%; las primas de seguros de enfermedad han ascendido a 278.244 miles de euros, con una subida anual del 13,5%; y por último, las primas de empresas se han situado en 546.160 miles de euros, después de crecer en el año un 26,7%.

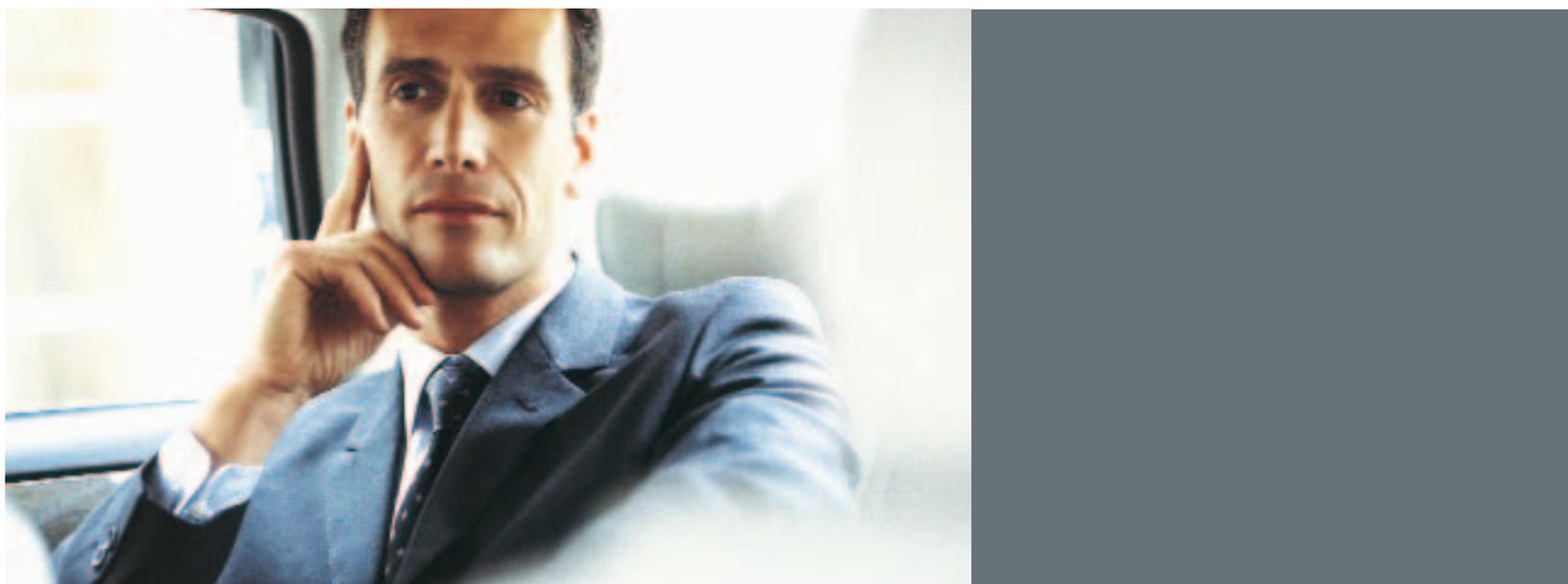
## Negocio de seguros: Mapfre-Caja Madrid Holding (100%)(\*)

### Volumen de actividad

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
<b>Volumen patrimonial</b>				
Fondos de inversión	2.341.000	1.968.700	372.300	18,9
Fondos de pensiones	853.000	680.900	172.100	25,3
Reservas matemáticas	10.954.514	9.060.683	1.893.831	20,9
<b>Total patrimonio</b>	<b>14.148.514</b>	<b>11.710.283</b>	<b>2.438.231</b>	<b>20,8</b>
<b>Aportaciones y primas netas</b>				
Primas seguros de vida	1.632.230	2.229.553	(597.323)	(26,8)
Primas seguros generales	895.941	786.589	109.352	13,9
Primas seguros de enfermedad	278.244	245.164	33.080	13,5
Primas de empresas	546.160	431.037	115.123	26,7
<b>Total aportaciones</b>	<b>3.352.575</b>	<b>3.692.343</b>	<b>(339.768)</b>	<b>(9,2)</b>

(\*) Corporación Financiera Caja Madrid posee una participación en el holding del 49%



En enero de 2003 se creó la **Unidad de Empresas**, que integra funcionalmente a Mapfre Industrial y Mapfre Caución y Crédito. Nace con la vocación de convertirse en el proveedor de referencia de los más avanzados servicios aseguradores para empresas e instituciones españolas. Su objetivo es mantener el liderazgo del mercado español en el segmento de empresas e instituciones y erigirse en una de las grandes aseguradoras europeas con proyección internacional.

Mapfre-Caja Madrid Holding ha resultado adjudicatario del proceso de privatización de Musini, S.A. y Musini Vida, S.A., reforzando su posición como principal asegurador de las empresas españolas, tanto en sus actividades en España como en el extranjero.

**Mapfre Vida** ha lanzado las primeras modalidades de planes de previsión asegurados para su distribución tanto en la red agencial propia como en la red de oficinas de **CAJA MADRID**. Con relación a esta última, destaca el importante crecimiento de los seguros de vida riesgo, cuyas primas han superado en un 17,7% a las emitidas en 2002. Respecto a los seguros de ahorro, se ha mantenido la pujanza de aquellos que incorporan prestaciones en forma de renta, por sus condiciones altamente competitivas.

En el ámbito de los **Seguros Generales** se ha conseguido un aumento de primas superior al del mercado en todas las líneas de negocio, con un favorable resultado técnico mediante el control de la siniestralidad, que ha venido acompañado de la implementación de sistemas que redundan en una mejora de la calidad de los servicios ofrecidos, con la incorporación incluso de nuevas prestaciones que otorgan un mayor valor al servicio percibido por los clientes.

En el año 2003 **Mapfre Caja Salud** ha culminado su implantación a nivel nacional, tanto en el ámbito de la concertación de servicios sanitarios como en el de estructura territorial de apoyo y administrativa. Ha creado su propio Centro de Proceso de Datos y ha desarrollado el nuevo Área de Centros Médicos Propios.

Por lo que se refiere a la mejora de la gestión y de la eficiencia en la comercialización de seguros a través de las oficinas de **CAJA MADRID**, en 2003 se ha culminado el desarrollo e implantación de un software propio de distribución de seguros que permite la integración operativa de los procedimientos de venta de seguros en **CAJA MADRID** y de gestión de los mismos en las distintas compañías de Mapfre.

# Negocio inmobiliario

El negocio inmobiliario de **Corporación Financiera CAJA MADRID** se ha realizado en 2003 a través del Grupo Realia, dedicado a la promoción, gestión patrimonial y servicios, y de Tasamadrid, S.A., orientada a servicios de tasación y valoración.

## *Realia Business, S.A.*

Esta sociedad opera en tres áreas de negocio:

- Promoción de productos inmobiliarios, principalmente viviendas de primera y segunda residencia, aunque diversificando hacia otros mercados como el industrial y el de gestión del suelo.
- Gestión integral de edificios singulares propios en régimen de alquiler, destinados a oficinas y centros comerciales situados en enclaves estratégicos de las principales ciudades españolas.
- Servicios diversos, gestionados por dos empresas filiales: Cismisa, especializada en la comercialización de servicios inmobiliarios, y TMI, encargada del mantenimiento integral de edificios, incluida la inspección técnica de edificios.

En el año 2003, el negocio de Realia Business, considerando el 100% del holding, se puede resumir con las siguientes cifras.

### **Negocio inmobiliario: Realia Business (100%)(\*)**

#### **Volumen de actividad**

(en miles de euros, número, m<sup>2</sup> y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
<b>Volumen de negocio</b>	<b>470.305</b>	<b>410.445</b>	<b>59.860</b>	<b>14,6</b>
Promociones	388.352	337.305	51.047	15,1
Arrendamientos	72.786	64.083	8.703	13,6
Servicios	9.167	9.057	110	1,2
Viviendas entregadas (en número)	1.979	1.994	(15)	(0,8)
Viviendas vendidas	1.432	1.639	(207)	(12,6)
Viviendas vendidas pendientes de entrega	1.859	2.400	(541)	(22,5)
Superficie en alquiler (en m <sup>2</sup> )	325.210	286.403	38.807	13,6
Grado de ocupación edificios (en %)	95	94	1	1,1
Reserva de suelo (en m <sup>2</sup> )				
Superficie bruta	8.899.868	7.418.852	1.481.016	20,0
Superficie edificable	2.758.490	2.302.349	456.141	19,8
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>148.575</b>	<b>94.329</b>	<b>54.246</b>	<b>57,5</b>

(\*) Corporación Financiera Caja Madrid posee una participación en el holding del 49,16%

En 2003 el negocio de promoción del Grupo ha mantenido una intensa actividad con más de 9.000 viviendas gestionadas y 1.979 viviendas entregadas. Las ventas comprometidas se han elevado a 393.565 miles de euros, las reservas a 89.168 miles de euros y las ventas escrituradas se situaron en 388.352 miles de euros, un 15,1% superiores a las del año anterior.

Los ingresos de la actividad patrimonial han ascendido a 72.786 miles de euros y los de servicios a 9.167 miles de euros. El nivel de ocupación del alquiler de la superficie sobre rasante se ha situado en el 95% y el de la superficie bajo rasante en el 93%.

Las inversiones más importantes realizadas por el Grupo Realia en 2003 han sido las siguientes:

- En el área de patrimonio, en la Comunidad de Madrid, se han comprado con otros dos grupos inversores el edificio de Telefónica en la calle Emilio Vargas, con más de 35.000 m<sup>2</sup> sobre rasante, el centro comercial Diversia con casi 24.000 m<sup>2</sup> sobre rasante y una nave industrial en San Sebastián de los Reyes con cerca de 23.000 m<sup>2</sup> sobre rasante. Además, se ha aumentado la participación en Hermanos Revilla y han continuado las obras de reconstrucción del edificio de Paseo de Gracia 103, en Barcelona, y del Cine Proyecciones de Madrid.
- En el área de promociones, se ha comprado suelo aumentando la diversificación geográfica.
- Se ha abierto una delegación en Portugal para fomentar la expansión internacional.

### *Tasamadrid, S.A.*

Tasamadrid se ha consolidado durante el ejercicio 2003 como la empresa líder en la Comunidad de Madrid y la tercera en el ámbito nacional, tanto por facturación como por el número de informes. Se han realizado 106.419 informes de tasación, un 16,8% más que en 2002, obteniéndose una facturación de 23,4 millones de euros, un 24,5% superior a la del año anterior. Por su parte, el beneficio antes de impuestos alcanza los 7,6 millones de euros.

Cabe destacar el crecimiento registrado en clientes externos, siguiendo con la tendencia de los últimos años. Esta evolución

responde al desarrollo de una política comercial activa, en la que se han definido diferentes estrategias de captación mediante la segmentación del público objetivo. Ello ha permitido la incorporación y consolidación de importantes clientes corporativos, la adjudicación de los concursos públicos de Invifas y Correos, así como un incremento significativo en el volumen de negocio del segmento de agentes de la propiedad inmobiliaria, con un crecimiento anual del 270%.

Su condición de entidad de referencia se ha visto reforzada por la realización de colaboraciones periódicas con los principales medios del sector, manteniendo una presencia semanal con secciones propias como *Valora tu casa* en ABC Inmobiliario o el Precio medio del m<sup>2</sup> por barrios en el suplemento Propiedades del diario El País.

Fieles al objetivo de innovación permanente, Tasamadrid mantiene una presencia activa en la red, con un servicio único como es la valoración *on line*, que permite obtener en tiempo real un valor orientativo del inmueble a tasar. Fruto de la mejora continua del servicio a través de la implantación de nuevas funcionalidades y secciones, el portal de Tasamadrid ([www.tasamadrid.com](http://www.tasamadrid.com)) ha sido galardonado por los internautas en la V Edición de los premios *Los Favoritos de Expansión* con el primer premio en la categoría de Vivienda.

Por otra parte, la nueva normativa ha supuesto una serie de importantes cambios operativos y funcionales. Así, se ha desarrollado una aplicación propia que incorpora un potente módulo estadístico, firma electrónica, gestión documental y conexión *on line*. Todas las mejoras y desarrollos realizados tienen como objetivo común maximizar la calidad del servicio al cliente, manteniendo en el plano tecnológico la innovación permanente y el fortalecimiento de los sistemas de control interno. En esta línea, Tasamadrid ha sido la primera sociedad de tasación a nivel nacional que ha renovado el certificado de calidad de AENOR adaptado a la nueva norma ISO 9001:2000.

# Negocio de desarrollo empresarial

La Dirección de Negocio de Desarrollo Empresarial tiene como misión el desarrollo de la cartera de participaciones y la creación y desarrollo de empresas, dentro de la Unidad de Corporación Financiera.

El ejercicio 2003 ha supuesto el relanzamiento de la actividad inversora, con unos desembolsos totales de 137.723 miles de euros y con un crecimiento anual de la cartera del 47,6%. Al 31 de diciembre, la cartera gestionada estaba compuesta por 53 participaciones, con un capital invertido de 441.941 miles de euros. La distribución de la inversión actual es la siguiente:

## Inversión actual

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Absoluta	Variación %
Participaciones bursátiles	248.667	128.817	119.850	93,0
Infraestructuras	86.022	67.279	18.743	27,9
Salud y tercera edad	34.330	31.680	2.650	8,4
Ocio	40.958	24.964	15.994	64,1
Otros sectores	19.696	24.084	(4.388)	(18,2)
Capital riesgo	12.268	12.268	0	0,0
<b>Total inversión actual</b>	<b>441.941</b>	<b>289.092</b>	<b>152.849</b>	<b>52,9</b>

## *División de participaciones bursátiles e instrumentales*

De reciente creación, esta División gestiona actualmente las participaciones en Sogecable, NH Hoteles y Sotogrande. Durante el año se ha adquirido una participación del 17,27% en Sotogrande y se ha incrementado la presencia en Sogecable hasta alcanzar el 5%.

## *División de infraestructuras, energía y transportes*

Incorpora nueve sociedades: siete de infraestructuras, una de logística y otra de generación eléctrica procedente de fuentes renovables.

En septiembre se puso en servicio la primera autopista radial de Madrid –Autopista del Henares (R-2)–, obteniendo un éxito la utilización de los equipos de pago del peaje Vía T, que ha llegado hasta el 20% del total de usuarios de la autopista. También se inauguró a finales de año el segundo tramo de la Autopista Central Gallega, C.E.S.A. que discurre entre Silleda y Lalín. La construcción concluirá a mediados de 2004, llegando hasta el Alto de Santo Domingo. Accesos de Madrid C.E.S.A. (R-3 y R-5) sigue en fase de construcción, estando prevista su entrada en servicio para el primer trimestre de 2004. Finalmente, se ha continuado con las inversiones en Concesiones de Madrid, S.A. y Ruta de los Pantanos, S.A.

Transportes Ferroviarios de Madrid, S.A. (Tren de Arganda-Madrid) ha seguido aumentando el número de viajeros, creciendo alrededor del 5% con relación al 2002.

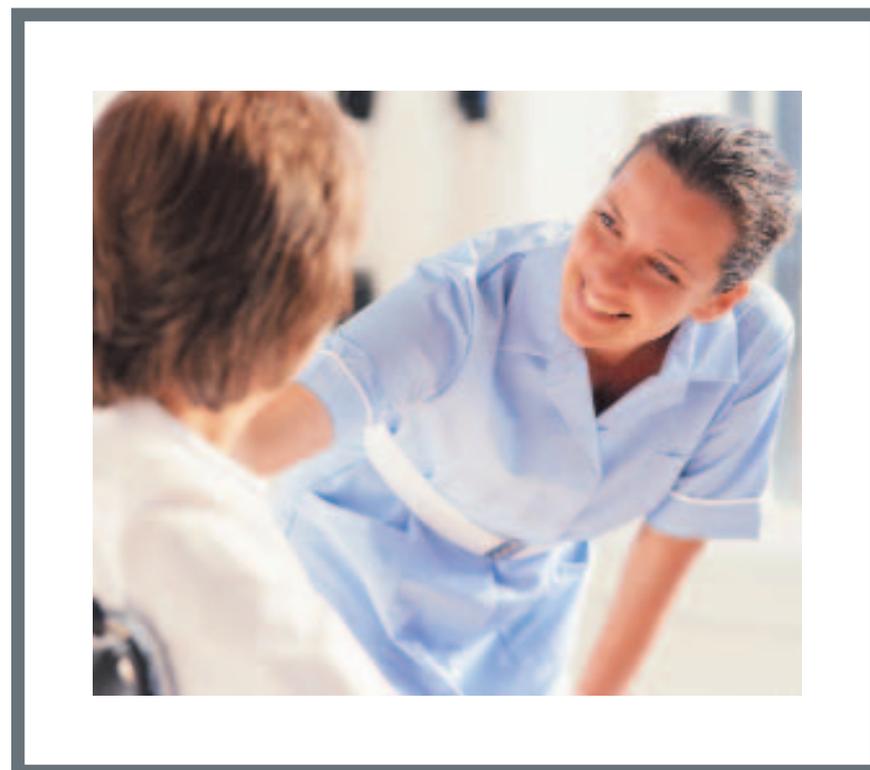
Sinae Energía y Medioambiente, S.A. ha finalizado la construcción de los parques eólicos del Cantábrico (65 Mw) y Arlanzón (26 Mw) y ha iniciado las obras de los parques eólicos de Albacete (100 Mw).

### *División de salud y tercera edad*

La actividad de la división se desarrolla a través de dos grupos de empresas: Plurimed en el ámbito sanitario y Quavitae en el de tercera edad.

Plurimed, S.A. engloba las participaciones en empresas relacionadas con el sector hospitalario y la asistencia sanitaria. Su capital social, propiedad en un 92,54% de la SPPE y en un 7,46% de Mapfre Caja Salud, asciende a 31.947 miles de euros.

Las empresas participadas desde Plurimed son las siguientes:



<b>Nombre</b>	<b>Actividad</b>	<b>Localización</b>
Hospital Pardo de Aravaca, S.A. Clínica Ntra Sra del Perpetuo Socorro, S.L. Dedir Clínica, S.A. Centro Médico Maestranza, S.A. Centro de Osteointegración Galeno, S.L. Grupo Ciencia Oftal Clinicentro Ciudad Salitre, S.A.	Hospital general Hospital general Hospital general Ambulatorio médico Clínica dental Clínicas oftalmológicas Clínica ambulatoria	Madrid Las Palmas de Gran Canaria Palma de Mallorca Madrid Madrid Madrid y Guadalajara Bogotá (Colombia)

En octubre se abrió al público la Clínica Palma Planas, constituyéndose en un centro sanitario privado de referencia en la Comunidad Autónoma de Baleares.

Quavitae, S.A., desarrolla su actividad en el campo de los servicios de atención a personas mayores. Su capital social asciende a 12.621 miles de euros, siendo sus accionistas: SPPE (40,1%), Mapfre (20%), Corporación Financiera Alba (20%) y JP Morgan (19,9%). La sociedad

gestiona 14 residencias con un total de 2.333 plazas y se encuentran en fase de desarrollo otras 10 residencias. También cuenta con 23 centros de día que atienden a 968 personas, gestiona la teleasistencia de 21.945 hogares y da el servicio de ayuda a domicilio en 9.544.

## División de ocio

La División de ocio gestiona la participación en el Parque Biológico de Madrid (86,27%), sociedad dedicada a la explotación de Faunia, el parque temático de la naturaleza de Madrid, que abrió sus puertas en julio de 2001. En una extensión de 140.000 m<sup>2</sup> Faunia recrea diferentes ecosistemas del planeta y entornos naturales. En 2003 se han inaugurado nuevas áreas como *La Colmena*, *El Nido* o la nueva *Jungla Amazónica*. El número de visitantes ha alcanzado la cifra de 450.000, con un incremento superior al 40% con respecto al año anterior.

## División de otros sectores

Incorpora 10 sociedades participadas directamente, entre las que destaca INTUR, empresa líder del sector de servicios funerarios en España y Portugal y en la que se mantiene una participación del 25%. Esta sociedad, que ya controlaba en ejercicios anteriores el 85% de las compañías SCI Spain y SCI Portugal y el 100% de Euro Stewart España y Euro Stewart Portugal, adquirió en mayo 2003 el 15% restante de las primeras, potenciando su liderazgo en la península. Asimismo, en abril constituyó, junto con el Ayuntamiento de León, la empresa mixta de servicios funerarios Serfunle.

## División de capital riesgo

La principal actividad de esta división se desarrolla a través de la Sociedad Gestora de Entidades de Capital Riesgo, Avanza Inversiones Empresariales, sobre la que recae la responsabilidad de gestionar los fondos de Capital Riesgo Madrid, sociedad participada en un 35% por **Grupo CAJA MADRID** y en un 40% por la Comunidad de Madrid.

Este ha sido el primer año en el cual las enajenaciones han superado a las nuevas inversiones, tanto en número de operaciones como en volumen. Esto se explica porque el periodo medio de permanencia de Capital Riesgo Madrid en una sociedad varía entre cuatro y cinco años, de forma que en el ejercicio 2003 se han vendido gran parte de las inversiones realizadas entre 1998 y 1999, coincidiendo con sus dos primeros años de actividad.

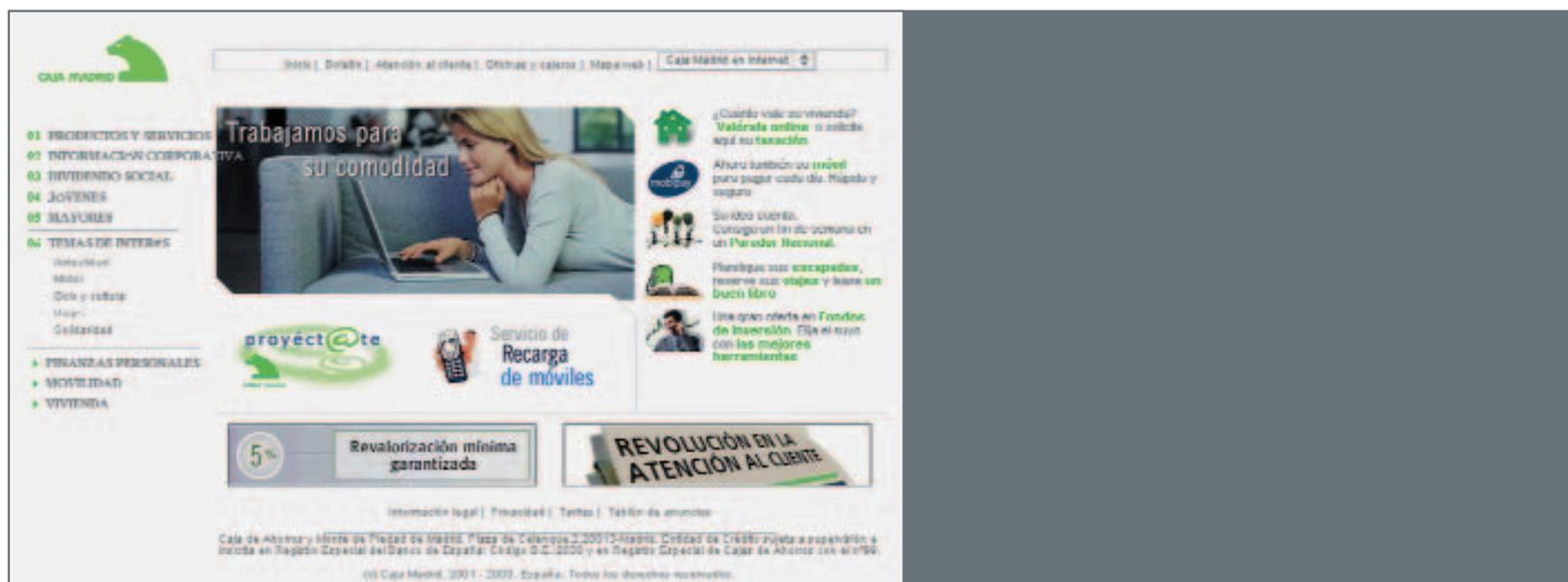
Al finalizar el ejercicio 2003, el volumen de recursos invertidos por Capital Riesgo Madrid ascendía a 19.847 miles de euros repartidos en 21 empresas.

# 6.5. CAJA MADRID e]business

En 2003 **Grupo CAJA MADRID** ha consolidado la ejecución del Plan Estratégico en Internet iniciado en 2001. Durante el año se han afianzado las distintas iniciativas realizadas, recogidas en un total de 23 portales y 10 proyectos de e-transformación. A su vez, paulatinamente se han ido incorporando nuevos desarrollos en los portales de banca transaccional, convirtiéndolos en referentes de mercado, y reafirmando a **CAJA MADRID** entre las entidades líderes en el ámbito de internet.

El planteamiento estratégico de **Grupo CAJA MADRID** en internet se enmarca en una clara vocación de entidad multicanal. A lo largo de 2003 se han ampliado la operativa y los servicios ofrecidos a través de las oficinas transaccionales, consolidándose internet como un importante canal complementario para la distribución de productos y servicios del Grupo. Actualmente, los clientes pueden realizar a través de este canal más del 95% de la operativa habitual de particulares y más del 80% de la operativa de empresas. Simultáneamente a los nuevos desarrollos, se han incorporado a los portales nuevas soluciones de personalización y gestión comercial, entre las que cabe mencionar: *e-Customer Relationship Management (e-CRM)* y los buzones personales, como herramienta de comunicación entre el cliente y su gestor personal.

De acuerdo con los últimos estudios de mercado sobre servicios financieros *on line* realizados por consultoras de referencia en nuestro país, **CAJA MADRID** se sitúa como la primera caja de ahorros en banca por internet, tanto para particulares como para empresas, siendo especialmente valorada en los apartados de productos y servicios, navegación y diseño, atención al cliente y accesibilidad. Al término del ejercicio 2003, 1.412.898 clientes particulares son usuarios de la Oficina Internet, con un crecimiento del 40,6% con respecto al año anterior. Los clientes de la Oficina Internet Empresas se han incrementado en un 27,2%, superando los 100.000.



Los usuarios de los portales de **CAJA MADRID** han visitado más de 223 millones de páginas durante el año, habiendo realizado más de 23 millones de visitas.

Entre las iniciativas implantadas a lo largo del ejercicio destacan las siguientes:

## Portales de negocio dirigidos a clientes

La **Oficina Internet Particulares**, disponible a través de [www.cajamadrid.es](http://www.cajamadrid.es), ha continuado ampliando su oferta de productos y servicios, pudiéndose realizar más de 300 operaciones diferentes. La nueva operativa permite al cliente contratar desde fondos a depósitos o tarjetas, recargar teléfonos móviles o efectuar el pago de impuestos. Mediante la implantación de nuevas herramientas de personalización, el cliente dispone de una oferta de

productos adaptada a su perfil. También destaca el buzón personal, que facilita la comunicación entre cliente y gestor.

La **Oficina Internet Empresas**, disponible a través del portal Caja Madrid Empresas ([www.cajamadridempresas.es](http://www.cajamadridempresas.es)), ha ampliado significativamente su oferta de productos, incorporando, entre otras, transacciones para cartera de efectos y comercio exterior, así como mejoras en la operativa de pago de impuestos y gestión de ficheros. Con un acceso fácil y rápido, las empresas pueden establecer el nivel operativo de sus usuarios de acuerdo con el nivel de facultades que deseen, tanto para seleccionar los productos disponibles como los límites operativos sobre los que pueden actuar. Los clientes de Oficina Internet Empresas tienen acceso a más de 350 servicios transaccionales.

Dentro del segmento de banca privada, se han desarrollado nuevas funcionalidades en el portal de **Altae** ([www.altae.es](http://www.altae.es)), para que los clientes tengan acceso a información sobre sus últimas operaciones o la situación de sus carteras.

El portal de **Tasamadrid** ([www.tasamadrid.com](http://www.tasamadrid.com)), galardonado por los internautas en la V Edición de los premios *Los Favoritos de Expansión* con el primer premio en la categoría de Vivienda, se ha situado como un referente en el mercado de tasaciones de bienes inmuebles a través de internet con servicios como el de valoración *on line* o el desarrollo de la tasación virtual.

Por último, en julio se lanzó el portal de **Sala Retiro** ([www.salaretiro.com](http://www.salaretiro.com)), la Sala de Subastas de **CAJA MADRID**. A través de este portal el usuario accede a una gran variedad de información referida a la venta directa y las subastas de arte, joyas e inmuebles. También ofrece información de valoración, custodia, seguro y restauración de obras de arte y joyas, asesoramiento profesional, búsqueda de compradores y financiación.

## Obra Social y Fundación

Los portales de **Obra Social CAJA MADRID** y **Fundación CAJA MADRID** lanzados en 2001 se han consolidado como ventanas abiertas al mundo de la solidaridad, la cultura y la promoción de la investigación científica.

En 2003, como iniciativas más relevantes destaca el maratón fotográfico *on line* realizado a través del portal [www.obrasocialcajamadrid.es](http://www.obrasocialcajamadrid.es), en el que durante 42 semanas fueron expuestas en el portal más de 5.000 obras de 1.500 fotógrafos. Además, continuando con el objetivo de proporcionar información de interés social, se ha lanzado la revista digital *Quince Dí@s* y se han reforzado los servicios que ofrecen la Comunidad Solidaria y el Centro de Expertos. Las más de 360.000 visitas que ha recibido el portal y las 200.000 descargas de documentos han favorecido el contacto de la sociedad con los proyectos de **Obra Social CAJA MADRID**.

El portal de Fundación ([www.fundacioncajamadrid.org](http://www.fundacioncajamadrid.org)) fue galardonado una vez más por los internautas en la V Edición de los premios *Los Favoritos de Expansión* con el segundo premio en la categoría de Servicios al Ciudadano.

## Internet dentro de Grupo **CAJA MADRID**

A lo largo de 2003 se pusieron en marcha iniciativas que han elevado el grado de penetración de internet dentro del Grupo.

En la nueva **Intranet**, lanzada el año anterior, se han incorporado diversas mejoras con el fin de proporcionar un entorno de escritorio *on line* con una navegación más intuitiva. Concebido como una herramienta de uso diario, se ha primado un diseño donde los contenidos se organizan por áreas de interés, con información de carácter comercial orientada a la comercialización de los productos y servicios del Grupo, facilitando el acceso a contenidos más relevantes así como la comunicación entre los empleados del Grupo.

El portal **ePersonas** ha ampliado sus funcionalidades, reforzándose con nuevos contenidos en el Entorno Profesional, entre los que destacan los servicios de formación proporcionados desde el Aula Virtual con nuevos cursos, la gestión de diplomas y la información sobre ayudas a estudios.

## Acuerdos y alianzas

En este apartado se ha registrado un crecimiento del 30% durante el ejercicio 2003, alcanzándose 120 acuerdos y alianzas en vigor que han permitido ofrecer a los usuarios una gran variedad de servicios y contenidos a través de los portales de **Grupo CAJA MADRID** y constituyen una fuente de nuevos negocios.

Cabe destacar la firma de un acuerdo estratégico para Sala Retiro con eBay, líder mundial en el sector de las subastas y comercio electrónico, con objeto de crear una plataforma de subastas *on line*. A través de la misma, los más de 70 millones de usuarios que entran de manera habitual en el portal de eBay podrán pujar en las subastas *on line* del portal [www.salaretiro.com](http://www.salaretiro.com).

# Inversiones

Dentro de la línea estratégica dirigida a poner en valor activos del Grupo se resaltan los siguientes proyectos iniciados en el ejercicio:

- **Sala Retiro On line**, sociedad creada con el doble objetivo de dotar a Sala Retiro de una presencia en la red acorde a su liderazgo y de participar en un negocio en internet con un gran potencial. Plenamente operativa desde mayo, Sala Retiro On line ha realizado con éxito sus primeras subastas a través de internet, en julio y septiembre.
- **e-Califica**, portal de calificación de empresas en función del riesgo crediticio asociado, dirigido a cubrir el espacio de mercado existente entre las agencias de rating y las empresas de informes comerciales. La calificación se basa en estados financieros de dominio público. El sistema permite al usuario la consulta *on line* de la calificación de unas 350.000 pymes, así

como de información sobre evolución histórica, posición relativa y ratios sectoriales de las empresas calificadas. Este proyecto se ha realizado con la participación de dos socios: **Informa**, líder en España en el sector de la información comercial y financiera sobre sociedades y primera empresa europea en ofrecer este tipo de información por internet, y **e-Valora**, sociedad especializada en servicios *on line* de valoración de empresas.

- **Eurobits Technologies**, sociedad creada con el objetivo de desarrollar y explotar servicios de agregación de información financiera. En fases posteriores, está prevista la ampliación hacia otros desarrollos asociados al concepto de agregación de contenidos *web*.

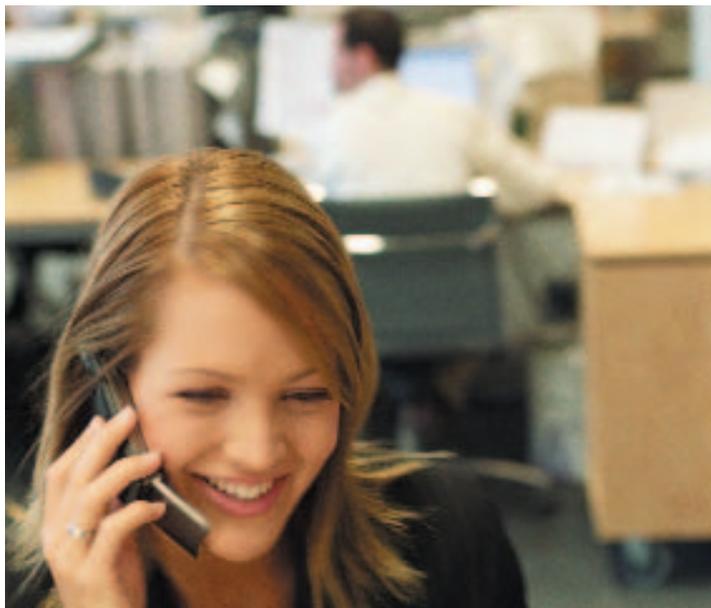


## 6.6.

# Recursos Humanos

La gestión de los profesionales de **Grupo CAJA MADRID** se estructura en torno a un Modelo de Gestión Integral de Personas, cuya finalidad básica es facilitar el máximo desarrollo de las capacidades de todas las personas y garantizar su compromiso con los fines de nuestro Proyecto empresarial.

Este Modelo de Gestión Integral de Personas, desarrollado e implantado durante los últimos años, se compone de un conjunto de sistemas integrados y consistentes entre sí, que garantiza el pleno alineamiento de todas las políticas de Recursos Humanos (selección, formación, evaluación, promoción, desarrollo y compensación) con la estrategia corporativa.



En el ejercicio 2003 los logros más relevantes han sido los siguientes:

### *Proyecto “Internet en Casa”*

**Grupo CAJA MADRID**, a través del Proyecto “Internet en Casa”, se ha convertido en la primera entidad que ha conseguido establecer una vía de comunicación común para todos los profesionales del Grupo, acercando el mundo de la tecnología a sus domicilios y a su entorno familiar. En 2003 se ha facilitado una subvención del 40% de la tarifa de conexión a internet.

Desde el lanzamiento del portal en septiembre de 2001, se han generado más de 24.000 páginas y han sido visitadas 46 millones de páginas por el colectivo de profesionales y sus familias.

### *Valoración Ascendente*

Se trata de un proceso de valoración de directivos del Grupo, llevado a cabo por sus colaboradores. Durante 2003 se ha realizado por tercer año consecutivo y se ha extendido a los directores de las oficinas y de los departamentos centrales que cuentan con mayor número de personas en sus equipos. En conjunto, cerca de 500 directivos de diferentes niveles han sido valorados por más de 2.800 colaboradores, lo que ha supuesto casi triplicar el número de intervinientes totales en este proceso con respecto al ejercicio anterior.

Este año, además, el proceso de Valoración Ascendente se ha realizado de manera *on line*, mediante una aplicación informática externa a la que se ha accedido a través del portal ePersonas, de manera que se ha preservado la confidencialidad absoluta del proceso, mejorando sustancialmente su eficiencia.

Cada colaborador ha valorado a su responsable en tres aspectos: estilos directivos, ambiente de trabajo de su equipo y competencias del directivo valorado. Como resultado del proceso, cada directivo valorado recibe un informe confidencial y, adicionalmente, se le ofrece la posibilidad de participar en un programa de entrenamiento externo con el fin de establecer los planes de actuación necesarios para mejorar, en su caso, sus estilos de dirección y el ambiente de trabajo de su equipo.

## *Gestión de Recursos Humanos “en clientes”*

A lo largo de 2003 se ha intensificado, extendido y tecnificado progresivamente la forma de implantar las políticas en materia de recursos humanos, a través de la presencia física y permanente de los Técnicos de Recursos Humanos en la ubicación de sus clientes (red de oficinas o centros), centrandó su atención en una gestión personalizada, individualizada y sensible a cada una de las personas del Grupo.

Durante el último año, el equipo de Técnicos de Recursos Humanos, compuesto por 38 personas, ha realizado más de 12.000 entrevistas con los profesionales del Grupo, lo que significa que, por término medio, se ha mantenido una entrevista personal detallada con cada una de las personas de la Organización, así como se han desarrollado acciones específicas diseñadas para su gestión.

## *Conciliación vida personal-profesional*

**Grupo CAJA MADRID**, dentro del marco social existente, confirma su línea de actuación en la aplicación de medidas que facilitan la conciliación de la vida familiar y profesional de las personas, otorgando una especial relevancia a aquellas políticas que reconocen la diversidad y que favorecen la igualdad de oportunidades.

Dentro de las políticas que favorecen la plena integración de la mujer en el mercado laboral, **Grupo CAJA MADRID** ha materializado en 2003 como mejora adicional, que durante el periodo de baja por maternidad y dentro del proyecto “Internet en Casa”, las madres pueden beneficiarse de una subvención del 100% de la tarifa de conexión a internet desde su domicilio, siempre que realicen unos accesos mínimos al portal ePersonas. Otra acción puesta en marcha es la ayuda de guardería de 540 euros anuales para hijos de hasta tres años. Además, se ha continuado con la aplicación de medidas que facilitan el acercamiento de las personas a centros de trabajo próximos a sus domicilios, siendo más de 800 personas la que se han acogido a esta acción.

## *Diversidad*

Por último, **Grupo CAJA MADRID** ha reforzado su política de incorporación activa de personas de otras nacionalidades, contando con la presencia de profesionales procedentes de 19 nacionalidades distintas.

Durante el primer cuatrimestre del año se puso en marcha un proyecto innovador de selección, integración y formación de extranjeros. Un grupo de 15 personas de nacionalidad marroquí, seleccionadas en origen, están realizando una estancia formativa dentro del Grupo, que combina la realización de un máster exclusivo para este colectivo y la aplicación de los conocimientos adquiridos a través de unas prácticas tuteladas en la red de oficinas.

**Grupo CAJA MADRID** ha recibido a lo largo del año 2003 diversos premios y distinciones, como reconocimiento a las políticas y medidas implantadas, entre los que destacan los siguientes:

- Reconocimiento, por sexto año consecutivo, de la Fundación Know How para el Desarrollo Directivo, como la entidad financiera más deseada por los universitarios españoles para iniciar su carrera profesional.
- Reconocida entre las 10 mejores empresas para trabajar en Europa y la primera para trabajar en España, en el primer estudio *Great Place to Work, Mejores empresas para trabajar en Europa* en colaboración con ESADE.
- Premio Capital Humano a la Gestión de Recursos Humanos (VII Edición) en la categoría de *Política Estratégica de Formación y Desarrollo*.
- La experiencia del portal ePersonas es reconocida como mejor práctica de sociedad civil, siendo incorporada por el Ministerio de Ciencia y Tecnología en la publicación que presentó en la Cumbre Mundial para la Sociedad de la Información en Ginebra a finales del año 2003.
- I Premio al Portal del Empleado *Clave para una Nueva Comunicación Interna*, organizado por Inforpress, el Instituto de Empresa y Capital Humano.

- Accésit a *políticas específicas excelentes*, concedido por su política de acercamiento al domicilio en la II edición del Premio a la Empresa Flexible, enmarcado en la *Campaña Hacia el Equilibrio de la Vida Profesional y Personal*, organizado por Comunicación Valor Añadido.
- Premio *A la mejor Acción socio-laboral 2002*, de la Fundación Sagardoy, por el portal ePersonas y su contribución a la conciliación de vida laboral-vida familiar.
- Premio Expansión y Empleo a la Innovación en Recursos Humanos por el *Sistema de Promoción Profesional* puesto en marcha por **CAJA MADRID** en 1999.

**Grupo CAJA MADRID** cuenta con una plantilla joven, equilibrada en género, con un alto nivel de competencias y conocimientos profesionales, y comprometida con el nuevo plan estratégico, Proyecto 2006. Durante el año 2003 se ha producido un incremento neto de la plantilla del Grupo de 67 personas, alcanzando al final del ejercicio un total de 12.461 profesionales. Un año más, la productividad de la plantilla, medida como negocio bancario (recursos de clientes más inversiones crediticias) por empleado, ha continuado aumentando. Al término del ejercicio 2003 se eleva a 8.891 miles de euros, con un crecimiento del 13,5% con respecto al año anterior.

## Plan de Formación 2003

En el diseño del Plan Anual de Formación 2003 se ha puesto especial énfasis en el diagnóstico de las necesidades formativas, en el alineamiento del Plan de Formación con las políticas y sistemas corporativos y en la calidad de los procesos y productos del Servicio de Formación.

Estos tres elementos han sido claves en el diseño e implantación del Plan Anual de Formación 2003, cuyos objetivos han sido:

- Entrenar a los profesionales del Grupo en aquellas situaciones de negocio que les ayuden a gestionar más eficazmente las relaciones con los clientes, fundamentalmente en los aspectos relativos a la comercialización de productos y servicios.

- Fomentar el uso eficiente de los sistemas de información y herramientas comerciales, para mejorar la generación y mantenimiento de relaciones positivas con clientes, así como el entrenamiento de los comportamientos y conocimientos de éxito asociados a ellos.
- Fomentar la innovación, ofreciendo un marco y un método que posibiliten su desarrollo práctico en la actividad cotidiana de los directivos del Grupo.

Durante el año 2003 se ha continuado con el proceso de consolidación del **Aula Virtual** como herramienta de la formación tanto presencial como *on line*, facilitando que cada una de las personas del Grupo pueda ser protagonista de su autoaprendizaje. Se ha ampliado la oferta formativa con 45 cursos, mejorando la interactividad y ofreciendo información sobre el grado de avance y aprendizaje alcanzado en las acciones formativas *on line*, para que cada profesional pueda planificar su inversión en autoformación y conozca el retorno de la misma para su empleabilidad. Asimismo, en 2003 se ha dotado al Aula Virtual de nuevos servicios *on line*, tales como la impresión de diplomas, la confirmación de la participación en las Acciones Formativas o la herramienta de seguimiento de la formación *on line*.

El Aula Virtual es uno de los servicios más visitados del Portal ePersonas, con más de 12 millones de páginas visitadas desde su lanzamiento a principios del año 2002.

Como en años anteriores, la respuesta a las demandas y necesidades formativas de la Entidad, de sus equipos y de sus profesionales se estructuran sobre la base de dos líneas formativas:



## Formación estratégica

Incluye tres tipos de programas:

- Asociados a la Planificación Táctica de la Entidad.
- Programas de Desarrollo Directivo.
- Programas de Desarrollo de Competencias.

Se ha finalizado con éxito el proyecto formativo *Innovación Directiva*, en el que han participado 900 directivos, que han presentado sus proyectos individuales de innovación. Se ha conseguido un doble objetivo: mejorar el conocimiento funcional organizativo, propiciando un mayor grado de interrelación entre los profesionales de las diferentes unidades, y generar un foro que ayude a los directivos a interiorizar su compromiso con la innovación como competencia directiva.

## Formación específica

En esta línea formativa se incluyen los siguientes tipos de programas:

- Programas Monográficos de Desarrollo de Conocimientos.
- Programas Corporativos de Desarrollo de Conocimientos.
- Proyectos de Planificación Táctica: demandas de la Entidad y demandas de colaboración de las diferentes Unidades.

En noviembre de 2003 se comenzó a impartir el proyecto formativo *FoCo 2004*, que tiene como objetivo contribuir al desarrollo de comportamientos comerciales más eficientes, mediante la adquisición de hábitos de uso de las herramientas comerciales y de gestión de la información, así como de conocimientos que apoyan la resolución de las situaciones de negocio más habituales. Se trata de una acción formativa mixta, en la que se complementan la formación *on line*, con las tecnologías formativas más avanzadas y la formación presencial.

## Programa de prácticas

El Programa de Prácticas de **Grupo CAJA MADRID** tiene como objetivo facilitar el acercamiento entre el mundo empresarial y el académico, de tal manera que los participantes en el mismo tengan la oportunidad de adquirir experiencia en el entorno empresarial mediante la participación en proyectos adaptados a sus perfiles académicos, desarrollar sus competencias profesionales y, en definitiva, fomentar su empleabilidad.

A lo largo del ejercicio 2003 se han firmado convenios con 20 universidades y escuelas de negocio y con cinco escuelas de formación profesional, lo que ha permitido contar con un colectivo inicial de 296 alumnos, de los cuales 190 fueron preseleccionados para participar en el proceso de selección. De éstos, finalmente 104 alumnos realizaron su estancia formativa en las diferentes unidades de negocio de la Entidad.

# Capital Intelectual

Durante los últimos años, **Grupo CAJA MADRID** ha venido prestando una atención especial a los procesos de gestión de los recursos intangibles, en la convicción de que la generación, difusión y utilización productiva de estos recursos en el seno de la organización constituyen una fuente primordial para obtener ventajas competitivas duraderas, en un entorno cada vez más caracterizado por los cambios acelerados que se están produciendo en la estructura del sector financiero.

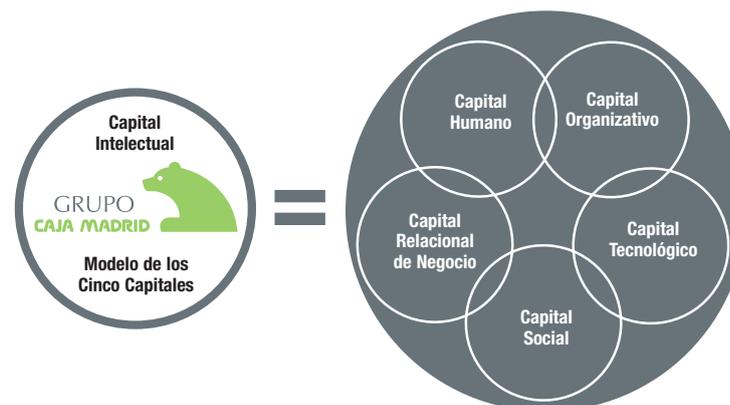
Estos recursos y capacidades intangibles están basados en los conocimientos y competencias que poseen tanto las personas como la propia organización. De la misma forma que en épocas anteriores se ha aprendido a gestionar los recursos materiales, la gestión de los recursos intangibles presenta en la actualidad retos indudables para llegar a ser económicamente eficiente.

Cuando una organización logra identificar y medir las capacidades y recursos intangibles de los que dispone, se puede hablar de activos intangibles, generadores de capital intelectual. Este capital intelectual está basado en las personas que componen la organización (su identificación con la entidad, su compromiso y sus competencias), en el conocimiento compartido y en los desarrollos tecnológicos, organizativos, relacionales y sociales, y permite la creación de riqueza nueva, que incrementa el valor de la empresa más allá de lo que expresan su capital financiero o sus recursos tangibles.

**Grupo CAJA MADRID**, en colaboración con el Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC), adscrito a la Universidad Autónoma de Madrid, ha definido su propio Modelo de Capital Intelectual, con la finalidad de establecer las directrices y herramientas necesarias para facilitar la medición y gestión de sus recursos intangibles.

## El Modelo de Capital Intelectual de Grupo **CAJA MADRID**

El modelo trata de adaptarse a la realidad concreta del sector financiero. Su estructura básica se muestra en el siguiente gráfico, en el que se destacan los cinco capitales que lo componen: Humano, Organizativo, Tecnológico, Relacional de Negocio y Social.



Cada uno de estos capitales, cuya definición se incluye en los cuadros de indicadores posteriores, está integrado por una serie de elementos, variables e indicadores que dotan al Modelo de Capital Intelectual de **Grupo CAJA MADRID** de una capacidad de medición adecuada para constituir una herramienta eficaz de gestión de sus activos intangibles.

## Validación externa del modelo

Durante 2003 el **Modelo de los 5 Capitales** ha sido validado por un grupo de expertos independientes, tanto nacionales como extranjeros, mediante un proceso de análisis bajo la dirección del CIC y basado en la metodología Delphi. El resultado de este proceso ha permitido concluir que los elementos, variables e

indicadores establecidos en el modelo representan adecuadamente en su conjunto, en opinión del grupo de expertos intervinientes, los aspectos más críticos para identificar y gestionar los activos intangibles de una entidad financiera. En concreto, los expertos han asignado la valoración de mayor importancia en la gestión de activos intangibles en entidades bancarias, a las siguientes 20 variables del Modelo de los 5 Capitales:

<b>Capital Humano</b>	<b>Capital Organizativo</b>	<b>Capital Tecnológico</b>	<b>Capital Relacional de Negocio</b>	<b>Capital Social</b>
Orientación al cliente 4,74 (77,4%)	Procesos de atención al cliente 4,61 (64,5%)	Innovación bancaria 4,29 (35,5%)	Fidelización de clientes 4,81 (87,1%)	Notoriedad de la marca 4,74 (74,2%)
Conocimientos bancarios 4,71 (77,4%)	Clima laboral 4,39 (48,4%)		Satisfacción de necesidades del cliente 4,74 (80,6%)	Existencia de Códigos de Conducta 4,26 (45,2%)
Motivación 4,71 (77,4%)	Capitalización del conocimiento 4,26 (38,7%)		Grado de conocimiento de los competidores 4,45 (51,6%)	
Relaciones con los profesionales 4,45 (45,7%)	Homogeneidad cultural 3,29 (35,5%)		Base de clientes relevantes 4,35 (41,9%)	
Trabajo en equipo 4,42 (45,2%)			Procesos de relación con el cliente 4,30 (36,7%)	
Creación de valor 4,39 (45,2%)				
Desarrollo 4,32 (41,9%)				
Compromiso 4,16 (35,5%)				

En número: valoración media de cada variable (máximo 5; mínimo 1)

Entre paréntesis: porcentaje de expertos que asignan la valoración de máxima importancia (valoración de 5) a esa variable

Este contraste externo otorga un elevado grado de fiabilidad al Modelo de Capital Intelectual de **Grupo CAJA MADRID**, que actúa en este enfoque de gestión de recursos intangibles, como pionero e innovador en el entorno económico nacional. Durante los próximos ejercicios, **Grupo CAJA MADRID** continuará desarrollando políticas adicionales para optimizar los procesos de medición, gestión y evaluación de su capital intelectual, en coherencia con el plan estratégico de su actividad empresarial reflejado en su Cuadro de Mando Integral (CMI).

A continuación se presenta una selección de algunos de los Indicadores más relevantes de cada de uno de los capitales definidos en el modelo; se han excluido algunos para el presente ejercicio, que todavía no ofrecen evidencias contrastadas de suficiente fiabilidad para su inclusión en este Modelo.



## Capital Humano:

Se refiere a las actitudes y contrato psicológico, a las competencias nucleares, a la estructura y naturaleza de la plantilla, así como al conocimiento (explícito o tácito, e individual o social) que poseen las personas o grupos y su capacidad para generarlo.

	2003	2002
<b>1.1. Actitudes y contrato psicológico</b>		
1.1.1. Compromiso		
1.1.1.1. Voluntad de continuar trabajando en el Grupo <sup>1</sup> (% de profesionales)	88,5	88,5
1.1.1.2. % altos directivos formadores internos / Total altos directivos	21,4	21,4
1.1.1.3. Grado de cumplimiento de objetivos fijados (V1)	100	100
1.1.2. Motivación		
1.1.2.1. N° de personas que participan como Formadores Internos	473	424
1.1.2.2. % de altos directivos en procesos de valoración ascendente y coaching / Total altos directivos	77,2	75,2
1.1.2.3. N° de directivos que participan en procesos de valoración ascendente	475	161
1.1.2.4. N° de personas que participan como valoradores en procesos de valoración ascendente	2.811	835
1.1.2.5. % de profesionales que participan en la Encuesta de Clima <sup>1</sup>	33,9	33,9
1.1.2.6. % de centros de trabajo que participan en las encuestas de calidad	96,0	95,3
1.1.2.7. N° de sugerencias presentadas por clientes <sup>2</sup>	1.529	-
1.1.2.8. N° de sugerencias presentadas por profesionales del Grupo <sup>3</sup>	112	-
1.1.2.9. N° de Ideas de mejora presentadas en el Programa de Ideas de Mejora	731	723
1.1.3. Compensación		
1.1.3.1. % de profesionales del Grupo con compensación variable	100	100
1.1.3.2. % de la compensación variable sobre la masa salarial	11,5	11,3
1.1.3.3. % de profesionales con un Plan Individual de Formación	100	100
1.1.3.4. % de profesionales con Fondo de Pensiones Exteriorizado	99,9	99,9
1.1.3.5. Dotación al Fondo de Pensiones externo de empleados del Grupo sobre la masa salarial (%)	6,0	5,8
1.1.3.6. % de profesionales con una Cobertura de Riesgos por encima del Convenio Colectivo	99,9	99,9
1.1.3.7. % de personas que han promocionado de nivel (P.D.P.) por consecución de objetivos y desarrollo de competencias	32,1	18,7
1.1.3.8. % de bajas por maternidad que son cubiertas	100	100
1.1.4. Satisfacción		
1.1.4.1. % de personas que recomendarían a familiares y amigos el Grupo Caja Madrid para desarrollar una carrera profesional <sup>1</sup>	80,0	80,0
1.1.4.2. % de profesionales que desean terminar su carrera en Grupo Caja Madrid	69,9	69,9
1.1.4.3. % de profesionales que cuentan con un sistema de promoción a lo largo de toda su vida laboral basado en Resultados y Competencias	100	100
1.1.4.4. Rotación externa no deseada / Total plantilla	0,6	0,6
<b>1.2. Formación y desarrollo</b>		
1.2.1. Formación reglada		
1.2.1.1. % de personas con formación oficial universitaria / Total plantilla	44,3	44,1
1.2.1.2. % de personas con formación postacadémica / Total plantilla	6,5	5,6
1.2.2. Formación continua		
1.2.2.1. % de personas que han realizado acciones formativas / Total plantilla	91,5	91,2
1.2.2.2. N° de horas totales de formación	430.253	423.497
1.2.2.3. N° de acciones formativas realizados por persona/año	3,0	2,7
1.2.2.4. N° de horas de formación por persona/año	38,1	37,4
1.2.2.5. % de acciones formativas sobre Competencias / Total Plan de Formación	38,9	37,0
1.2.2.6. % de acciones formativas asociadas a la Planificación Táctica y Estratégica / Total de acciones del Plan de Formación	94,6	89,1
1.2.3. Desarrollo		
1.2.3.1. % de profesionales del Grupo integrados en programas personalizados de formación	100	100
1.2.3.2. % de personas del Grupo que han mantenido entrevistas de seguimiento con los Técnicos de Recursos Humanos	74,5	49,6
1.2.3.3. N° de entrevistas realizadas por los Técnicos de Recursos Humanos / Total plantilla	0,97	0,46
1.2.3.4. N° de participantes en programas de coaching, mentoring y tutorización	326	239
1.2.3.5. N° de horas de formación y entrenamiento en programas de Desarrollo <sup>4</sup>	18.312	-
1.2.3.6. % de altos directivos que participan como mentores y tutores <sup>4</sup>	15,2	-

## Capital Humano

	2003	2002
<b>1.3. Competencias</b>		
<i>% de profesionales con perfil de competencias definido</i>	100	100
1.3.1. Orientación a la creación de valor		
1.3.1.1. % de personas que cuentan con esta competencia en su perfil de competencias críticas	93,5	92,1
1.3.1.2. % de personas con el nivel de valoración de excelencia en la competencia (niveles 1 y 2)	83,8	78,4
1.3.2. Orientación al cliente		
1.3.2.1. % de personas que cuentan con esta competencia en su perfil de competencias críticas	91,9	89,9
1.3.2.2. % de personas con el nivel de valoración de excelencia en la competencia (niveles 1 y 2)	88,5	85,2
1.3.3. Trabajo en equipo		
1.3.3.1. % de personas que cuentan con esta competencia en su perfil de competencias críticas	87,6	86,0
1.3.3.2. % de personas con el nivel de valoración de excelencia en la competencia (niveles 1 y 2)	91,0	88,3
1.3.4. Dirección de personas		
1.3.4.1. % de personas que cuentan con esta competencia en su perfil de competencias críticas	19,3	18,4
1.3.4.2. % de personas con el nivel de valoración de excelencia en la competencia (niveles 1 y 2)	78,0	72,5
1.3.5. Desarrollo de personas		
1.3.5.1. % de personas que cuentan con esta competencia en su perfil de competencias críticas	17,4	16,8
1.3.5.2. % de personas con el nivel de valoración de excelencia en la competencia (niveles 1 y 2)	88,5	85,1
<b>1.4. Estructura de la plantilla</b>		
1.4.1. Edad		
1.4.1.1. Edad media de los profesionales del Grupo	40,0	39,3
1.4.1.2. Edad media de directivos	41,4	40,6
1.4.1.3. Edad media plantilla de altos directivos	44,6	43,8
1.4.1.4. Edad media del Comité de Dirección	49,5	49,7
1.4.2. Experiencia		
1.4.2.1. Experiencia media de la plantilla (años)	12,7	11,9
1.4.2.2. Experiencia media de los Directores de Oficina en la función (años)	17,3	16,7
1.4.2.3. Experiencia media de los Subdirectores de Oficina en la función (años)	13,7	13,1
1.4.3. Género		
1.4.3.1. % de mujeres / Total plantilla	42,7	42,3
1.4.3.2. % de puestos directivos ocupados por mujeres / Total directivos	28,1	27,4
1.4.3.3. % de mujeres directivas / Total mujeres	23,3	22,8
1.4.4. Niveles profesionales		
1.4.4.1. Existe un sistema que permite la promoción a categorías profesionales en función de consecución de resultados (por aplicación del P.D.P.) y que el convenio colectivo no contempla	SI	SI
1.4.4.2. % de profesionales con un sistema de promoción, diferente de la antigüedad, basado en criterios objetivos como la valoración de resultados y competencias	100	100
1.4.4.3. Distribución de los profesionales del Grupo (Categorías no Jefes / Total de la plantilla)	62,8	68,4
1.4.5. Diversidad		
1.4.5.1. N° de nacionalidades existentes en la plantilla	19	19
1.4.5.2. N° de personas de otras nacionalidades, en España, distintas a la española	44	44
1.4.5.3. Grado de heterogeneidad de la formación académica de los profesionales del Grupo en función de estudios universitarios (expresado en n° de licenciaturas y/o diplomaturas diferentes)	78	78

<sup>1</sup> Se mide por medio de Encuesta de Clima. Se mantiene el ratio hasta nueva medición

<sup>2</sup> Nuevo indicador asociado al Programa "Su Idea Cuenta", puesto en marcha en 2003

<sup>3</sup> Nuevo indicador asociado al Proyecto 2006

<sup>4</sup> Aplicable a partir de 2003

## Capital Organizativo:

Conjunto de intangibles de naturaleza tanto explícita como implícita, tanto formal como informal, caracterizado como conocimiento social o colectivo, que estructura y desarrolla de manera eficaz y eficiente la actividad organizativa de **CAJA MADRID**.

	2003	2002
<b>2.1. Cultura y filosofía de negocio</b>		
2.1.1. Alineamiento entre valores culturales y políticas y sistemas de gestión		
2.1.1.1. Existe un Sistema de Valoración común alineado con valores culturales definidos	SI	SI
2.1.1.2. % de profesionales que están sujetos al Sistema de Valoración (Resultados y Competencias) y con Retribución Variable derivada del mismo	100	100
2.1.1.3. % de profesionales con acceso a los Sistemas de Información de Gestión Corporativos	45,8	43,1
2.1.2. Homogeneidad cultural		
2.1.2.1. Existe un Sistema de Selección sobre la base de Valores y Competencias profesionales asociados	SI	SI
2.1.2.2. Existe un Sistema de Promoción Interna sobre la base de Resultados y Competencias alineado con los valores	SI	SI
2.1.3. Visión de negocio		
2.1.3.1. Existe un Cuadro de Mando Integral que explicita los Planes Estratégicos	SI	SI
2.1.3.2. % de altos directivos que participan en el proceso de Planificación Táctica y Estratégica	100	100
2.1.4. Clima laboral		
2.1.4.1. Indicador Básico de Clima (% tasa de variación) <sup>5</sup>	16	16
2.1.4.2. Grado de Satisfacción Global <sup>5</sup> (puntuación mínima = 0 / puntuación máxima = 10)	6,7	6,7
<b>2.2. Diseño y ajuste organizativo</b>		
2.2.1. Diseño organizativo		
2.2.1.1. N° de niveles jerárquicos máximos existentes en las distintas Unidades Organizativas	6	6
2.2.1.2. % de altos directivos / Total profesionales del Grupo	2,0	2,1
2.2.2. Ajuste organizativo		
2.2.2.1. % medio de profesionales con contrato temporal / Total profesionales del Grupo	1,61	1,62
2.2.2.2. Rotación interna "inter" Unidades Organizativas del Grupo	2,6	4,3
2.2.2.3. Rotación interna "intra" Unidades Organizativas del Grupo	15,7	25,9
2.2.2.4. Tiempo medio de selección de un profesional para cubrir una sustitución o un puesto de nueva creación (en semanas)	6	6
2.2.2.5. % de personas con un nivel de consecución del 100% de los objetivos en su primer año en el Grupo <sup>6</sup>	75,0	75,0
2.2.2.6. % de personas con un nivel de consecución del 100% de los objetivos en su primer año en la función <sup>6</sup>	71,0	71,0
<b>2.3. Aprendizaje organizativo</b>		
2.3.1. Capitalización de conocimiento		
2.3.1.1. N° de páginas visitadas en el Aula Virtual (en millones) <sup>7</sup>	3,9	8,2
2.3.1.2. N° de contenidos formativos <i>on line</i> disponibles en el Aula Virtual	54	19
2.3.2. Rutinas organizativas		
2.3.2.1. % de procedimientos organizativos documentados de la Red Comercial	100	100
2.3.2.2. N° de páginas consultadas de la Intranet corporativa (en millones)	38,4	26,6
<b>2.4. Procesos</b>		
2.4.1. Orientados al cliente interno		
2.4.1.1. N° de servicios a clientes internos valorados mediante encuestas de calidad	38	34
2.4.1.2. Valor medio de satisfacción de la red comercial con los servicios centrales	66,4	62,7
2.4.2. Orientados al cliente externo		
2.4.2.1. N° de certificaciones ISO 9000 de procesos orientados al cliente externo	6	6
2.4.2.2. N° de respuestas recibidas en mediciones de calidad realizadas por el cliente externo	133.000	132.500
2.4.2.3. Tipos de mediciones de calidad percibida por los clientes externos	9	9
2.4.2.4. Satisfacción global del cliente externo	78,0	74,4

<sup>5</sup> Se mide por medio de Encuesta de Clima. Se mantiene el ratio hasta nueva medición.

<sup>6</sup> Se mantiene el ratio hasta la publicación de su nueva medición

<sup>7</sup> La diferencia se debe a la impartición masiva del Curso de Cuentas Personales en 2002

## Capital Tecnológico:

Conjunto de intangibles de naturaleza tecnológica, es decir, derivados de conocimientos técnicos y de procesos de innovación, responsables del desarrollo de las actividades y funciones que caracterizan las diferentes operaciones de **CAJA MADRID**.

	2003	2002
<b>3.1. Dotación tecnológica</b>		
3.1.1. Tecnología disponible en los procesos de negocio		
3.1.1.1. Capacidad de procesamiento (MIPS)	7.698	7.136
3.1.1.2. % de transacciones realizadas no presencialmente / Total de transacciones	43,1	42,1
3.1.1.3. N° de cajeros automáticos / N° de centros de comercialización	2,0	1,9
3.1.1.4. % de profesionales del Grupo con capacidad de acceso a internet	100	100
3.1.1.5. % de personas con correo electrónico profesional individualizado	100	100
3.1.1.6. Terabytes totales bajados de internet por profesionales del Grupo	3,8	3,4
3.1.1.7. Ancho de banda de la red de comunicaciones	256	256
3.1.1.8. Capacidad de almacenamiento en Terabytes	46,8	42,0
3.1.1.9. N° de clientes de la Oficina Internet Particulares	1.412.898	1.004.692
3.1.1.10. N° de clientes de la Oficina Internet Empresas	101.092	79.450
3.1.2. Tecnología de apoyo para la gestión		
3.1.2.1. % de profesionales con acceso al Portal ePersonas (portal del empleado): Autoservicio y Aula Virtual	100	100
3.1.2.2. N° de páginas visitadas del Autoservicio (en millones)	4,5	4,4
3.1.2.3. N° de transacciones y gestiones realizadas por el autoservicio del Portal ePersonas	198.317	177.715
3.1.2.4. N° de consultas dirigidas al CAU (Centro de Atención al Usuario)	696.000	550.000
3.1.2.5. Tiempo de respuesta del CAU	0'58"	2'01"
3.1.2.6. N° de consultas dirigidas a Línea Personas (Call Center de Recursos Humanos)	64.693	62.514
3.1.2.7. % llamadas atendidas por Línea Personas	94,9	94,4
3.1.2.8. Tiempo de respuesta de Línea Personas (TSF, % de llamadas atendidas antes 10")	80,3	79,5
3.1.2.9. Duración media de la consulta gestionada a través de Línea Personas	2'01"	2'10"
3.1.2.10. % de respuestas de Línea Personas resueltas inmediatamente / Total de respuestas gestionadas por Línea Personas	92,0	87,0
3.1.2.11. % de gestiones dirigidas a Líneas Personas resueltas antes de 24 horas	98,0	98,0
3.1.2.12. % de gestiones dirigidas a Líneas Personas resueltas antes de 48 horas	99,5	99,0

## Capital Relacional de Negocio:

Se refiere al valor que representan para **CAJA MADRID** las relaciones mercantiles que mantiene con los principales agentes relacionados con su proceso de negocio básico, orientadas a la creación de valor.

	2003	2002
<b>4.1. Relaciones con los clientes</b>		
4.1.1. Base de clientes relevantes		
4.1.1.1. N° total de clientes (en millones)	6,2	6,0
4.1.1.2. N° de clientes nuevos en el ejercicio (en miles)	448	406
4.1.2. Fidelización y vinculación de clientes		
4.1.2.1. Tasa de rotación de clientes (en %)	7,5	7,0
4.1.2.2. N° de productos por cliente	3,9	3,8
4.1.3. Procesos de relación con el cliente		
4.1.3.1. N° de comunicaciones emitidas a clientes (en millones)	115	122
4.1.3.2. N° de clientes incluidos en carteras de atención personalizada (en miles)	671	643

## Capital Social:

Se refiere al valor que representan para **CAJA MADRID** las relaciones que mantiene con los restantes agentes sociales que actúan en su entorno, expresado en términos del nivel de integración, compromiso, cooperación, cohesión, conexión y de responsabilidad corporativa, en general, que quiere establecer con sus grupos de interés.

	2003	2002
<b>5.1. Reputación e imagen corporativa</b>		
5.1.1. Notoriedad de la marca		
5.1.1.1. Índice de notoriedad de marca (gaps IOPE)	720	876
5.1.1.2. Premios o reconocimientos públicos de Caja Madrid	41	18
<b>5.2. Acción social</b>		
5.2.1. Obra Social y Fundación		
5.2.1.1. Gasto total actividades de Obra Social Caja Madrid (en miles de euros)	105.852	99.252
5.2.1.2. Gasto total actividades de Fundación Caja Madrid (en miles de euros)	43.015	44.184
5.2.1.3. N° de puestos de trabajo generados directa y/o indirectamente por los proyectos de creación / fomento del empleo para personas con discapacidad	426	1.140
5.2.2. Acción social con instituciones del mercado de trabajo		
5.2.2.1. N° de acuerdos con servicios de empleo de universidades y escuelas de negocio	25	43
5.2.2.2. N° de personas que han participado en programas de prácticas (becas)	631	724

## 6.7. Tecnología

El perfeccionamiento de los sistemas de información y la tecnología constituye un objetivo permanente para **Grupo CAJA MADRID**, asumido y liderado desde el propio Comité de Dirección. Este firme compromiso es consecuencia de la aspiración explícita de ser una entidad tecnológicamente puntera en el sector financiero, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Esta aspiración está formalmente recogida en el **Plan de Desarrollo de Capacidades 2002-2005**, donde se establecen las grandes líneas de trabajo y las prioridades estratégicas que enmarcan los proyectos tecnológicos a acometer. Siguiendo el grado de avance de dicho plan, los hitos alcanzados durante el año 2003 se describen a continuación, estructurándose en tres grandes grupos: Capacidades comerciales, Mejoras operativas y Calidad y eficiencia interna.



## Capacidades comerciales

El principal objetivo del Plan 2002-2005 consiste en desarrollar capacidades avanzadas que apalanquen los sistemas de información para alcanzar los objetivos comerciales y financieros de los distintos negocios del Grupo. En este marco, la prioridad se centra en las capacidades comerciales, tanto desde el punto de vista de venta y contratación como desde la perspectiva más amplia de relación continuada con los clientes. Así, en el año 2003 han culminado importantes iniciativas que avanzan en esta dirección:

- En el segundo semestre ha finalizado la implantación del nuevo sistema CRM. Esta aplicación está integrada con el resto de herramientas comerciales de la plataforma operativa de oficinas, así como con los canales *contact center* e internet, para lograr una auténtica gestión comercial multicanal. Su funcionalidad abarca todo el ciclo de venta: primero facilita la identificación de grupos concretos de clientes en función de sus características individuales y la definición de acciones comerciales personalizadas para cada uno; en segundo lugar, permite gestionar la ejecución descentralizada de estas campañas o acciones comerciales y proporciona información detallada para su seguimiento; y, por último, cierra el ciclo alimentando las bases de datos de clientes y campañas con los resultados obtenidos.

- En los canales complementarios de distribución, **CAJA MADRID** ha mantenido la misma línea de evolución y mejora continuas de años anteriores. De esta manera, en el *contact center* se han incorporado funciones específicas de contratación y soporte para los productos de Caja Madrid Bolsa, Gesmadrid, Tasamadrid y red agencial Mapfre, y se ha ampliado la cobertura de Banca Telefónica, que ahora ejecuta campañas propias de telemarketing con un índice de éxito del 17%, cubriendo todo el ciclo de contratación desde el primer contacto comercial hasta el envío del contrato al cliente para su firma. También siguiendo esta tendencia, se ha facilitado el uso de la red de puestos de autoservicio con menús en varios idiomas, más sencillos e intuitivos; y en medios de pago, se han lanzado los nuevos productos Vía-T, para pagar el peaje en autopistas sin detener el vehículo, y Terminal Punto de Venta GPRS/GSM, capaz de aceptar pagos *on line* sin necesidad de línea telefónica.

- Siguiendo con la estrategia de comercialización de productos en redes ajenas, se ha completado la implantación de los sistemas de distribución de productos de **CAJA MADRID** en la red agencial del Sistema Mapfre y en los concesionarios de automóviles que trabajan con el Grupo a través de Finanmadrid. Estas aplicaciones acceden a los procesos de *scoring* y simulación de **CAJA MADRID** y permiten la captura y transmisión por conexión internet de todos los datos del cliente necesarios para la contratación a las aplicaciones centrales del Grupo, donde se aprueba y se da de alta la operación.
- En el último trimestre ha concluido el ambicioso proyecto de Cuentas Personales, iniciado hace más de dos años, si bien durante este período se han venido produciendo entregas parciales de funciones concretas. Este proyecto ha supuesto la renovación total de los sistemas de captación del Grupo, desde libretas y cuentas de ahorro hasta planes y fondos de inversión, dotando a los mismos de conceptos avanzados como los de taller de productos, proceso de contratación, administración totalmente automatizada y herramientas de simulación.

## Mejoras operativas

Además de contemplar incrementos ambiciosos de resultados y de actividad apoyados en las capacidades comerciales avanzadas ya descritas, la evolución de **Grupo CAJA MADRID** durante los próximos años vendrá definida por otros dos pilares: la eficiencia y la calidad. En el campo tecnológico esto se traduce en la exigencia de mejoras operativas en todos los ámbitos que permitan aumentos sustanciales en la actividad de negocio con los mismos recursos y superior nivel de servicio.

- Para facilitar la gestión operativa de los clientes, tanto particulares como institucionales, y mejorar la calidad del servicio prestado, se ha puesto en marcha un proyecto denominado Servicios Especiales, que simplifica el desarrollo de servicios a medida para tramitar cobros y pagos masivos tales como recaudaciones locales, tramitación de prestaciones sociales de diversa índole o pago de nóminas.

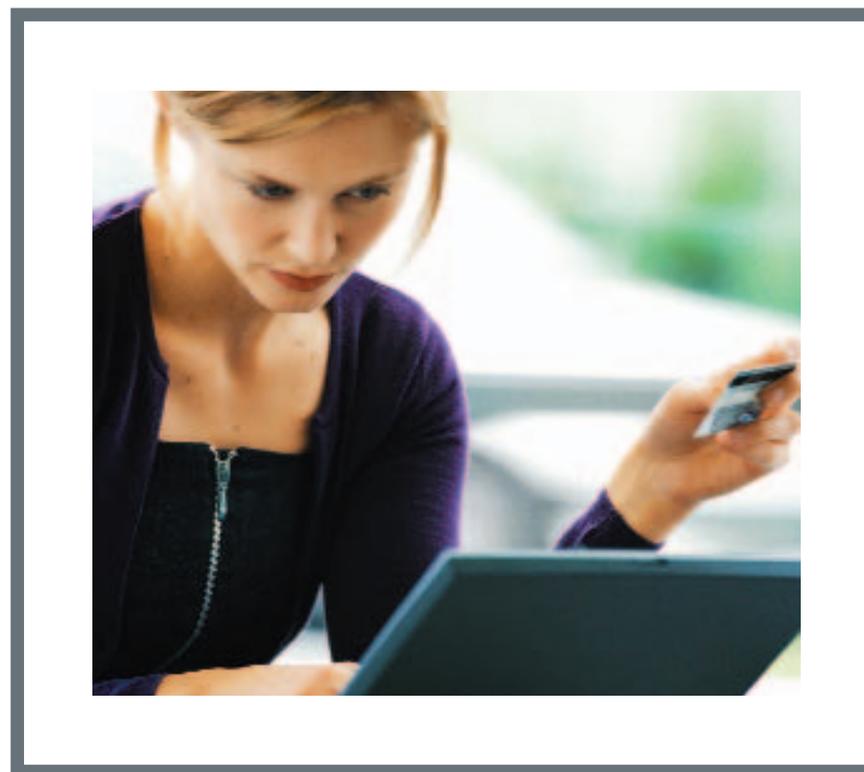
- En Banca de Negocios se ha continuado avanzando en la nueva plataforma de contratación, cuya primera versión se ha implantado este año. Esta plataforma se construye sobre el concepto del expediente electrónico dinámico, para simplificar el diseño y la formalización de operaciones complejas con clientes corporativos.
- En la red de oficinas existe una iniciativa en curso para optimizar de forma continua los procedimientos operativos. En esta línea, durante el año 2003 se ha rediseñado la contratación de préstamos al consumo y tarjetas de crédito, ahorrando hasta 40.000 horas de trabajo, y los procesos de cuadro de cajeros, eliminando otras 35.000 horas. Estas mejoras de eficiencia redundan directamente en un aumento de las actividades comerciales con mayor valor añadido para los clientes.
- En cuanto al cumplimiento de las nuevas exigencias normativas, **CAJA MADRID** ha sido una de las primeras entidades en satisfacer plenamente los requerimientos de facilitar la movilidad de fondos de inversión sin penalización fiscal para el partícipe y de informar en detalle a los clientes sobre las comisiones cobradas por operaciones en cajeros.

## Calidad y eficiencia interna

De manera similar a las mejoras operativas, durante el año 2003 se han logrado avances muy significativos en la gestión interna de la tecnología, que han repercutido en los niveles de servicio a los clientes internos.

- En diciembre, **CAJA MADRID** se ha convertido en la primera entidad financiera española que obtiene el prestigioso certificado de nivel 2 del CMMI (*Capability Maturity Model Integration*), concedido por el Software Engineering Institute como reconocimiento a la excelencia en el desarrollo de sistemas informáticos y en la gestión de proyectos. Este certificado sitúa a la Unidad de Organización y Sistemas a la altura de las mejores prácticas en estas áreas en el ámbito internacional, con niveles de calidad similares a los de empresas del sector tecnológico especializadas en el diseño y construcción de aplicaciones informáticas.

- En la línea de sistematización y mejora de los procesos internos relacionados con el desarrollo tecnológico del Grupo, en 2003 también se han depurado los indicadores de gestión interna, agrupándolos en torno a servicios con compromisos explícitos de nivel de prestaciones (SLAs) y adaptándolos a las métricas objetivas de calidad, tiempo y coste más difundidas en el sector, para así disponer de referentes externos.
- El objetivo de Cero Papel tiene como ámbito de actuación la optimización del archivo y de la gestión de documentos para todos los servicios internos del Grupo. Dentro de este amplio “paraguas” se articulan más de 25 proyectos e iniciativas concretas dirigidas a mejorar la eficiencia y agilidad de los procedimientos que requieren el uso del papel. En 2003 han concluido dos etapas importantes: la gestión “cero papel” en Comités y Órganos de Gobierno y la digitalización de archivos personales en la Alta Dirección. A lo largo del período 2004-2006 se irá ampliando el despliegue de estos dos sistemas y ejecutando los restantes proyectos.
- La movilidad de los empleados, entendida como la capacidad total de acceso a las aplicaciones corporativas (comerciales, operativas y de gestión) desde lugares distintos al puesto habitual de trabajo, es una de las principales tendencias en el sector tecnológico y a la que se ha prestado especial atención en 2003. Así, los directivos del Grupo disponen de equipos personales (ordenadores portátiles, Tablet PCs y PDAs) capaces de consultar, vía conexión telefónica celular o aprovechando áreas de cobertura inalámbrica wi-fi, tanto la ficha de un cliente durante una visita comercial como su correo electrónico o el último informe de gestión.
- El capítulo de seguridad merece una mención específica debido a la creciente relevancia que está cobrando año tras año, tanto para los clientes del Grupo como para los usuarios internos. En este sentido, en 2003 ha comenzado el despliegue de un sistema pionero en España para el control de acceso de usuarios basado en la tarjeta de empleado, lo que reduce significativamente tanto el riesgo de intrusión como el de suplantación de usuarios autorizados.



- Por último, en el aspecto de disponibilidad y calidad de servicio, se ha seguido avanzando en el objetivo de garantizar la continuidad total del negocio ante posibles contingencias. En este sentido, **CAJA MADRID** dispone de una batería de medidas estructuradas en distintos niveles que, además de dicha continuidad, garantizan también la proporcionalidad de los mecanismos de respuesta activados en cada caso.

## 6.8. Calidad

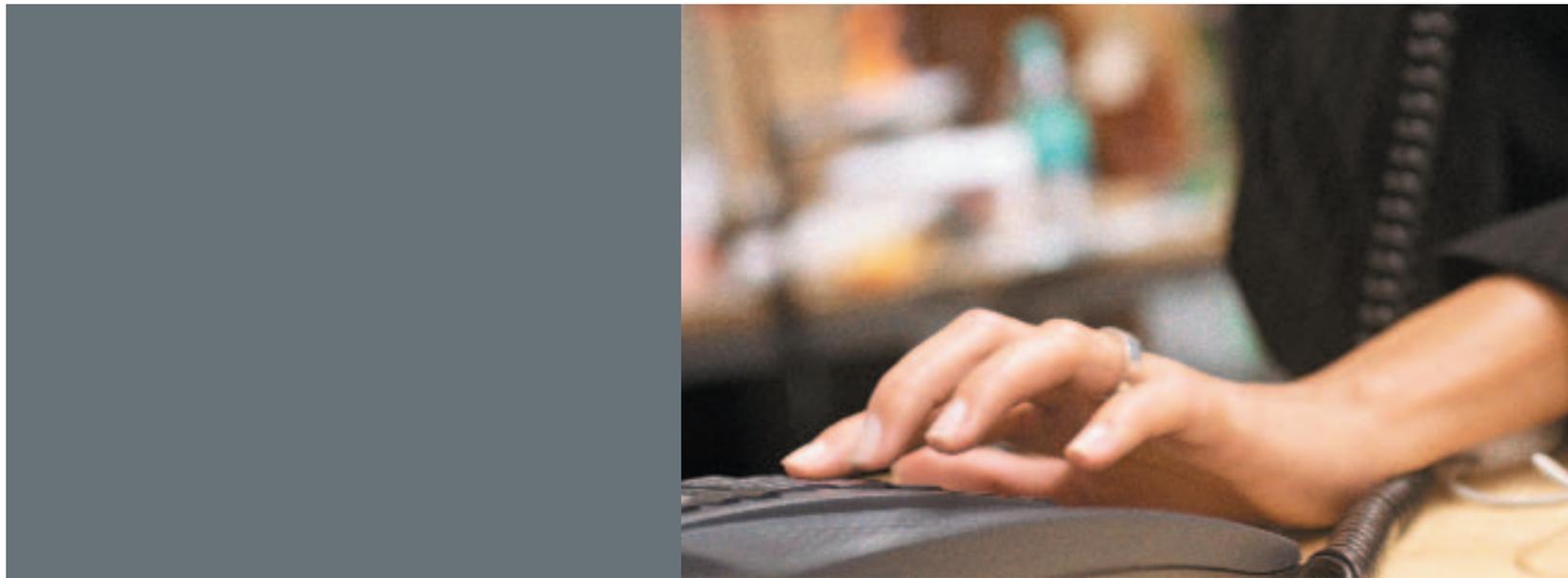
En el ejercicio 2003 ha tenido lugar la primera autoevaluación del modelo de gestión de **Grupo CAJA MADRID** con el **Modelo Europeo de Excelencia (EFQM)**, que ha consistido en un amplio examen global y sistemático de todas las actividades y resultados, comparándolos con las recomendaciones del Modelo Europeo.

Los conceptos fundamentales que subyacen en el Modelo Europeo son: la orientación hacia los resultados y hacia el cliente, el liderazgo y la constancia, la gestión por procesos y hechos, el desarrollo y la implicación de las personas, el aprendizaje y la mejora continua, la colaboración y la responsabilidad social. El Modelo, que implica a

toda la Organización en la calidad, proporciona un enfoque estructurado que permite planificar la mejora en la gestión y hacer comparaciones externas e internas de una forma sistemática. También favorece la evaluación del impacto de la calidad en los resultados, en los clientes, en la sociedad y en los propios profesionales.

Al tomar como referente el Modelo Europeo de Excelencia, **Grupo CAJA MADRID** realiza una apuesta clara por la calidad en la gestión, consciente de que la calidad constituye el principal factor diferenciador y de que no sólo importa la obtención de unos buenos resultados, sino también la forma de conseguirlos. Alcanzar la eficacia y eficiencia en todas y cada una de las actividades es el camino para conseguir la excelencia.

La experiencia ha sido altamente positiva y el resultado de la autoevaluación sitúa a **CAJA MADRID**, según los criterios del Modelo Europeo, en el **Nivel de Excelencia Europeo**. De hecho, el diagnóstico realizado por una empresa externa,



especializada en el Modelo, destaca que **CAJA MADRID** dispone de un sistema de gestión avanzado y consolidado, con algunos elementos novedosos y punteros incluso en el ámbito europeo, y que se ve acompañado de unos resultados económicos muy positivos y sostenidos. Además, el análisis resalta, entre otros, los siguientes sistemas:

- Modelo de Gestión Integral de Personas que utiliza la gestión por competencias como núcleo central de todos los sistemas que componen el Modelo.
- Valoración Ascendente de estilos de dirección, ambiente de trabajo y competencias.
- Planificación táctica y estratégica.
- Sistema de seguimiento de resultados individuales y por equipos.
- Asociación de los objetivos al sistema retributivo.
- Gestión de colectivos.
- Gestión de la innovación.
- Normalización en la gestión de recursos materiales.
- Proceso de presupuestación.
- Desarrollo tecnológico.
- Proceso de almacenamiento, seguridad y gestión de la información.
- Proceso de comercialización y atención al cliente.
- Proyecto NOS para operativa en oficinas.
- Metodologías específicas en los procesos de construcción de sistemas de información.

**Grupo CAJA MADRID** va a continuar en el futuro con este proceso de evaluación, que favorece la implicación de todos en la calidad y permite identificar las acciones de mejora necesarias para asegurar un avance continuo.

## Plan de Gestión de Calidad

En el marco del programa de gestión de la calidad de servicio, y como en ejercicios anteriores, se han efectuado los procesos de medición programados de satisfacción de clientes. Se han realizado más de 130.000 encuestas a clientes particulares y empresas.

A través de estas encuestas se mide y analiza la satisfacción global de los clientes con su oficina y con los diversos atributos que establece el modelo de calidad de la Entidad. También se mide su satisfacción con productos o servicios concretos (planes y fondos de pensiones, fondos de inversión y Oficina Telefónica, entre otros). La información obtenida permite planificar y evaluar acciones de mejora.

Entre los atributos de calidad que más valoran los clientes sobresalen el trato, la profesionalidad, la claridad y sencillez en las explicaciones en los puestos comerciales y la atención telefónica. En planes y fondos de pensiones destacan como principales puntos fuertes el asesoramiento financiero-fiscal y la adecuación del producto a las necesidades financieras de los clientes. En fondos de inversión, también el asesoramiento financiero-fiscal, junto con la confianza en las recomendaciones realizadas por los empleados, aparecen como las variables más apreciadas.

La satisfacción global de los clientes se ha incrementado respecto al año anterior en 3,6 puntos.

También se ha desarrollado, por tercer año consecutivo, una nueva campaña de pseudocompras en 500 oficinas. Este sistema facilita una medición objetiva de determinados aspectos de calidad, que permite difundir las mejores prácticas para incorporarlas a nuestro Plan de Calidad de Atención al Cliente.

Por otra parte, en la línea de compromiso de **Grupo CAJA MADRID** con la orientación al cliente desde todas las perspectivas, se realizan mediciones de calidad que permiten conocer y adaptar los servicios internos prestados a la red comercial. Como resultado de la medición realizada en el año 2002 se definieron 187 planes de mejora, cuya eficacia se ha comprobado mediante una nueva medición durante el ejercicio 2003.

Se han enviado más de 13.300 encuestas a los empleados del Grupo para conocer el nivel de calidad percibida con los 34 servicios internos más importantes para el desarrollo de la actividad de las

oficinas. Con respecto al año 2002 se ha constatado una mejora de 3,7 puntos en el índice de satisfacción global con los servicios centrales (el 75,8% de los servicios valorados ha mejorado) y un incremento en la participación de los empleados. La valoración de las oficinas con relación a sus centros jerárquicos superiores (Direcciones de Zona y Direcciones de Negocio), también evoluciona positivamente, en línea con la tendencia de los últimos ejercicios.

## Programa “Su Idea Cuenta”

**Grupo CAJA MADRID** ha puesto en marcha en toda su red de oficinas un novedoso programa de reconocimiento al cliente. Bajo el lema “Su Idea Cuenta”, se promueve la participación de los clientes a través de un sistema de sugerencias.

Con esta iniciativa, **CAJA MADRID** quiere facilitar canales de comunicación directa con sus clientes, hacerles partícipes de las distintas iniciativas de mejora, superando el umbral de su relación habitual con las oficinas de la red comercial. Se trata de conocer de primera mano lo que piensan y esperan de su relación con la Entidad, propiciando una relación de confianza y “orgullo de cliente” con **CAJA MADRID**. El programa establece, además, el reconocimiento y recompensa de las ideas y sugerencias de los clientes, premiando su participación con sorteos semestrales.

El objetivo final consiste en aumentar la satisfacción, la vinculación y la fidelidad de los clientes y así mantener la posición de líder en el mercado: **CAJA MADRID** es la entidad financiera con mayor cuota de fidelización de clientes, un 80,0% en España y un 88,6% en la Comunidad de Madrid (Fuente: FRS/Inmark).

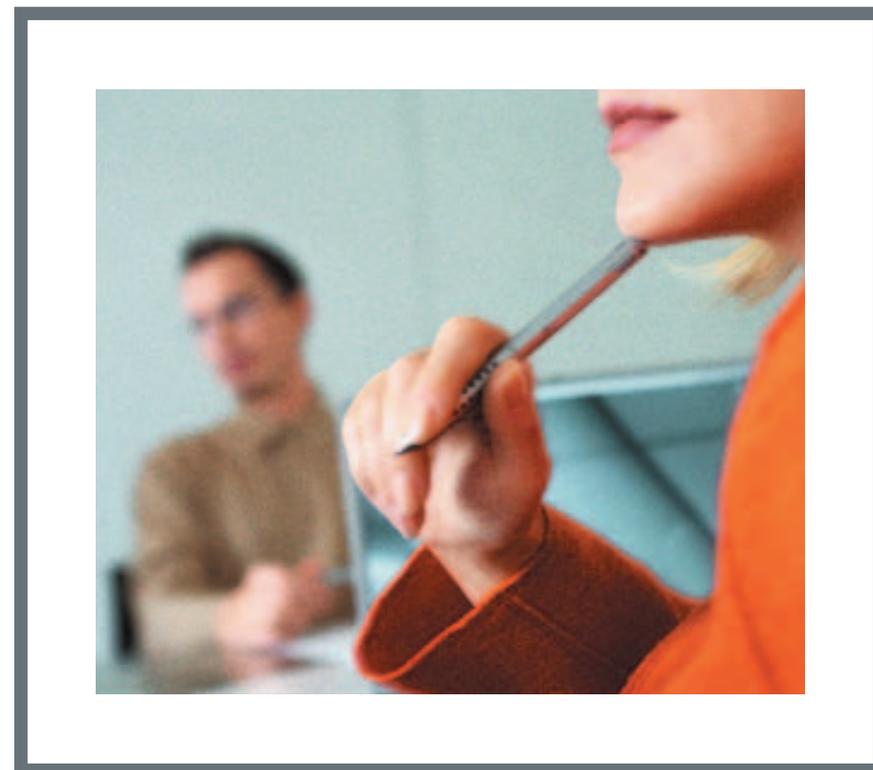
## Sistemas de gestión de la calidad según ISO 9001:2000

Con respecto a los sistemas de gestión de calidad certificados de acuerdo a las normas ISO 9000, se ha superado con éxito la adaptación a los nuevos requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2000. Esta adaptación facilita una definición más precisa de los procesos desarrollados, implementando indicadores que permitan evaluar su eficiencia con el fin de aumentar la satisfacción del

cliente mediante el cumplimiento de los requisitos. Concretamente, se han renovado conforme a la nueva norma ISO 9001:2000 los siguientes certificados: Tasamadrid, Caja Madrid Pensiones, Gesmadrid, Depositaria de Valores y Nóminas Externas y Pensiones.

## Programa Ideas de Mejora

En 2003 se han presentado en el Programa de Ideas de Mejora, instrumento institucional para la participación de los empleados en la mejora continua, 731 nuevas ideas, 27 en grupo, con la intervención de 442 personas. Estas cifras acreditan la sensibilidad y el interés que existe por colaborar en el proceso de mejora continua a través de un sistema que recoge la experiencia, el conocimiento y el talento creativo de las personas que realizan sus aportaciones de forma voluntaria. Durante el año se entregaron premios a 270 participantes, lo que eleva la cifra de distinciones en la etapa del programa denominada Ideas 2002 a un total de 448.



# 6.9.

## Actividad Sociocultural

**Grupo CAJA MADRID** es desde su creación líder en responsabilidad social, destinando un importante porcentaje de los beneficios procedentes de la actividad financiera a la atención de los grupos menos favorecidos de la sociedad y contribuyendo al desarrollo económico y al progreso social de las comunidades en las que está presente. La labor sociocultural se realiza a través de **Obra Social CAJA MADRID** y **Fundación CAJA MADRID**, y se dirige en la actualidad hacia actividades docentes, de asistencia social, culturales, medioambientales y de investigación, en respuesta a las demandas sociales vigentes.

### Financiación de la actividad sociocultural

El gasto total de las actividades socioculturales desarrolladas por **Grupo CAJA MADRID** en el ejercicio 2003 ascendió a 148.867 miles de euros, de los cuales 136.481 proceden del Fondo de **Obra Social CAJA MADRID** previamente constituido, 11.128 han sido generados por algunas de las actividades de **Obra Social CAJA MADRID**, 4.276 a ingresos de **Fundación CAJA MADRID**, generándose un remanente para ejercicios posteriores de 3.018 miles de euros. Del total del gasto, 105.852 miles de euros corresponden a las actividades de **Obra Social CAJA MADRID** y 43.015 miles de euros a las realizadas por **Fundación CAJA MADRID**.

## Obra Social **CAJA MADRID**

A través de su Obra Social, **Grupo CAJA MADRID** gestiona directamente los siguientes programas de actividad:

### Área Docente

- Programa de Educación y Formación Infantil
- Programa de Educación y Formación Juvenil

### Área Asistencial

- Programa de Asistencia a Personas Mayores
- Programa de Asistencia a Personas Dependientes
- Programa de Cooperación al Desarrollo y Ayudas para Atenciones Sociales

### Área Sociocultural

- Programa de Actividad Cultural

### Área Medioambiental

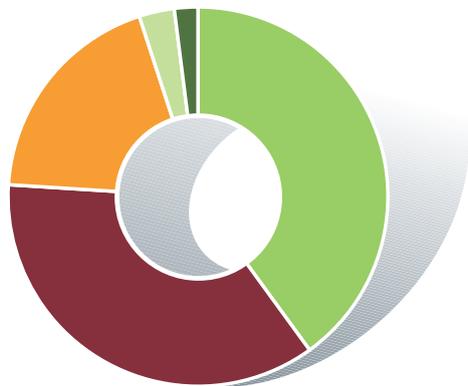
- Programa de Naturaleza y Medio Ambiente

### Otros Programas

El importe total destinado en el año 2003 por **Obra Social CAJA MADRID** a la realización de los distintos programas ascendió a 103.310 miles de euros, una vez descontados los 2.542 miles de euros correspondientes a gastos de administración. En el siguiente gráfico se aprecia su reparto entre las distintas Áreas.

## Gasto de Obra Social Caja Madrid

Financiación por Áreas en 2003: 103.310 miles de euros



### *Programa de Educación y Formación Infantil*

La actividad principal derivada de este programa se realiza a través de cinco centros de educación infantil, situados en la Comunidad de Madrid, en los que se forman 1.041 niños, desde los cuatro meses a los seis años de edad. Estos centros disponen de un equipo de profesores especializados por niveles de edad, coordinados con especialistas en pedagogía, psicología, trabajo social, logopedia y medicina, entre otras disciplinas. Además, como parte fundamental de la educación, se desarrollan de forma complementaria actividades de psicomotricidad, inglés e informática.

La labor social desarrollada se refuerza con la participación de la familia en las actividades formativas complementarias, y se vuelca, sobre todo, en la atención a los niños procedentes de familias en situación socioeconómica desfavorable. En línea con este proceso de mejora y de atención a las familias, se ha firmado un Convenio de Colaboración con la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid.

### *Programa de Educación y Formación Juvenil*

Las actividades dirigidas a la educación y formación juvenil se encauzan a través de la formación reglada, ocupacional y complementaria que se desarrolla en los centros propios de **Obra Social CAJA MADRID**, y de actividades educativas y formativas, propias o en colaboración con otras entidades y asociaciones. Estas actividades tienen como finalidad la formación integral de los alumnos y la integración laboral.

Las actividades docentes de formación reglada y ocupacional se imparten en el Centro de Formación Padre Piquer (Madrid capital), en el Centro de Estudios Santa María del Castillo (Buitrago de Lozoya, Comunidad de Madrid), en los tres Centros de Formación Profesional EFAs (Castilla-La Mancha) y en el Centro de Educación Especial Ponce de León (Madrid capital), todos ellos centros propios de Obra Social. Además, en colaboración con la Comunidad de Madrid y el Ayuntamiento de Colmenar Viejo, se imparte este tipo de enseñanza en el Centro de Formación Profesional EFA de Valdemilanos.



La Formación en Centros de Trabajo es esencial para lograr la integración laboral de los estudiantes de formación profesional. En 2003, 611 alumnos han realizado prácticas formativas en 570 empresas, de los que el 53% han conseguido un puesto de trabajo. Asimismo, dentro del Plan de Formación e Inserción Profesional (FIP) promovido por el INEM, se han formado 279 personas en situación de desempleo.

El Centro de Educación Especial Instituto Ponce de León es un centro de formación referente en el ámbito de la discapacidad auditiva, y tiene como objetivo estimular al alumno y hacer un seguimiento directo del mismo desde su entrada en el centro.

Asimismo, como actividad complementaria de apoyo a la inserción laboral y de atención social, se imparten cursos de formación ocupacional para personas en desempleo, que durante el ejercicio han formado a 129 personas.

La formación complementaria se lleva a cabo, por un lado, en los 11 Espacios para el Aprendizaje de Idiomas, que disponen de modernas tecnologías multimedia y aplican métodos de enseñanza

de la Universidad de Cambridge, y por otro, en los 39 Espacios para la Lectura, que además de las dotaciones de servicios informáticos con conexión a internet y de los tradicionales servicios de lectura y préstamos de libros, realizan actividades de animación a la lectura.

**Obra Social CAJA MADRID** impulsa y colabora en más de 30 proyectos de formación en valores dirigidos a niños y jóvenes en edad escolar, entre los que destacan: **Eurobecas**, convocatoria de becas para realizar prácticas laborales en empresas del Reino Unido e Irlanda; **Olimpiada de la Innovación Juvenil**, proyecto que apoya ideas innovadoras y promueve valores como el trabajo en equipo, la creatividad y la investigación; **Sociedad de Debates Universitarios**, que fomenta el desarrollo de habilidades comunicativas y el debate sobre temas de actualidad; **Modelo de Parlamento Europeo**, inculca una visión del proceso de integración europeo, creando así, por medio de la formación en valores y del trabajo en equipo, una conciencia de identidad europea; y **Exprime y Comprime**, certamen de narrativa e ilustración a través del portal [www.obrasocialcajamadrid.es](http://www.obrasocialcajamadrid.es) que fomenta el interés por la escritura y la narración.

### *Programa de Asistencia a Personas Mayores*

**Obra Social CAJA MADRID** tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de las personas mayores, favorecer el envejecimiento saludable, promover la participación activa de los mayores y fomentar la formación de los cuidadores. Las acciones realizadas en este campo se canalizan a través de dos **convocatorias anuales de ayudas a proyectos de:**

- **Atención a Personas Mayores.** Los 61 proyectos seleccionados, de los que se beneficiaron más de 22.500 personas, van dirigidos a facilitar el buen envejecer, la solidaridad comunitaria de y para personas mayores, el apoyo mutuo, la formación de cuidadores de personas mayores, profesionales y no profesionales, y la ejecución de proyectos de construcción, reforma o ampliación de residencias o centros de día.
- **Alzheimer, Parkinson y otras enfermedades neurodegenerativas asociadas al envejecimiento.** Se ha colaborado en 57 proyectos, que han beneficiado de forma directa a 52.770 personas, dirigidos a fomentar el respiro familiar, a facilitar la formación del voluntariado y de familiares, a apoyar los grupos de ayuda mutua, a favorecer la rehabilitación en centros de día o residencias y a respaldar proyectos de adquisición, construcción, reforma o equipamiento de centros de día para personas afectadas por estas enfermedades.

Asimismo, se han concretado 20 colaboraciones con entidades públicas para fomentar y apoyar proyectos y programas destinados a la atención de las personas mayores, de los que se han beneficiado alrededor de 1.700.000 personas. Entre ellos cabe destacar los siguientes: el proyecto de investigación *Búsqueda y análisis funcional de genes de susceptibilidad para la enfermedad de Alzheimer*; el *Programa de Becas en Asistencia Socio-Sanitaria*, a través del cual se hace accesible la formación en este campo a todos los públicos mediante la concesión de 325 becas; los proyectos de construcción, reforma, adaptación y equipamiento de centros especializados; los programas de información, formación, sensibilización y concienciación; y la edición de publicaciones de libros y vídeos.

Los 41 Espacios para Mayores, con 85.240 socios, constituyen una red de centros de recursos socioculturales, de información y formación permanente, donde se favorecen las relaciones interpersonales y se potencia el desarrollo integral de los mayores. Las actividades socioculturales programadas pretenden fomentar la autonomía y las relaciones sociales, así como la participación activa de los mayores. A lo largo del año se han realizado 1.569 actividades con una participación de 39.428 beneficiarios.

### *Programa de Asistencia a Personas Dependientes*

Las acciones de apoyo a los colectivos más desfavorecidos que incluyen personas afectadas por discapacidades o por enfermedades crónicas, así como personas en situación de desigualdad o en riesgo de exclusión social, y a sus familias en ambos casos, se han canalizado a través de las **convocatorias de ayudas a proyectos de:**

■ **Inclusión Social de Inmigrantes.** Dirigida a mejorar la calidad de vida y la inclusión social de los inmigrantes con dificultades de integración cultural. Se han aprobado 41 proyectos, atendándose las necesidades de más de 43.600 personas. Los proyectos de actividad se han centrado en acciones de formación, fomento ocupacional, actividades de ocio, tiempo libre y vida social para niños y jóvenes, orientación e información, formación y promoción del voluntariado asistencial. Los proyectos de infraestructura se han asignado a la mejora y equipamiento de centros de orientación e información, de formación y de acogida, entre otros.

■ **Creación o Fomento del Empleo para Personas con Discapacidad y Colectivos en Situación de Desigualdad o Riesgo de Exclusión Social.** Se han atendido 46 proyectos que se han concretado en la formación con compromiso formal de contratación, el fomento del empleo a través de la creación de centros especiales de empleo (CEE) o de cooperativas de inserción y/o de iniciativa social, y en la creación de puestos de trabajo en estas entidades. También se han apoyado proyectos de construcción, reforma y equipamiento de estos centros, mejorando sus infraestructuras y recursos. Con estas ayudas se ha contribuido a la inserción laboral de más de 3.600 personas y a la creación de 1.061 puestos de trabajo directos.

■ **Atención a Personas con Discapacidad y a sus Familias.** Se ha colaborado con 148 proyectos, que apoyando acciones dirigidas a las personas con discapacidad o con enfermedades crónicas o de larga duración, benefician a más de 47.500 personas. Estos proyectos están orientados a la atención temprana, rehabilitación, formación, promoción del voluntariado social y actividades de deporte, ocio y vida social, además de a la orientación y apoyo a las familias, así como a la mejora de infraestructuras mediante la





construcción, ampliación, reforma y equipamiento de centros de día, residencias, viviendas tuteladas y talleres ocupacionales.

■ **Atención a Personas en Situación de Desigualdad Social o en Riesgo de Exclusión Social y a sus familias.** Se han aprobado 122 proyectos, de los que se beneficiarán 104.000 personas, orientados a la prevención, rehabilitación y formación; orientación y apoyo a las familias; promoción del voluntariado asistencial y actividades de deporte, ocio y vida social. Asimismo, se ha colaborado en la construcción, adquisición, ampliación y equipamiento de centros de acogida, viviendas tuteladas, unidades de convivencia y centros de rehabilitación.

**Obra Social CAJA MADRID** ha desarrollado programas concertados a través de 95 convenios con organismos públicos y otras entidades, dirigidos al fomento del empleo de personas con especiales dificultades para acceder al mercado laboral, prevención y rehabilitación de las drogodependencias, atención social a discapacitados autistas, discapacitados físicos e intelectuales y a enfermos mentales crónicos, alcanzando a un total de 2.815.000 beneficiarios. En este sentido, destaca la construcción y equipamiento de una residencia con centro de día para personas con discapacidad intelectual en Coslada. También se ha colaborado en programas de información, sensibilización y prevención mediante publicaciones, participaciones en congresos y concursos y la promoción del voluntariado asistencial.

La convocatoria de **Premios Caja Madrid de Investigación Social** tiene como objetivo impulsar proyectos que promuevan propuestas de mejora de la calidad de vida de los colectivos más desfavorecidos socialmente y proporcionen soluciones a los problemas existentes. El primer premio ha correspondido al trabajo *Diversidad cultural e inclusión social. Un modelo de acción educativa con minorías étnicas*, un estudio incluido en la temática Inmigración.

Asimismo, en colaboración con distintas asociaciones se han apoyado proyectos de estudio e investigación con el objetivo de profundizar en la etiología de las distintas anomalías y síndromes que afectan al colectivo de personas con discapacidad y otras enfermedades, con el fin de avanzar en su prevención y tratamiento.

En 2003 **Obra Social CAJA MADRID** ha visto premiada su labor en favor de las personas dependientes, recibiendo, entre otros galardones, el *Premio a la Cooperación y la Solidaridad* concedido por la Asociación de Padres de Minusválidos del Baix Camp, el *Premio Intras 2002*

otorgado por la Fundación Intras y el *Premio COCEMFE* concedido por la Confederación Coordinadora Estatal de Minusválidos Físicos.

## *Programa de Cooperación al Desarrollo y Ayudas para Atenciones Sociales*

A través de la convocatoria de ayudas a proyectos de cooperación con países en vías de desarrollo se han seleccionado 25 proyectos, con casi 89.000 beneficiarios repartidos en Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Honduras y República Dominicana, prestando especial atención a los colectivos más vulnerables, como son la infancia y la mujer.

Asimismo, se ha llevado a cabo el Plan de Emergencia, con capacidad de intervención a nivel mundial, que desarrolla acciones encaminadas a cubrir las necesidades básicas sanitarias, de nutrición, salud y seguridad alimentaria, abastecimiento de agua, y al rescate y salvamento de personas en las poblaciones damnificadas.

## *Programa de Actividad Cultural*

Comprende tanto los actos realizados en los Espacios para el Arte y en los Espacios para la Cultura, propiedad de **Obra Social CAJA MADRID**, como las actividades celebradas fuera de estos centros. Tiene como objetivo ampliar la oferta de actividades culturales, con especial interés en el campo de las artes plásticas, humanidades y música, para facilitar el acceso a la cultura a las personas menos favorecidas de la sociedad y el descubrimiento de nuevos valores.

En los Auditorios de Obra Social se han celebrado 649 actos culturales, con una asistencia cercana a las 130.000 personas. En los Espacios para el Arte el número de visitantes ha estado en torno a 273.000 personas y el total de exposiciones ascendió a 175. En Madrid destaca la programación del centro sociocultural La Casa Encendida, dividida en cuatro áreas de actuación: Cultura, Educación, Solidaridad y Medio Ambiente. En ella se han desarrollado un total de 1.358 actividades entre las que destacan las exposiciones *Nuevas Cartografías de Madrid* y *Santiago Ramón y Cajal (1852-2003)*. *Ciencia y Arte*, los conciertos de música electrónica, el ciclo de cine contemporáneo, los cursos de informática e inglés, los talleres de lectura y escritura dirigidos al público infantil y las conferencias sobre la sensibilización ambiental, a las que han asistido 309.800 personas.



El nuevo Centro Cultural en Barcelona dispone de una superficie superior a los 2.000 metros cuadrados y consta de dos salas de exposiciones, un auditorio con capacidad para 159 personas y una biblioteca. Entre las actividades más importantes, cabe señalar la muestra fotográfica *Francesc Catalá Roca: Barcelona - Madrid años cincuenta*.

En cuanto a la actividad celebrada en espacios en colaboración, se ha desarrollado una programación que pretende inculcar en los colectivos infantil y juvenil hábitos culturales que potencien el deseo de conocimiento y el afán de superación personal. En este sentido, destacan: el proyecto *Generaciones*, de apoyo al arte a través de premios, becas para proyectos y adquisición de obras, que este año ha incorporado la novedad de convocatoria única dando cabida a todas las disciplinas y formas de expresión; la convocatoria de ayudas para la realización de proyectos expositivos de arte emergente *Inéditos*; el programa didáctico de acercamiento al arte escénico *Trasteatro, al teatro dale la vuelta al teatro*, dirigido a estudiantes de bachillerato; el ciclo de conciertos didácticos para escolares *Tras la Música Raíz*; los *Premios de Narrativa y Ensayo Caja Madrid*, dirigidos a jóvenes autores; el *Certamen de cortos Caja*

*Madrid*, que apoya a realizadores españoles en el inicio de sus carreras; y la nueva iniciativa cultural a través de internet *Maratón Fotográfico*, dirigida a fotógrafos profesionales y aficionados.

Asimismo, se han diseñado programas específicos para atender a los colectivos de mayores, de discapacitados y de marginados sociales, entre los que destacan: el *Certamen de Fotografía Álbum Familiar*, dirigido a personas mayores de 60 años; el proyecto cultural de ocio y formación de los mayores *Cine, café y tertulias para la Tercera Edad*; el *Certamen Expresión Dramática*, dirigido a centros de educación especial; y las actividades de animación sociocultural en centros penitenciarios.

### *Programa de Naturaleza y Medio Ambiente*

Se dirige a apoyar aquellos proyectos que fomentan valores educativos de conocimiento, respeto, conservación y mejora del medio ambiente.

Con este fin, se muestran exposiciones divulgativas que pretenden despertar la curiosidad entre los más jóvenes sobre algún aspecto concreto del entorno, se desarrollan colaboraciones con otras instituciones que han dado lugar a diversos acuerdos para la realización conjunta de proyectos, y se llevan a cabo proyectos propios. Entre estos últimos, destacan los siguientes: *Un millón de árboles*, que ha permitido la repoblación de áreas de especial importancia ambiental; la *Agenda 21 escolar*, para formar e informar a los escolares acerca de la situación medioambiental de sus respectivos municipios, que en el presente curso están participando 500 escolares de 12 municipios situados en la zona del futuro parque de la Sierra de Guadarrama; el *Proyecto educativo en torno al Hayedo de Montejo*, espacio natural en el que se ha construido una nueva senda; el proyecto de investigación social *La sociedad española ante el Medio Ambiente*, encaminado a facilitar información relacionada con el grado de conocimiento y sensibilización de nuestra sociedad ante el medio ambiente; y, por último, el aula móvil de educación ambiental *Naturbús*.

### *Otros Programas*

Por lo que se refiere a las **Actividades Editoriales**, Obra Social ha participado en la publicación de 62 libros, vídeos y catálogos sobre temas relacionados con la asistencia social, el medio ambiente, la formación y divulgación, el voluntariado y sobre temas artísticos y culturales, como complemento a los programas y actividades en las que participa.

# Fundación **CAJA MADRID**

Conforme a su dimensión nacional, **Fundación CAJA MADRID** articula las líneas principales de su labor cultural hacia programas con repercusión en grandes áreas de la cultura y de la sociedad españolas. **Fundación CAJA MADRID** actúa en las siguientes grandes áreas:

- Conservación del Patrimonio Histórico Español.
- Promoción y difusión de la Música en España.
- Patrocinio y promoción cultural, por sí misma o en colaboración con otras entidades públicas o privadas, y organización de exposiciones en la Sala de Alhajas.
- Formación de postgrado, por medio de becas, y apoyo a la investigación y a las universidades públicas.

## *Programa de Conservación del Patrimonio Histórico Español*

Además de la habitual colaboración con el Ayuntamiento y la Comunidad de Madrid en la conservación y restauración de monumentos, en 2003 el Programa de Conservación del Patrimonio Histórico Español ha aprobado, en colaboración con otras instituciones madrileñas, la consolidación de las ruinas de la Iglesia de San Pedro de Polvoranca y la restauración de la Iglesia de las Clarisas de San Juan de la Penitencia, de Alcalá de Henares.

Fuera de la Comunidad de Madrid, durante el año se han aprobado dos nuevos proyectos: en Castilla y León, la restauración de la fachada de la Iglesia de San Pablo de Valladolid y, en Castilla La Mancha, la restauración de la caja y fachada del órgano de la Epístola de Julián de la Orden de la Catedral de Cuenca. También han sido objeto de atención las Comunidades de Murcia, con el proyecto de restauración del órgano de la Catedral, y Aragón, con la restauración de los frescos de Goya en la Basílica del Pilar de Zaragoza.

### Gasto comprometido de Fundación Caja Madrid

Financiación por Programas en 2003: 39.954 miles de euros



Conservación del Patrimonio Histórico 29%

Patrocinio, Promoción Cultural y Exposiciones 29%

Becas, Investigación y Universidades 28%

Música 14%



A lo largo del año terminaron las obras de restauración en el Hospital de Mineros de San Rafael en Almadén (Ciudad Real) y, dentro del Plan de Conservación y Restauración de Iglesias Románicas y Entornos en Cantabria (2000-2005), han concluido las intervenciones en las localidades de San Martín de Valdelomar, Retortillo, Villacantid y en el Barrio de Santiago de Aldea de Ebro.

La labor de **Fundación CAJA MADRID** en la restauración del patrimonio arquitectónico ha sido premiada con el Premio Cádiz de Promoción Turística 2003, concedido por el Ayuntamiento de Cádiz por la restauración de La Santa Cueva, y con la Medalla al Mérito otorgada por la Real Academia de Bellas Artes de Cádiz, por la puesta en valor del citado monumento.

En el ejercicio 2003 se ha destinado a este programa un total de 11.735 miles de euros.

## *Programa de Música*

Como en años anteriores, este programa se ha articulado en cuatro grupos principales de actuación: Grandes Ciclos, Difusión, Enseñanza e Investigación y Ediciones Musicológicas. Se ha mantenido la coproducción de la temporada del Teatro de la Zarzuela, con asistencia de unas 100.000 personas en sus 93 funciones, el patrocinio de la temporada del Teatro Real y, en colaboración con la Comunidad de Madrid, la coproducción del Ciclo de Música Contemporánea *La Música de Nuestro Tiempo*.

En el apartado de **Grandes Ciclos**, se han desarrollado en 2003 el del Liceo de Cámara, el Ciclo de Lied y el Ciclo de Música Española *Los Siglos de Oro*, que este año ha estado orientado a la recuperación de la música del Monte de Piedad de Madrid.

En cuanto a **Difusión**, se ha llevado a cabo el Ciclo de Música Sacra en las Catedrales Españolas y se ha asumido la dirección artística de la 42ª edición de la Semana de Música Religiosa de Cuenca, correspondiente a 2003.

En el capítulo de **Enseñanzas Musicales**, se ha continuado el importante **Proyecto Pedagógico** que, bajo este título, engloba los Conciertos para Escolares, los Conciertos en Centros de Bachillerato y los Cursos para Profesores de educación primaria y secundaria. Además, se han mantenido los programas de colaboración con la Escuela Superior de Música Reina Sofía, la



Universidad Carlos III (Taller de Voces) y el Aula de Música de la Universidad de Alcalá de Henares, así como la dotación de 37 becas en colaboración con la Joven Orquesta Nacional de España. En total han asistido 69.640 escolares y jóvenes a los 133 conciertos ofrecidos, y se han organizado o patrocinado 42 cursos de formación musical por los que han pasado 1.118 alumnos.

En el campo de la **Investigación y Ediciones Musicológicas** se ha llevado a cabo un importante programa de recuperación de originales del Archivo del Monte de Piedad, con el encargo de su catalogación y de preparar la edición de dos volúmenes con dicha música. Continúa en marcha el programa de recuperación de música histórica, *Música Inédita*, que **Fundación CAJA MADRID** desarrolla en colaboración con Patrimonio Nacional, para la catalogación de los fondos de esta institución.

El Programa de Música ha invertido en el ejercicio un total de 5.429 miles de euros.

## *Programa de Patrocinio, Promoción Cultural y Exposiciones*

Esta línea de acción fue concebida para que **Fundación CAJA MADRID** pudiera realizar, por sí misma o en colaboración con otras entidades públicas o privadas, proyectos relevantes en el campo de la difusión cultural. Además del patrocinio de acciones específicas, la colaboración abarca el patrocinio genérico de las actividades llevadas a cabo por otras instituciones no lucrativas de carácter cultural y se desarrolla mediante convenios con **Fundación CAJA MADRID**. Tal es el caso de las colaboraciones hasta ahora brindadas a las Reales Academias de la Historia, Medicina, Farmacia y Ciencias Morales y Políticas, a la Fundación Príncipe de Asturias, a la Residencia de Estudiantes, al Colegio Libre de Eméritos, a la Casa de América y al Boletín de la Institución Libre de Enseñanza.

En este programa se inscriben las acciones llevadas a cabo en colaboración con el Ayuntamiento y la Comunidad de Madrid, tales como programas de exposiciones e iniciativas teatrales y editoriales. En este contexto se presentó el libro *Restaurar Madrid*, que da cuenta de siete años de acciones de recuperación del Patrimonio madrileño financiadas por **Fundación CAJA MADRID**.

En 2003 continuaron las iniciativas editoriales en colaboración con diferentes instituciones culturales enfocadas hacia la historia y el urbanismo madrileño. Así, en colaboración con el Colegio de Arquitectos se han editado los Tomos IV y V de la *Guía de Arquitectura y Desarrollo Urbano en la Comunidad de Madrid-Zona Sur y Aranjuez* y el libro *Madrid. Los Siglos sin Planos*, y se prepara la edición de *Cartografía del S. XVIII. Tomás López en la Real Academia de la Historia* y del libro *Patrimonio Arquitectónico de Madrid*.

El programa acoge también el patrocinio de exposiciones realizadas por otras entidades. En 2003 se han patrocinado las siguientes: *La Fascinación del Oriente. Tesoros asiáticos en las colecciones reales españolas*, organizada por Patrimonio Nacional y el Museo Nacional de Arte de Cataluña, que tuvo lugar en Barcelona; y *España y América. Un Océano de Negocios*, que organizó en Sevilla la Sociedad Estatal de Conmemoraciones Culturales a finales de 2003.

En marzo de 2003 **Fundación CAJA MADRID** suscribió un convenio de colaboración cuatrienal con la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza, para poner en marcha un programa conjunto de exposiciones con exhibición en ambas sedes. Este programa se inició con la exposición *Analogías Musicales. Kandinsky y sus*

*Contemporáneos*, que visitaron más de 100.000 personas, y continuó con la exposición *Willi Baumeister*. Las exposiciones se complementan con cursos de conferencias y, eventualmente, con actividades musicales.

En el ejercicio 2003 se ha destinado a este programa un total de 11.473 miles de euros.

## *Programa de Becas, Investigación y Universidades*

Se dirige principalmente a completar la formación, en fase de postgrado, de titulados residentes en España. En función de las distintas especialidades de becas convocadas cada año, este programa está enfocado a estudios e investigaciones que se realizan en centros e instituciones nacionales, de otros países de la Unión Europea y de Estados Unidos.

Dentro de la Convocatoria 2003-2004 se han ofrecido las siguientes ayudas: **24** becas de especialización en oficios artísticos en las Escuelas Taller del Patrimonio Nacional, **5** becas para la formación de especialistas en historia del arte y restauración de bienes culturales, **30** becas para la realización de distintos máster, **1** beca para la formación de investigadores en el Memorial Sloan-Kettering Cancer Center de Nueva York, **100** becas para los seminarios interdisciplinares impartidos por la London School of Economics and Political Science y **55** becas para el fomento de la investigación científica en el campo de las humanidades. En la actualidad permanece abierta la convocatoria de **55** becas de postgrado para la formación en universidades y centros superiores de investigación de la Unión Europea (excepto España) y Estados Unidos.

A lo largo del año se ha continuado el programa de colaboración a la docencia, a través del apoyo a las universidades públicas madrileñas: Carlos III, Alcalá de Henares, Complutense, Autónoma y Rey Juan Carlos. Este programa, que integra también las ayudas a la investigación, incorpora este año la novedad de una nueva línea de apoyo a jóvenes investigadores, mediante la incorporación de cuatro grupos al Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas (CNIO) por un periodo de cinco años. Esta iniciativa representa una apuesta significativa por la incorporación de investigadores al sistema de salud español y por la investigación clínica del cáncer.

Durante el año 2003 se han dedicado 11.317 miles de euros a este programa.

Gestión  
del riesgo





La gestión del riesgo en **CAJA MADRID** supone una tarea imprescindible y completamente integrada en la estructura organizativa, que permite generar valor de forma continuada mediante un control riguroso de sus actividades. El tratamiento integral posibilita la identificación, medición y gestión de las exposiciones globales del Grupo por productos, grupos de clientes, segmentos, áreas geográficas, sectores económicos y negocios.

Bajo el paraguas de la Dirección Financiera, existen distintas divisiones para la gestión de los diferentes tipos de riesgos. La gestión del riesgo de crédito y del riesgo operacional se desarrolla en la Gerencia de Riesgos. La gestión del riesgo de mercado y del riesgo de liquidez se ejerce desde las Áreas de Control de Riesgo y Posición y Gestión de Balance, respectivamente. Debido a la amplitud de la red comercial y al importante peso de la actividad minorista, **CAJA MADRID** se esfuerza por distribuir al máximo las tareas de control, fijando unos límites de riesgo y niveles de delegación competentes para cada tipo de operación. El sistema de delegaciones se basa principalmente en dos factores: el tipo de cliente y el nivel de riesgo.

En 2003 han tenido lugar diversos cambios en esta materia y **CAJA MADRID** ha adoptado decisiones de carácter estructural que refuerzan adicionalmente su modelo global de gestión de riesgos. Varios de los modelos de rating internos puestos en funcionamiento en los últimos años han sido mejorados y completados a lo largo de 2003, de forma que actualmente **CAJA MADRID** posee una configuración de sistemas y procesos de control que permite tomar decisiones basadas en una medición muy sofisticada de los riesgos a los que se enfrenta, en línea con las directrices del Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea.

### *Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea (NACB)*

La Gerencia de Riesgos cuenta con un grupo de personas implicadas en la implantación del NACB, que va desde la construcción y seguimiento de los modelos de calificación internos hasta la implementación del Acuerdo en la gestión diaria de la Entidad.

La publicación final del NACB, prevista para 2003, fue aplazada hasta mediados de 2004 tras publicarse el Segundo Documento Consultivo. La fecha inicial de implementación se mantiene a finales de 2006, para empezar a aplicarse en enero de 2007. Los resultados del QIS 3, estudio de impacto cuantitativo en el cual **CAJA MADRID** participó en 2002, revelaron que determinados elementos del Segundo Documento Consultivo estaban pendientes de validación, razón principal del aplazamiento de la publicación del Tercer Documento Consultivo.

A lo largo del año 2003, **CAJA MADRID** ha continuado mejorando las herramientas necesarias para controlar los tres riesgos definidos en el Pilar I de Basilea:

- **Riesgo de crédito:** se han construido e implementado los modelos de calificación interna que faltaban para cubrir toda la tipología de clientes, al tiempo que se perfeccionaban los ya existentes. Como complemento a la calificación interna, el método avanzado de medición exige que las entidades tengan indicadores de severidad (pérdida en el momento de impago) para cada riesgo. **CAJA MADRID** ha finalizado el cálculo de la severidad basado en el sistema de medición interna de Basilea.

- Riesgo de mercado: de acuerdo con la Circular 3/2003 de Banco de España se han empezado a utilizar modelos VaR para el cálculo del capital consumido por riesgo de mercado.

**CAJA MADRID** ya estaba familiarizada con estos modelos, puesto que se utilizaban en la gestión diaria del riesgo de mercado.

- Riesgo operacional: se ha iniciado un diagnóstico activo de las labores a realizar en su identificación y medición. **CAJA MADRID** se ha sumado a dos iniciativas colectivas: la creación de una base de datos de eventos de pérdidas a escala nacional con las principales entidades de crédito y el desarrollo de sistemas de medición dentro del Proyecto Sectorial de Control Global del Riesgo liderado por la CECA. Adicionalmente, con el apoyo de asesores independientes, ha comenzado un proyecto de análisis interno del riesgo operacional en áreas clave de la Entidad.

Además de las mejoras relativas al Pilar I de Basilea, **CAJA MADRID** ha avanzado también en el cumplimiento de los requisitos recogidos en los Pilares II y III. En concreto, para alcanzar un control integral y una mayor transparencia informativa, se han desarrollado mejoras en el tratamiento de la información. Los esfuerzos se han centrado en la creación de una base de datos de información de riesgos que sirva como soporte de varios objetivos:

- Cálculo de capital en riesgo según la metodología avanzada del NACB, permitiendo en el futuro la actualización y la realización de simulaciones.
- Gestión avanzada por segmentos, sectores y grupos homogéneos de riesgo.
- Seguimiento de los modelos de calificación internos.
- Cálculo de la pérdida esperada en los distintos segmentos de riesgo.

## Gestión del riesgo de crédito

El riesgo de crédito se define como la posible pérdida derivada del incumplimiento total o parcial de sus obligaciones por parte de un acreditado. Es el riesgo al que **CAJA MADRID** se expone en mayor medida, ya que la actividad crediticia constituye la parte fundamental de su negocio. Su gestión representa una de las funciones más sensibles en cualquier entidad de crédito.

A lo largo del ejercicio 2003 se ha conseguido una mayor automatización en la gestión del riesgo de crédito, con el fin de incrementar la eficacia en su identificación, medición y valoración. De esta forma, además de reducir los posibles errores asociados a la introducción manual de información, se acortan los tiempos de análisis y se mejora la exactitud de las valoraciones de riesgos realizadas por los gestores. Dos han sido las herramientas clave para esta automatización:

- La denominada Syster, de gestión de la información económico-financiera, que permite incorporar balances, cuentas de resultados y *cash-flows* de los distintos segmentos de clientes y sectores de actividad en unas plantillas homogéneas, mejorando la comparabilidad. En esta herramienta, básica para el analista de riesgos corporativos, se ha iniciado el proceso de adaptación a las Normas Internacionales de Contabilidad.
- El Expediente Electrónico, instrumento que permite disponer, automáticamente y en un formato homogéneo, de toda la información existente en las bases de datos de la Entidad sobre un cliente para la tramitación de operaciones de riesgo, obteniendo una visión global de las operaciones del cliente con la Entidad. De esta manera, se vincula la gestión diaria de riesgos con la utilización de nuevas herramientas.

La gestión del riesgo de crédito en **CAJA MADRID** se desarrolla de forma diferenciada para los distintos segmentos de clientes, e incluye un tratamiento del cliente tanto a escala individual como para el conjunto del grupo al que pertenece. La gestión se materializa en las siguientes fases: identificación y medición, gestión y valoración de carteras, seguimiento y, en su caso, recuperación.

## Identificación y medición de riesgos

Tras haber ampliado en 2003 el rango de los segmentos a los que son aplicables, al concluir el ejercicio **CAJA MADRID** dispone de los siguientes modelos de calificación interna:

Modelo	Segmento aplicable	Año de construcción	Año de implantación
Empresas	Grandes (con facturación superior a 150 millones de euros)	2002	2002
	Medianas (con facturación entre 4 y 150 millones de euros)	2000	2002
	Pequeñas (con facturación entre 1 y 4 millones de euros)	2003	2003
	Financiación especializada	2003	2003
Minorista	Hipotecario	2003	2003
	Microempresas y autónomos	2003	2003
	Consumo	1999	1999
	Tarjetas de crédito	1999	1999
Entidades financieras	Entidades de crédito	2000	2000
Instituciones públicas	Instituciones públicas	2002	2002

Durante el año 2003 destacan los siguientes avances:

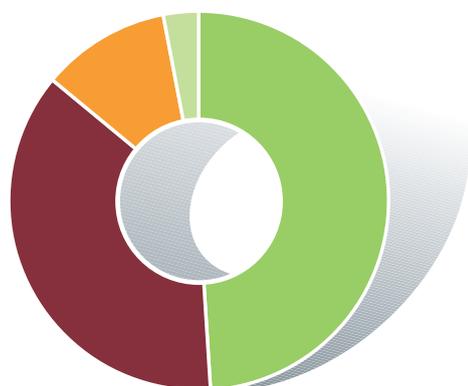
- En el segmento de empresas: desarrollo e implementación del modelo de rating interno para las pequeñas empresas.
- El NACB ha creado una categoría específica dentro del segmento de empresas denominada operaciones de financiación especializada. En aquellas entidades que no dispongan de datos históricos para calcular sus propias estimaciones de pérdida esperada, el NACB exige una calificación de cada operación de financiación especializada, según unos criterios establecidos, a la cual se asocia una ponderación.
- En el segmento minorista, destaca la puesta en marcha del modelo de *scoring* para la evaluación de microempresas y autónomos, así como la mejora del *scoring* hipotecario mediante la incorporación de un módulo de endeudamiento.



## Gestión y valoración de carteras

Los principales riesgos de la cartera crediticia de **CAJA MADRID** proceden, por orden de importancia, de los segmentos de particulares, empresas, promotores y sector público.

### Distribución de la cartera por segmentos



Empresas, promotores y personas físicas se encuadran dentro del sector privado



La actividad minorista, principal segmento de negocio de **CAJA MADRID**, representa el 49% de la cartera, 3,4 puntos porcentuales más que en 2002. El 87% de la misma corresponde a financiación con garantía hipotecaria.

## Cartera de riesgos con empresas

En cuanto al segmento de empresas, **CAJA MADRID** continúa aplicando criterios de diversificación, concentrando el negocio en las pequeñas y medianas empresas. El peso del componente nacional sigue siendo preponderante, limitándose el de la financiación a empresas extranjeras al 3,5%. La distribución sectorial, en la que destaca la significativa participación del sector financiero, se presenta a continuación:

### Distribución sectorial de la actividad empresarial

	2003
<b>Sector público</b>	<b>23,6%</b>
<b>Intermediación financiera</b>	<b>26,4%</b>
<b>Actividades productivas</b>	<b>50,0%</b>
Construcción e inmobiliario	19,3%
Eléctrico y <i>utilities</i>	6,2%
Telecomunicaciones	2,3%
Industria	3,0%
Automoción y transporte	3,6%
Alimentación y distribución	1,9%
Autopistas, parques eólicos y financiaciones especiales	7,2%
Resto	6,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

La gestión se basa en la calificación de los clientes obtenida de los modelos internos, que se traduce en una probabilidad de impago anual. A través de una tabla de equivalencias, todos los segmentos y clientes pueden compararse para medir su calidad crediticia. Esta escala permite traducir las calificaciones de cada modelo a su equivalente según Standard & Poor's (S&P).

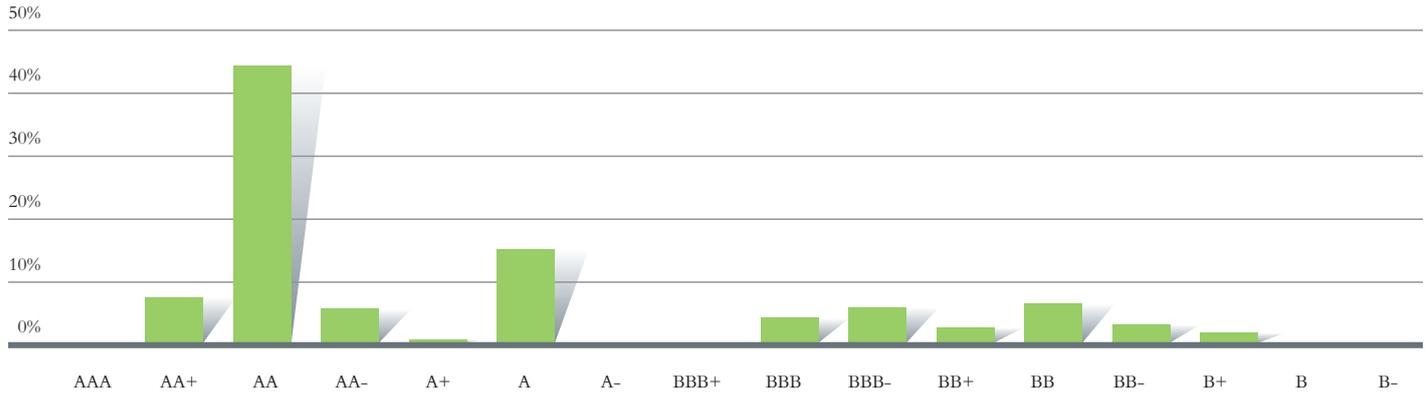
## Tabla de equivalencias por modelos de calificación

Grandes empresas	Empresas medianas	Pequeñas empresas	Instituciones públicas	Entidades de crédito	Equivalencia con S&P
AAA				Aaa	<b>AAA</b>
AA+				Aa1	<b>AA+</b>
AA				Aa2	<b>AA</b>
AA-				Aa3	<b>AA-</b>
A+				A1	<b>A+</b>
A			A1	A2	<b>A</b>
A-				A3	<b>A-</b>
BBB+		A1		Baa1	<b>BBB+</b>
BBB	A++		A2	Baa2	<b>BBB</b>
BBB-			B1	Baa3	<b>BBB-</b>
BB+	A+	A2	B2	Ba1	<b>BB+</b>
BB	A	A3	B3	Ba2	<b>BB</b>
BB-	A-	A4	B4	Ba3	<b>BB-</b>
	B+	B1			<b>BB-</b>
B+		B2	B5	B1	<b>B+</b>
	B	B3			<b>B+</b>
	B-				<b>B+</b>
	C+				<b>B+</b>
		C1			<b>B</b>
B	C	C2		B2	<b>B</b>
	C-	C3			<b>B</b>
	D+				<b>B</b>
		D1			<b>B-</b>
B-	D	D2	C	B3	<b>B-</b>
CCC+	D-			Caa1	<b>CCC+</b>
CCC				Caa2	<b>CCC</b>
CCC-				Caa3	<b>CCC-</b>
CC				Ca	<b>CC</b>
C		D3		C	<b>C</b>
D	<i>Default</i>	<i>Default</i>	<i>Default</i>	D	<b>D</b>

A continuación se presenta la distribución de las calificaciones internas de los diferentes segmentos ordenadas de mejor a peor calificación:

### Instituciones públicas

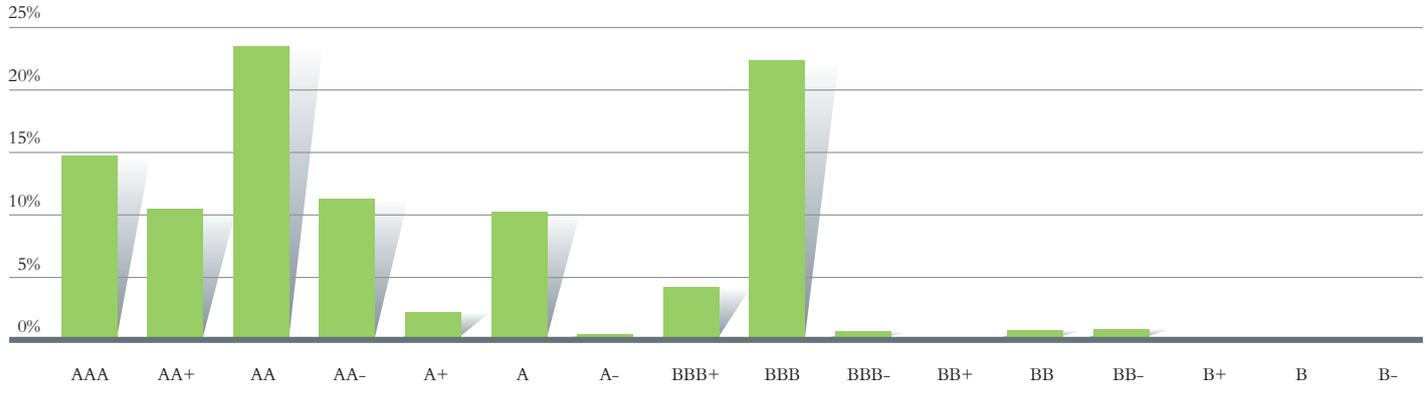
Rating Medio: BBB



Distribución por riesgo

### Entidades de crédito

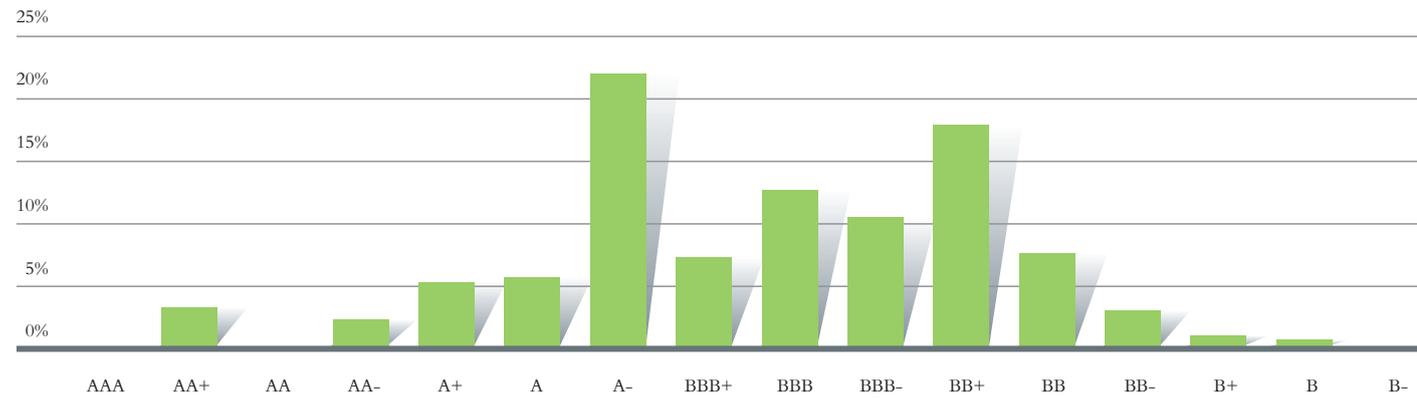
Rating Medio: A



Distribución por riesgo

## Grandes empresas

Rating Medio: BBB-

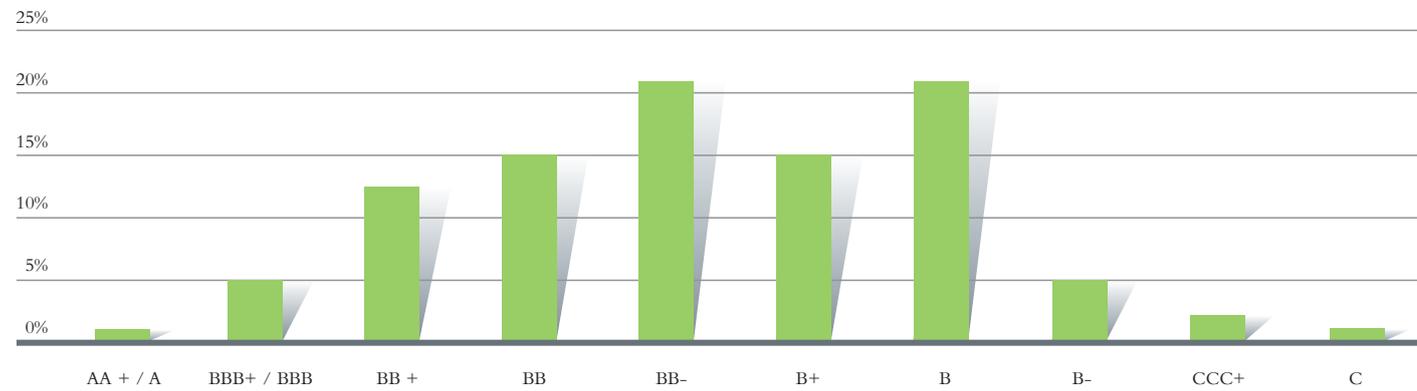


Distribución por riesgo

.....

## Pymes

Rating Medio: B+



Distribución por riesgo

## Rentabilidad ajustada al riesgo

La implantación de metodologías de rentabilidad ajustada al riesgo (RAR) es considerada por el NACB como uno de los ejes fundamentales de los modelos internos de riesgos. La introducción del concepto de RAR responde al propósito de obtener una rentabilidad objetiva por línea de negocio en función del riesgo asumido. Su cálculo posibilita un control a posteriori de las decisiones de la entidad relativas a un cliente, y constituye también un instrumento de gestión a priori, ya que permite fijar las primas de riesgo, así como los límites de riesgo por operaciones o clientes.

Utilizando como base la calificación interna y, por tanto, la probabilidad de impago definida por el NACB, **CAJA MADRID** ha elaborado durante el año 2003 unos cálculos de RAR para los distintos segmentos de clientes. Esta rentabilidad mínima, basada en el consumo de capital regulatorio, es orientativa y se utiliza como información adicional en la toma de decisiones de las operaciones de riesgo de crédito.

Para elevar aún más la fiabilidad de estos procedimientos, en el año 2004 se van a construir unos modelos de precios para el cálculo de la RAR, específica para cada cliente y operación, teniendo en cuenta la probabilidad de impago a largo plazo que le asignan los modelos internos.

## Pérdida esperada

La pérdida esperada es una medida imprescindible para cuantificar los riesgos latentes de una cartera crediticia. Esta medida permite identificar los riesgos de una cartera, para constituir las provisiones antes que se produzca la situación de impago.

---

$$\begin{aligned} & \text{Pérdida esperada} \\ & = \\ & \text{Probabilidad de incumplimiento} \times \text{Severidad} \times \text{Exposición} \end{aligned}$$

---

La estimación de la pérdida esperada por **CAJA MADRID** se desglosa en la siguiente tabla:

---

	<b>Pérdida esperada media (%)</b>
<b>Cartera al por mayor:</b>	<b>0,55</b>
Instituciones públicas	0,11
Entidades financieras	0,34
Empresas	0,98
Financiaciones especiales	1,44
<b>Cartera minorista</b>	<b>0,54</b>
<b>Total</b>	<b>0,55</b>

---

## Capital y riesgo

En mayo de 2003 se publicaron los resultados del QIS 3, cuyo objetivo era identificar el impacto de la aplicación del NACB sobre los requisitos de capital. Su puesta en práctica implica una disminución de los recursos propios exigidos. La estimación del método avanzado propuesto por el NACB, basado en la calificación interna, supone, de acuerdo con los parámetros del QIS 3, una mejora del consumo de capital de alrededor de un 10%, atribuible principalmente a la cartera minorista.

### Cartera de riesgos con entidades financieras

El 80,4% del riesgo de crédito con contrapartidas interbancarias se concentra en firmas con una calificación crediticia de A o superior. El 48% del riesgo de crédito con contrapartidas bancarias es a corto plazo (de 0 a 2 años), el 44,4% a medio plazo (de 2 a 10 años) y sólo el 7,5% está a más de 10 años.

## Riesgo de crédito con contrapartidas bancarias por rating y plazo

(en miles de euros)

Calificación	De 0 a 2 años	De 2 a 10 años	Más de 10 años	Total	En %
AAA	135.668	398.686	1.219	535.573	6,1
AA	1.529.876	1.936.042	482.372	3.948.290	45,2
A	879.442	1.495.397	173.727	2.548.566	29,1
BBB	1.620.488	12.692	0	1.633.180	18,7
< BBB	35.874	42.656	0	78.530	0,9
Sin calificar	0	0	0	0	0,0
<b>Total</b>	<b>4.201.348</b>	<b>3.885.473</b>	<b>657.318</b>	<b>8.744.139</b>	<b>100,0</b>

## Cartera de riesgo con emisores no financieros

La cartera de bonos de **CAJA MADRID** destaca por su alta concentración en los emisores de mejor calificación dentro del grado de inversión. El 91,2% de los riesgos comprometidos con tesoros públicos corresponden al Estado español y de los restantes, el 1,8% tienen calificación de AAA, el 6,1% de AA y el 0,9% de A. En cuanto a los activos de renta fija privada, el 24,2% tiene rating de AAA, el 22,6% de AA, el 27,7% de A, el 23,8% de BBB, el 0,01% menor de BBB y el 1,7% restante no está calificado.

## Cartera de riesgo con emisores no financieros

(en miles de euros)

Emisor	Calificación	Nominal	En %
<b>Tesoros públicos</b>	España	9.129.620	91,2
	AAA	182.430	1,8
	AA	610.410	6,1
	A	87.330	0,9
	BBB	0	0,0
	<BBB	0	0,0
	Sin calificación	0	0,0
	<b>Total</b>	<b>10.009.790</b>	<b>100,0</b>
<b>Renta fija privada</b>	AAA	1.129.870	24,2
	AA	1.056.390	22,6
	A	1.293.610	27,7
	BBB	1.111.267	23,8
	<BBB	271	0,0
	Sin calificación	77.146	1,7
	<b>Total</b>	<b>4.668.554</b>	<b>100,0</b>
<b>Total</b>		<b>14.678.344</b>	<b>100,0</b>

En las posiciones de renta fija privada se incluyen las ventas de protección de los CDS

## Seguimiento

Como complemento de la gestión y valoración de riesgos, **CAJA MADRID** efectúa un seguimiento y evaluación continuados de los mismos, especialmente de aquellos que presentan síntomas de deterioro. Este seguimiento se realiza mediante una gestión activa de las carteras por parte de equipos especializados, siendo su objetivo primordial detectar preventivamente clientes o sectores con problemas de solvencia. Mediante un sistema de indicadores y alertas tempranas, clasifica a estos clientes en dos categorías: vigilancia y seguimiento. En cada una de ellas se aplican políticas específicas y diferenciadas según la naturaleza de los riesgos.

Las curvas de rating interno constituyen la principal herramienta empleada para la identificación de los clientes potencialmente problemáticos. Aquellos clientes con peores calificaciones internas y, en consecuencia, con una más alta probabilidad de incumplimiento anual (PD), son gestionados por los equipos de seguimiento con el objetivo de reducir paulatinamente la posición crediticia de la Entidad o de reforzarla con garantías adicionales. Asimismo, la cartera de seguimiento se gestiona midiendo la cartera óptima, elaborada en función de la probabilidad de impago a largo plazo. Esta metodología permite hacer una gestión anticipada, reduciendo la exposición a los acreditados con peores calificaciones a largo plazo.

## Gestión del riesgo de mercado

Para el control de los límites de mercado, **CAJA MADRID** dispone del Área de Control de Riesgo y Posición, independiente de las áreas de mercados e integrada dentro de la Dirección Financiera, cuyas principales funciones son: controlar y realizar el seguimiento de las posiciones con riesgo de mercado y de las líneas de contrapartida; calcular diariamente los resultados de gestión de las distintas mesas y carteras; valorar de forma independiente todas las posiciones de mercado; informar semanalmente de los riesgos de mercado al Comité Financiero, mensualmente al Comité de Dirección y trimestralmente al Consejo de Administración; y por último, controlar el riesgo del modelo.

El sistema de límites de riesgo de mercado se basa en tres medidas: valor en riesgo (VaR), sensibilidad y pérdida máxima (límite de *stop-loss*). **CAJA MADRID** entiende que el valor en riesgo (VaR) supone un importante avance en la medición del riesgo de mercado, pero que debe ser complementado con otras magnitudes, especialmente en lo que se refiere a las mesas y libros de mercado. Anualmente el Consejo de Administración aprueba la máxima exposición al riesgo de mercado, que después distribuye el Comité Financiero entre las distintas áreas y centros de negocio. El Comité Financiero es el órgano al que el Consejo de Administración ha delegado la supervisión y seguimiento del riesgo de mercado.

Como complemento al sistema de límites de riesgo de mercado existe un sistema de límites de liquidez de mercado, cuyo objetivo es evitar que se produzca una concentración excesiva de un determinado activo en los libros de **CAJA MADRID**, y que por esta causa su precio pueda verse negativamente afectado en caso de venta. Por último, la Dirección de Auditoría supervisa el cumplimiento de las políticas y límites de riesgo, así como la veracidad de la información reportada.

Durante el año 2003 se han producido los siguientes hechos relevantes en la gestión del riesgo de mercado:

- Implantación del cálculo del VaR por simulación histórica.
- Firma de los primeros contratos de colaterales.
- Solicitud al Banco de España de la autorización del uso de modelos internos para el cálculo de los recursos propios por riesgo de mercado de la cartera de negociación.

## Medición del riesgo de mercado

El riesgo de mercado se entiende como la pérdida potencial por causa de movimientos adversos en los precios de los instrumentos financieros con los que **CAJA MADRID** opera. Con objeto de medir la exposición al riesgo de las variables de mercado, el Área de Control de Riesgo y Posición realiza distintas medidas para el control del mismo:

### Valor en riesgo (VaR) y pruebas de validación (*back-testing*)

El valor en riesgo (VaR) cuantifica la máxima variación que se puede producir en el valor económico de una cartera de activos por riesgo de mercado en un período de tiempo dado con un determinado nivel de confianza. **CAJA MADRID** emplea como horizonte temporal 1 día y un nivel de confianza del 99%.

De los tres métodos de medición del VaR existentes, paramétrico, simulación histórica y simulación de Monte Carlo, **CAJA MADRID** utiliza los dos primeros. El método de simulación histórica presenta una serie de ventajas sobre el paramétrico: es más adecuado para la medición del VaR en posiciones con opciones (posiciones no lineales); permite la incorporación de escenarios; y ofrece mayor flexibilidad por no exigir ningún tipo de distribución de probabilidad de los factores de riesgo de mercado. Por su parte, el paramétrico tiene la ventaja de ser menos intensivo desde el punto de vista computacional y sirve de contraste de las medidas obtenidas mediante el método de simulación histórica. Para ambos métodos se emplea un año de información histórica, de acuerdo con las recomendaciones del Banco de Pagos de Basilea.

Para comprobar la validez de las medidas de valor en riesgo se realizan pruebas de contraste (*back-testing*), sobre una cartera modelo cuya posición no varía (*back-testing* limpio), así como sobre las carteras reales de la Entidad (*back-testing* sucio).

El VaR refleja únicamente el riesgo de mercado, sin tener en cuenta situaciones en las que varían los diferenciales de riesgo de crédito. Debido a la relevancia que ha tomado este factor de riesgo en los últimos años, semanalmente se calcula un VaR de crédito en el que se analiza la variación de la posición de la cartera a causa de oscilaciones en los diferenciales de crédito. Para su cálculo se utiliza

la volatilidad histórica de los mismos, para distintos plazos y calificaciones crediticias, con un nivel de confianza del 99% (2,33 desviaciones estándar).

### Sensibilidad

La sensibilidad cuantifica la alteración en el valor económico de una cartera de activos que se origina cuando en los factores de riesgo de mercado, que afectan al valor de ésta, se producen movimientos al alza o a la baja. Los movimientos de los factores de mercado que se emplean para el análisis de sensibilidad son:

- Tipos de interés: variación de un 1%.
- Diferenciales de riesgo de crédito (*spreads* de riesgo de crédito). Se utilizan dos medidas de sensibilidad:
  - Variación de 100 puntos básicos (pb).
  - Variación de acuerdo con la calificación crediticia:

---

<b>AAA</b>	<b>AA</b>	<b>A</b>	<b>BBB</b>	<b>&lt;BBB</b>	<b>Emergentes</b>
5 pb	20 pb	50 pb	100 pb	250 pb	500 pb

---

- Renta variable: variación del 20%.
- Tipo de cambio: variación del 10%.
- Volatilidad:

---

<b>Renta variable</b>	<b>Tipo de interés</b>	<b>Tipo de cambio</b>
10 puntos de volatilidad	5 puntos de volatilidad	5 puntos de volatilidad

---

### **Análisis de escenarios críticos (*stress-testing*)**

Adicionalmente a las medidas de valor en riesgo y sensibilidad, y como complemento de éstas, se realizan periódicamente análisis de escenarios críticos (*stress-testing*), con el fin de cuantificar el impacto económico que tendrían movimientos extremos de los factores de mercado. A tal efecto se han definido los siguientes escenarios: histórico (condiciones de mercado recopiladas de las últimas crisis registradas en los mercados), de crisis (movimientos extremos de mercado) y de máxima volatilidad (calculado como el VaR con seis desviaciones típicas).

### *Evolución y distribución del riesgo de mercado*

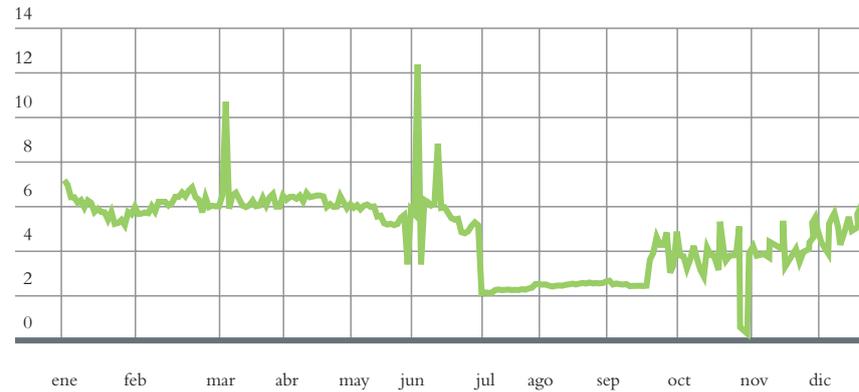
La guerra de Irak generó una gran inestabilidad en los mercados bursátiles a principios de 2003. Tras su finalización, entraron en una senda alcista, inducida por la aparente recuperación de la economía americana. Dejando de un lado las fuertes oscilaciones a lo largo del año y el tensionamiento del segundo semestre, los tipos de interés han permanecido en mínimos históricos. **CAJA MADRID** ha mantenido el perfil de riesgo en niveles discretos, mostrando predilección por mantener la actividad con clientes cerrando en el mercado el riesgo asumido mediante esta operativa.



## Evolución del valor en riesgo y de la sensibilidad durante el año 2003 (\*)

(en millones de euros)

### VaR



### Sensibilidad



(\*) No incluye cartera a vencimiento

## Distribución del VaR por área de negocio

(en miles de euros)

### VaR a 1 día con un nivel de confianza del 99%

	Tesorería	Mercado de capitales	Finanzas corporativas	Cartera ordinaria*
<b>Medio</b>	1.554	1.640	241	1.976
<b>Máximo</b>	3.176	3.662	665	6.363
<b>Mínimo</b>	575	1.030	76	143

(\*) No incluye cartera a vencimiento

## Distribución de la sensibilidad por área de negocio

(en miles de euros)

### Variación de 100 pb

	Tesorería	Mercado de capitales	Finanzas corporativas	Cartera ordinaria*
<b>Medio</b>	422	(1.687)	(1.776)	(1.408)
<b>Máximo</b>	16.446	1.610	(545)	2.575
<b>Mínimo</b>	(14.919)	(7.032)	(3.759)	(6.657)

(\*) No incluye cartera a vencimiento

En grandes líneas, Tesorería ha mantenido su VaR medio en los mismos valores de 2002 (1.550 miles de euros) y Mercado de capitales y Cartera ordinaria han registrado niveles medios de VaR inferiores a los del año anterior (2.325 y 3.950 miles de euros, respectivamente). En 2003 ha iniciado su actividad Finanzas corporativas, con un VaR medio de 241 miles de euros.

Las carteras a vencimiento (no sometidas a valoración contable) han incrementado su riesgo de mercado, alcanzando valores de VaR máximo, medio y mínimo de 99.005 miles de euros, 89.729 miles de euros y 69.238 miles de euros, respectivamente.

## Actividad de derivados

La operativa en productos derivados de **CAJA MADRID** alcanza en 2003 un volumen notional de 206.766.848 miles de euros, cuya procedencia es la gestión del riesgo de mercado y de tipo de interés, así como las actividades de creación de mercado y de distribución. La reducción del 15,9% con respecto a 2002 se explica por el vencimiento de un importante número de permutas financieras que tenían su riesgo cerrado entre sí.

Los mayores incrementos en el año han correspondido a los siguientes productos: *caps* y *floors*, con un 249%, como consecuencia de una mayor actividad de distribución con clientes; y derivados de crédito, con un 251,2%, pasando la cartera de 507.915 miles de euros a 1.783.982 miles de euros, debido a una mayor utilización de los *credit default swaps* sobre índices para realizar coberturas genéricas del riesgo de crédito de las carteras de **CAJA MADRID**. Dentro de la política de prudencia de **CAJA MADRID**, los únicos derivados de crédito autorizados son los *credit default swaps* y los *total return swaps*.

---

### Volumen de derivados por producto

(en miles de euros)

Producto	2003	2002	Variación (en %)
<b>Tipo de interés</b>			
Fras y futuros a corto	11.294.931	9.046.002	24,9
Swaps	168.928.787	217.834.734	(22,5)
Caps y floors	5.905.408	1.692.030	249,0
Swaptions	197.000	494.257	(60,1)
Opciones	0	882	(100,0)
<b>Total</b>	<b>186.326.126</b>	<b>229.067.905</b>	<b>(18,7)</b>
<b>Tipo de cambio</b>			
Seguros de cambio	6.225.144	3.752.574	65,9
FX swaps	11.575.720	11.346.680	2,0
Opciones	793.243	480.196	65,2
<b>Total</b>	<b>18.594.107</b>	<b>15.579.450</b>	<b>19,4</b>
<b>Renta variable</b>			
Futuros	23.376	25.551	(8,5)
Opciones	39.060	777.027	(95,0)
Equity swaps	197	2.146	(90,8)
<b>Total</b>	<b>62.633</b>	<b>804.724</b>	<b>(92,2)</b>
<b>Derivados de crédito</b>			
Derivados de crédito - Compra de protección	1.783.982	507.915	251,2
<b>Total</b>	<b>206.766.848</b>	<b>245.959.994</b>	<b>(15,9)</b>

---

---

## Volumen de derivados por producto y tramo

(en miles de euros)

<b>Producto</b>	<b>De 0 a 3 años</b>	<b>De 3 a 7 años</b>	<b>Más de 7 años</b>	<b>Total</b>
<b>Tipo de interés</b>				
Fras y futuros a corto	11.294.931	0	0	11.294.931
Swaps	125.019.532	21.811.827	22.097.428	168.928.787
Caps y floors	3.307.823	2.129.872	467.713	5.905.408
Swaptions	0	197.000	0	197.000
Opciones	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>139.622.286</b>	<b>24.138.699</b>	<b>22.565.141</b>	<b>186.326.126</b>
<b>Tipo de cambio</b>				
Seguros de cambio	5.682.096	543.048	0	6.225.144
FX swaps	11.269.417	306.303	0	11.575.720
Opciones	793.243	0	0	793.243
<b>Total</b>	<b>17.744.756</b>	<b>849.351</b>	<b>0</b>	<b>18.594.107</b>
<b>Renta variable</b>				
Futuros	23.376	0	0	23.376
Opciones	39.060	0	0	39.060
Equity swaps	197	0	0	197
<b>Total</b>	<b>62.633</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>62.633</b>
<b>Derivados de crédito</b>				
Derivados de crédito - Compra de protección	1.783.982	0	0	1.783.982
<b>Total</b>	<b>159.213.657</b>	<b>24.988.050</b>	<b>22.565.141</b>	<b>206.766.848</b>

---

## Riesgo de crédito por la actividad en derivados

(en miles de euros)

Riesgo	Producto	Exposición	En %
Tipo de interés	IRS	3.817.319	72,8
	Currency swaps	227.856	4,3
	Fras	18.617	0,4
	Caps y floors	161.229	3,1
	Swaptions	19.655	0,4
	<b>Total</b>	<b>4.244.676</b>	<b>81,0</b>
Tipo de cambio	Fx swaps	595.457	11,4
	Seguros de cambio	202.407	3,9
	Opciones Fx	138.231	2,6
	<b>Total</b>	<b>936.095</b>	<b>17,9</b>
Renta variable	Opciones	37.169	0,7
	Equity swaps	64	0,0
	<b>Total</b>	<b>37.233</b>	<b>0,7</b>
Crédito	CDS-Compra de protección	22.295	0,4
<b>Total</b>		<b>5.240.299</b>	<b>100,0</b>

## *Riesgo de cambio*

**CAJA MADRID** sigue la política de mantener un perfil por riesgo de cambio bajo o muy bajo. El contravalor en euros de la posición en divisas al cierre del ejercicio era de 1.378 miles de euros. El riesgo de cambio de la posición, medido como el valor en riesgo a 1 día y nivel de confianza del 99%, era de 13.445 euros.



# Gestión del riesgo de tipo de interés

El Comité de Activos y Pasivos (COAP) de **CAJA MADRID** es el órgano de máximo nivel ejecutivo que tiene formalmente asignada, entre otras, la gestión del riesgo de interés global de la Entidad. Para una entidad financiera este riesgo puede definirse como la medida en que la evolución futura de su cuenta de resultados, así como el valor de mercado del conjunto de los activos y pasivos que configuran su actividad, se ven afectados por los movimientos que se producen en los tipos de interés. Las principales causas que originan este riesgo se derivan de la diferente rapidez e intensidad con la que los cambios en los tipos de mercado se trasladan a los activos, pasivos y operaciones fuera de balance, en función de los plazos en los que se producen sus vencimientos y reprecaciones. Estos factores, afectan de manera significativa a la cuenta de resultados y al valor patrimonial de las entidades financieras.

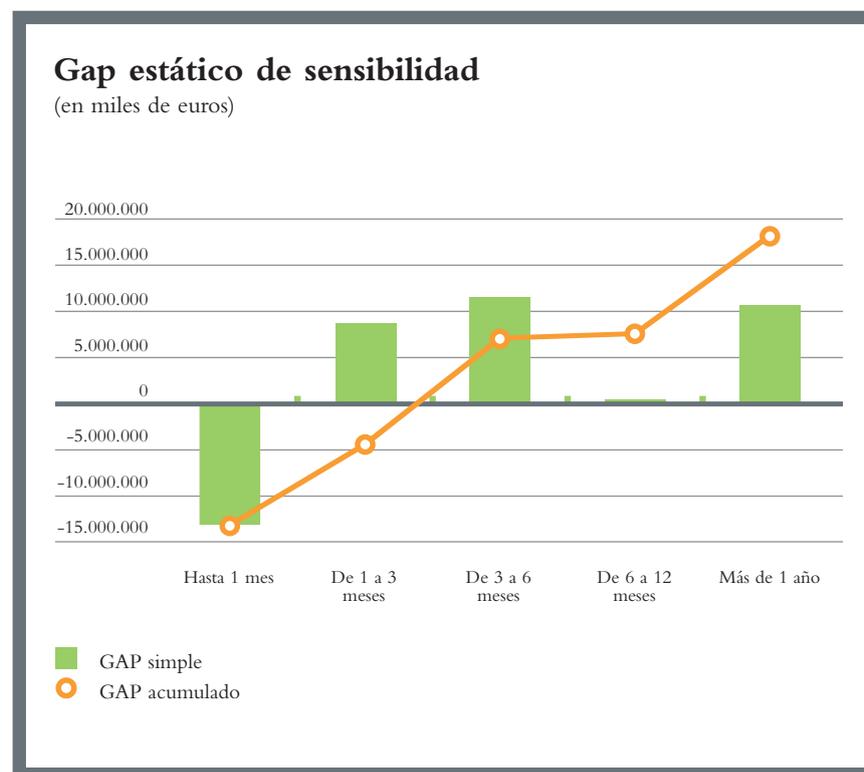
En 2003 los tipos de interés de referencia se han situado en mínimos históricos, tanto el del BCE (2%) como el de la Reserva Federal (1%), generando una creciente sensibilidad tanto en los reguladores como en las entidades financieras sobre la necesidad de contar con sistemas internos que garanticen una eficaz identificación, medición y control de la exposición global al riesgo de tipo de interés.

Para desempeñar esta función, el COAP se apoya fundamentalmente en el análisis sistemático del riesgo global de tipo de interés para cada una de las divisas en las que se desarrolla una actividad significativa, distinguiendo entre el riesgo de las actividades de negociación y el de las actividades comerciales. Este análisis se efectúa desde dos enfoques complementarios: simulaciones de la evolución del margen financiero ante escenarios alternativos de comportamiento de balance y evolución de tipos, y seguimiento del gap de sensibilidad. Las políticas y procedimientos de gestión en esta materia son formalmente aprobados por el COAP y se concretan, entre otros, en la existencia de unos límites establecidos en función de los análisis comentados, que facilitan la consecución de objetivos estratégicos en una senda estable de crecimiento de la cuenta de resultados a medio y largo plazo.

El mantenimiento en los últimos años por parte del COAP de una política de actuación prudente en materia de estructura del balance, así como un seguimiento pormenorizado de la evolución de los

márgenes de los productos comerciales, está haciendo posible la compensación de los efectos adversos de unos tipos de interés a la baja sobre el margen financiero de la actividad típica bancaria. De hecho, desde el año 2000 el margen financiero sobre activos totales medios se ha mantenido en **CAJA MADRID** en torno al 2,2% pese al descenso producido en el tipo de interés de referencia del BCE, desde el 4,75% en octubre de 2000 hasta el 2% al finalizar 2003.

Como imagen puntual de la estructura del balance en materia de riesgo de tipo de interés, se muestra a continuación el gap de sensibilidad al 31 de diciembre de 2003. El volumen de pasivos de **CAJA MADRID** que renuevan su tipo de interés a un mes es de 32.141,2 millones de euros (42,7% del balance), que frente a un volumen de activos que reprecian su tipo de interés en el mismo plazo de 19.046,1 millones de euros (25,3% del balance), genera un gap de sensibilidad al plazo mes de 13.095,1 millones de euros (17,4% del balance). Esta posición, que se viene manteniendo como herramienta de gestión global del balance en los últimos años, ha permitido una rápida actualización del coste de los pasivos a la evolución de los tipos de mercado.



## Gap estático de sensibilidad

(en miles de euros)

	Hasta 1 mes	De 1 a 3 meses	De 3 a 6 meses	De 6 a 12 meses	Más de 1 año	Sin vencimiento	Total
Mercado monetario	2.696.937	616.796	1.065.135	409.072	367.851	609.052	5.764.843
Mercado crediticio	12.286.003	16.053.580	14.570.660	2.178.607	2.647.915	657.411	48.394.176
Mercado de capitales	4.063.133	1.753.199	953.775	(466.107)	8.323.662	2.482.384	17.110.046
Otros activos						4.068.998	4.068.998
<b>Total Activo</b>	<b>19.046.073</b>	<b>18.423.575</b>	<b>16.589.570</b>	<b>2.121.572</b>	<b>11.339.428</b>	<b>7.817.845</b>	<b>75.338.063</b>
Mercado monetario	3.827.733	840.115	466.307	351.379	74.458	127.606	5.687.598
Mercado de depósitos	28.313.459	8.857.762	4.629.169	1.278.382	623.234	17.910.798	61.612.804
Otros pasivos						8.037.661	8.037.661
<b>Total Pasivo</b>	<b>32.141.192</b>	<b>9.697.877</b>	<b>5.095.476</b>	<b>1.629.761</b>	<b>697.692</b>	<b>26.076.065</b>	<b>75.338.063</b>
Diferencia simple	(13.095.119)	8.725.698	11.494.094	491.811	10.641.736	(18.258.220)	
% sobre total balance	(17,38)	11,58	15,26	0,65	14,13	(24,24)	
Diferencia acumulada	(13.095.119)	(4.369.421)	7.124.673	7.616.484	18.258.220		
% sobre total balance	(17,38)	(5,80)	9,46	10,11	24,24		





interbancarios en niveles mínimos, situándose la tesorería neta en 77,2 millones de euros al cierre del ejercicio 2003.

En este ejercicio, la política de emisiones mayoristas de **CAJA MADRID** se ha materializado en tres emisiones de cédulas hipotecarias a plazos entre 6 y 10 años, por importe global de 1.985 millones de euros, en una emisión de deuda subordinada por 200 millones de euros a plazo 10 años, en emisiones de ECPs a corto plazo por 516,3 millones de euros y en un conjunto de emisiones de EMTNs de 5.375,7 millones de euros (2.060 millones de euros, neto de vencimientos).

## Gestión del riesgo operacional

El NACB define el riesgo operacional como el riesgo de sufrir pérdidas debidas al fallo en los procesos o sistemas internos como consecuencia de errores humanos o de eventos externos, incluyendo el riesgo legal. Trata de cubrir pérdidas no esperadas. El NACB propone 3 modelos de cálculo del capital regulatorio por riesgo operacional:

## Gestión del riesgo de liquidez

La estrategia definida por el COAP tiene como objetivo garantizar en cada momento la disponibilidad de líneas de liquidez estables que permitan financiar los compromisos adquiridos a precios de mercado razonables. Para ello, ha continuado apoyándose en la política comercial y en la consolidación de una posición de prestigio en los mercados de emisiones mayoristas, ante el creciente grado de liquidez y el favorable comportamiento del *spread* que sigue caracterizando a las emisiones de la Entidad.

En este sentido, cabe destacar que en los últimos años se ha mantenido el peso de la financiación neta en mercados

Modelos	Medición
Indicador básico	Capital basado en el margen ordinario (Margen ordinario total x 15%).
Modelo estándar	División en ocho líneas de negocio. Capital basado en el margen ordinario de cada línea de negocio (12%; 15%; 18%).
Modelos internos	División de la entidad en líneas de negocio y tipos de eventos. Cálculo de pérdidas esperadas e inesperadas. Dos funciones de distribución (severidad y frecuencia) de las que se deriva la función de distribución de las pérdidas por riesgo operacional (VaR).

**CAJA MADRID** tiene la intención de aplicar los modelos internos. En este sentido, en 2003 ha iniciado diversos trabajos encaminados a la futura gestión del riesgo operacional:

### *Participación en el Proyecto Sectorial de Control Global del Riesgo liderado por la CECA*

En este proyecto se ha desarrollado un módulo específico de riesgo operacional que pretende adoptar la opción más avanzada propuesta por Basilea: la implantación de modelos internos, para la identificación, cuantificación y posterior cobertura del riesgo. Los pasos a seguir son los siguientes:

- Detección de las causas de pérdidas asociadas al riesgo operacional.
- Mejoras en los procesos y procedimientos de la Entidad.
- Externalización del riesgo (contratación de seguros) en aquellos casos en que resulte más eficiente.
- Asignación de capital económico para cubrir pérdidas por riesgo operacional.
- Definición de una metodología que permita evaluar la situación de cada caja de ahorros en la gestión y control del riesgo operacional.

Sus objetivos incluyen preparar a las cajas de ahorros para el proceso de medición cuantitativa y cualitativa del riesgo operacional y sentar las bases para el cálculo de consumo de capital (económico y regulatorio) por riesgo operacional, mediante la creación de herramientas cualitativas y cuantitativas.

### *Creación de una base de datos de eventos de pérdidas a escala nacional con las principales entidades de crédito*

Se ha establecido un grupo de trabajo para el intercambio de información relacionada con datos de pérdidas por riesgo operacional registradas por las entidades asociadas, utilizando estándares comunes y garantizando la calidad y la confidencialidad de la información. Además, esta iniciativa pretende transformarse en un foro de discusión abierto a cualquier sugerencia que impulse la búsqueda de nuevas soluciones y la introducción de mejoras en la gestión del riesgo operacional de sus miembros.

### *Acciones internas*

**CAJA MADRID** ha iniciado a finales de año un análisis del nivel de riesgo operacional existente en una serie de áreas clave de la Entidad, con el fin de proceder a su medición, valorar los controles existentes hasta la fecha y calcular el consumo de capital por riesgo operacional de dichas áreas según la metodología avanzada del NACB. En 2002 ya se estableció un **Mapa de Riesgos** por línea de producto como paso previo a la medición del riesgo. Estos análisis se extenderán posteriormente al resto de la Entidad, con el objetivo de lograr en el futuro una adecuada gestión del riesgo operacional.

La fuerte implicación de **CAJA MADRID** en estos proyectos refleja el firme compromiso de su Dirección en la gestión y control del riesgo operacional.

Informe  
financiero





En 2003 **Grupo CAJA MADRID** ha desarrollado su actividad en un entorno de negocio caracterizado por la cautela en la primera parte del año que dio paso a un mayor optimismo a partir del verano, cuando la mejora de las expectativas de los agentes y el dinamismo de la economía estadounidense terminaron por relanzar al ciclo económico internacional. Siguiendo la tónica de los últimos años, la aportación al crecimiento mundial resultó desequilibrada, con una elevada contribución de Estados Unidos y China que contrastó con la debilidad de la UEM. En este contexto, los bancos centrales continuaron manteniendo un perfil expansivo de la política monetaria, como reflejan las bajadas de los tipos oficiales en la UEM del 2,75% al 2% y la reducción desde el 1,25% al 1% del tipo de los fondos federales en Estados Unidos.

Un año más la economía española se mantuvo al margen de la atonía de sus socios comunitarios. La actividad fue ganando progresivamente intensidad, terminando el año con un crecimiento medio cercano al 2,5%, lo que ha supuesto una ampliación del diferencial positivo de actividad con la UEM hasta dos puntos porcentuales. El patrón de crecimiento ha estado basado en el

dinamismo del consumo privado, favorecido por la creación de empleo y la reforma del IRPF, así como por los fuertes ritmos de avance de la construcción que continuó apoyándose en los bajos tipos de interés.

En este contexto, el sector financiero español ha registrado un mayor volumen de actividad, cerrando la etapa de desaceleración iniciada en 2001. La gradual recuperación de la economía española, la menor incertidumbre internacional, la elevada competencia en el mercado doméstico, acentuada por el objetivo de recuperar cuota de mercado por parte de los dos principales grupos financieros, así como la fuerte demanda que continúan mostrando determinadas líneas de negocio, como el crédito hipotecario, han sido los principales factores impulsores.

La actividad crediticia ha reflejado ese mayor dinamismo con un crecimiento superior en tres puntos porcentuales respecto al año anterior. El crédito al sector privado residente continúa siendo el principal motor de la misma, destacando en este ejercicio la recuperación de la financiación a empresas y el buen comportamiento, un año más, del crédito con garantía hipotecaria, que continúa creciendo por encima del 20%. La mayor actividad económica, el menor desempleo, los bajos tipos de interés y el incremento de los precios de la vivienda, así como una oferta cada vez más amplia y atractiva de préstamos hipotecarios, han servido como estímulo.

El mayor crecimiento económico doméstico junto a las continuas mejoras en las políticas de control y gestión de los riesgos por parte de las entidades financieras se han traducido en un fortalecimiento de la calidad de activos. La tasa de morosidad se mantiene en mínimos históricos, por debajo del 1%. A ello se añade una cobertura de los activos dudosos próxima al 200%. La amplia cobertura refuerza aún más la elevada solvencia del sistema bancario, que a finales de año se sitúa muy por encima del mínimo exigido por la normativa.



Las estrategias comerciales de las entidades financieras también se han dirigido hacia la captación de recursos de clientes, tanto los contabilizados dentro como fuera de balance.

Los depósitos de clientes han mantenido un ritmo de crecimiento sostenido, para concluir el ejercicio con un aumento ligeramente superior al del año anterior. Esto ha sido posible gracias a los depósitos a la vista, cuya evolución al alza ha compensado la debilidad mostrada por el plazo fijo, modalidad que ha cedido protagonismo ante el avance de los fondos de inversión. El resto de recursos ajenos, empréstitos y pasivos subordinados, ha aumentado sustancialmente en 2003 debido a la necesidad de las entidades de complementar las fuentes de financiación.

Los fondos de inversión se han erigido como uno de los protagonistas destacados del ejercicio. Tras tres años de continuados descensos, durante 2003 iniciaron de nuevo la senda alcista, para concluir el ejercicio con un crecimiento del 16%, que les ha permitido recuperar el volumen patrimonial existente a finales de

1999. El avance se ha visto impulsado tanto por las nuevas suscripciones de los partícipes como por las revalorizaciones de las carteras. Las bajadas de tipos de interés, la mejora de los mercados bursátiles a partir de marzo, los cambios normativos favorables en el tratamiento fiscal de estos productos y las nuevas promociones llevadas a cabo por las entidades financieras, han sido claves para su crecimiento.

Finalmente, los resultados obtenidos por el sistema bancario español en 2003 han sido muy superiores a los de un año antes, lo que refleja el entorno más estable en que se ha desarrollado su actividad. El descenso de tipos de interés y la elevada competencia han determinado un nuevo estrechamiento del margen de intermediación, que no obstante se ha visto compensado parcialmente por el mayor ritmo de expansión del negocio doméstico.

Por debajo de dicho margen, la contribución a los resultados de todas las líneas de negocio es de marcado signo positivo, destacando por su magnitud los mayores resultados por operaciones financieras y los beneficios obtenidos por las sociedades participadas, así como las menores dotaciones y saneamientos. Destaca asimismo el impacto favorable de las políticas de control de costes desarrolladas por la mayoría de entidades, que se han reflejado en nuevas mejoras de eficiencia.

# 8.1. Grupo CAJA MADRID

El presente informe financiero se elabora sobre la base de los estados consolidados de **Grupo CAJA MADRID**, en el que se integran 45 sociedades dependientes, que complementariamente a la sociedad matriz, realizan actividades de gestión de inversiones, financiación, seguros, asistencia sanitaria, prestación de servicios y promoción y participación empresarial.

## Balance

El balance total de **Grupo CAJA MADRID** al cierre del ejercicio 2003 asciende a 76.272.870 miles de euros, un 8,0% superior al del año anterior, 5.637.464 miles de euros más en términos absolutos. El total de recursos gestionados de clientes, incluyendo los de fuera de balance, correspondientes a seguros, fondos de inversión y de pensiones, se eleva a 79.147.333 miles de euros, con un crecimiento del 15,1% con respecto a diciembre de 2002. El volumen de negocio –suma de la inversión crediticia neta y del total de recursos gestionados de clientes– alcanza los 128.080.748 miles de euros, un 14,5% más.

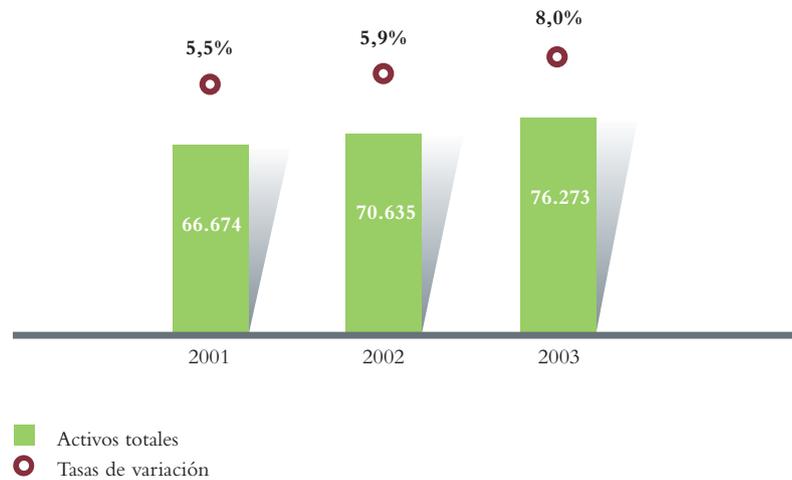
### Balance de situación resumido

(en miles de euros y %)

			Variación	Estructura 2003
	2003	2002	%	%
<b>Activo</b>				
Caja y depósitos en bancos centrales	1.106.662	1.146.664	(3,5)	1,4
Entidades de crédito	4.407.172	7.943.202	(44,5)	5,8
Créditos sobre clientes	48.933.415	43.132.800	13,5	64,2
Cartera de valores	16.672.488	12.801.318	30,2	21,9
Activos materiales e inmateriales	1.210.220	1.300.878	(7,0)	1,6
Fondo de comercio de consolidación	757.939	816.762	(7,2)	1,0
Pérdidas en sociedades consolidadas	138.579	152.405	(9,1)	0,2
Cuentas diversas	3.046.395	3.341.377	(8,8)	3,9
<b>Pasivo</b>				
Entidades de crédito	5.966.148	8.454.081	(29,4)	7,8
Recursos de clientes	60.831.323	53.138.682	14,5	79,8
Fondo de dotación y reservas	4.215.589	3.878.554	8,7	5,5
Beneficio consolidado del ejercicio	592.639	549.669	7,8	0,8
Provisiones para riesgos y cargas	270.110	271.334	(0,5)	0,4
Intereses minoritarios	933.471	926.572	0,7	1,2
Cuentas diversas	3.463.590	3.416.514	1,4	4,5
<b>Balance total</b>	<b>76.272.870</b>	<b>70.635.406</b>	<b>8,0</b>	<b>100,0</b>

## Activos totales

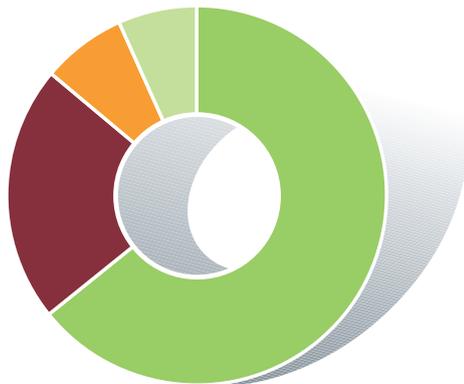
(en millones de euros)



Los importantes crecimientos que registran tanto la inversión crediticia neta (13,5%) como los recursos de clientes (14,5%), ponen de manifiesto el fuerte aumento de la actividad con clientes, que ha reforzado de nuevo su participación dentro del total de balance. Al 31 de diciembre de 2003, los créditos representan el 64,2% del balance y los recursos de clientes el 79,8%, frente al 61,1% y al 75,2% respectivamente de diciembre de 2002. La actividad con entidades de crédito ha evolucionado de forma muy distinta, disminuyendo su peso relativo tanto en el activo como en el pasivo, en 5,5 y 4,2 puntos porcentuales respectivamente.

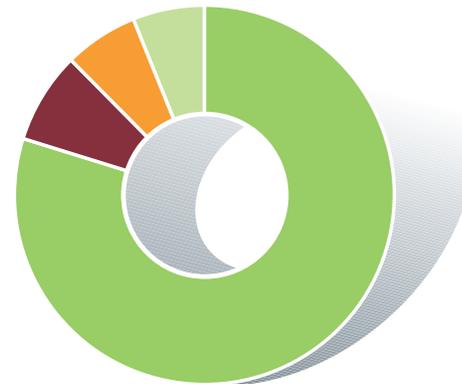
Destaca también, en el activo, el incremento del 30,2% de la cartera de valores neta, impulsado por el avance de las Deudas del Estado. En el pasivo, sobresale el crecimiento del 8,6% de los recursos propios, situando su peso relativo en el 6,3%.

## Estructura del activo



■ Créditos sobre clientes **64,2%**  
■ Cartera de valores **21,9%**  
■ Caja, depósitos en bancos centrales y entidades de crédito **7,2%**  
■ Otros activos **6,7%**

## Estructura del pasivo

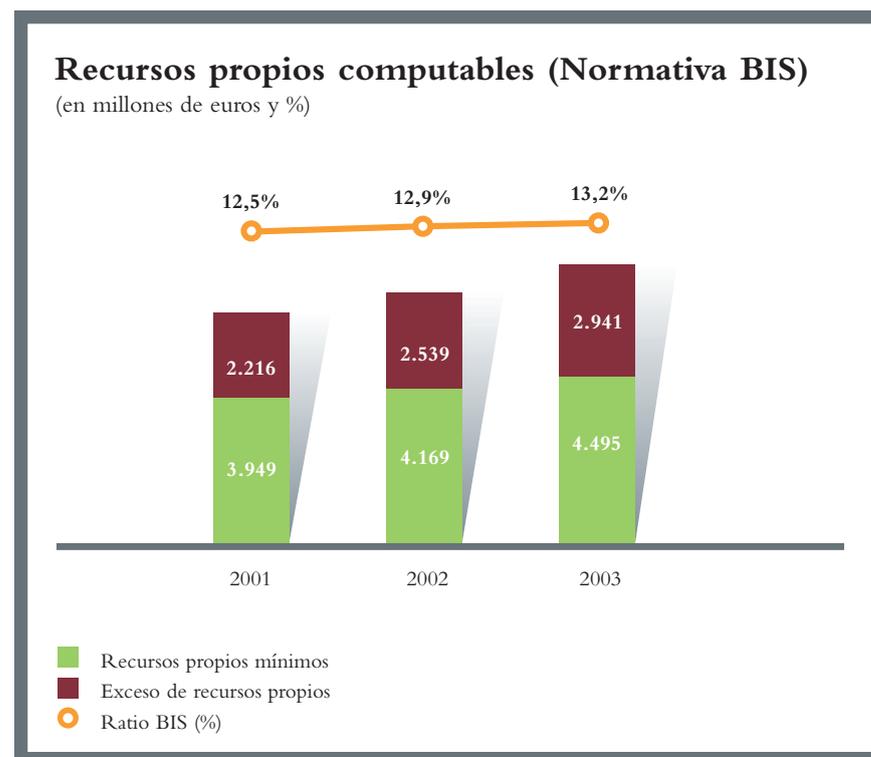


■ Recursos de clientes **79,8%**  
■ Entidades de crédito **7,8%**  
■ Recursos propios **6,3%**  
■ Otros pasivos **6,1%**

## Solvencia

Al 31 de diciembre de 2003, los recursos propios computables de **Grupo CAJA MADRID** calculados conforme a la normativa del Banco Internacional de Pagos de Basilea (BIS) se sitúan en 7.435.530 miles de euros, un 10,8% más que en el año anterior, 727.684 miles de euros en términos absolutos. Los recursos propios básicos (Tier-1) suponen el 60,5% del total. El excedente sobre los recursos mínimos exigidos por dicha normativa ha crecido un 15,8% y se eleva a 2.940.669 miles de euros, equivalente a un 65,4%, frente al 60,9% de finales de 2002.

El ratio BIS ha aumentado hasta el 13,23%, 5,23 puntos porcentuales por encima del nivel mínimo exigido y 0,36 puntos más con relación al de diciembre de 2002. El ratio Tier-1 supera el 8%. El fortalecimiento de la solvencia se fundamenta en la elevada capacidad de generación interna de recursos y, en menor medida, en el aumento de la financiación subordinada.



## Solvencia (normativa BIS)

(en miles de euros, excepto cuando se indica %)

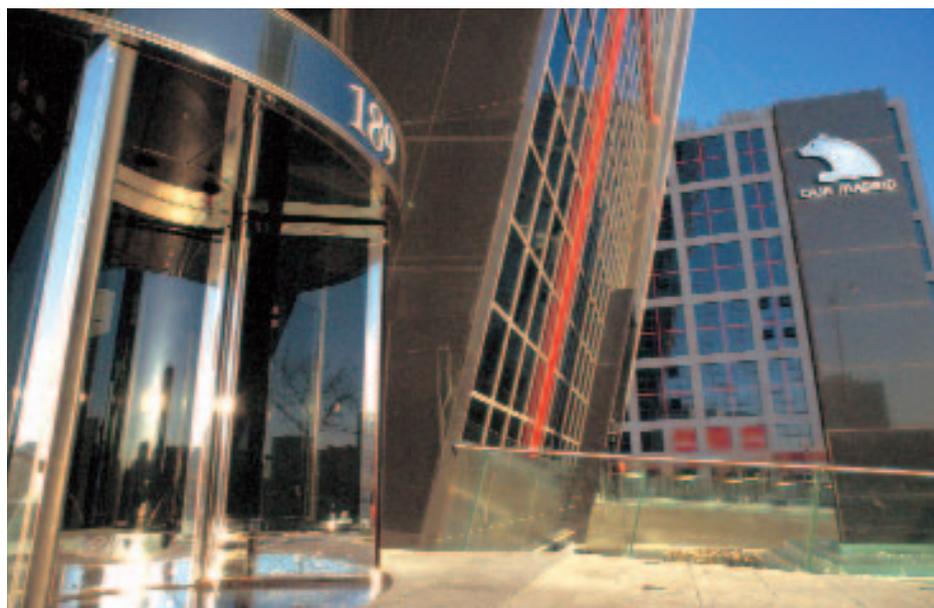
	2003	2002	Variación absoluta
<b>Recursos propios computables</b>	<b>7.435.530</b>	<b>6.707.846</b>	<b>727.684</b>
Recursos propios básicos (Tier 1)	4.499.468	4.043.697	455.771
Recursos propios complementarios (Tier 2)	2.936.062	2.664.149	271.913
<b>Activos ponderados por riesgo</b>	<b>56.185.758</b>	<b>52.112.074</b>	<b>4.073.684</b>
Recursos propios mínimos exigibles	4.494.861	4.168.966	325.895
Superávit de recursos propios	2.940.669	2.538.880	401.789
Idem en % sobre mínimo legal	65,42	60,90	4,52
<b>Ratio BIS (%)</b>	<b>13,23</b>	<b>12,87</b>	<b>0,36</b>
Tier 1 (%)	8,01	7,76	0,25
Tier 2 (%)	5,22	5,11	0,11

Las calificaciones actuales otorgadas por las principales agencias de rating (Moody's, Fitch Ratings y Standard & Poor's) reflejan la alta calidad crediticia del Grupo y mantienen a **CAJA MADRID** en el segmento de las entidades mejor valoradas del sector financiero tanto a escala nacional como internacional.

## Ratings

Calificaciones	Moody's	Fitch Ratings	Standard & Poor's
Largo plazo	Aa2	AA-	A+
Corto plazo	P-1	F1+	A-1
Fortaleza financiera	B+	B	-

En opinión de las agencias, estas favorables valoraciones se sustentan, entre otros factores, en la sólida franquicia de **Grupo CAJA MADRID** en el mercado doméstico, particularmente en el negocio de banca minorista, con una alta fidelización de clientes, y en la fortaleza de los fundamentos financieros, la calidad de activos y la rentabilidad del Grupo. Destaca igualmente el buen ratio de eficiencia operativa, que le mantiene entre las entidades más eficientes del sistema bancario español. Por último, también sobresale la creciente diversificación de las fuentes de ingresos fruto del desarrollo de alianzas estratégicas con empresas líderes en sus respectivos sectores, con especial significación para el holding Mapfre-Caja Madrid, que junto al respaldo de una avanzada tecnología y una oferta multicanal, ha ampliado considerablemente el potencial de venta cruzada del Grupo.



## Actividad crediticia

Las inversiones crediticias netas de **Grupo CAJA MADRID** se sitúan en 48.933.415 miles de euros al cierre del ejercicio 2003, con un crecimiento del 13,5% con respecto al año anterior, 5.800.615 miles de euros más en términos absolutos. Incorporando los créditos de la titulización realizada en diciembre de 2003, el aumento de las inversiones crediticias se eleva al 14,6%. **CAJA MADRID** mantiene la cuarta posición en el ranking de bancos y cajas de ahorros en el total de inversiones crediticias netas, con una cuota de mercado del 6,38% a noviembre de 2003.

### Inversiones crediticias

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Absoluta	Variación %
Crédito a las administraciones públicas españolas	1.718.750	2.029.846	(311.096)	(15,3)
Crédito a otros sectores residentes	45.686.888	38.895.692	6.791.196	17,5
Crédito comercial	1.496.727	1.303.349	193.378	14,8
Créditos con garantía real	29.251.061	24.461.857	4.789.204	19,6
Préstamos y cuentas de crédito	13.122.192	11.539.791	1.582.401	13,7
Otros deudores	1.816.908	1.590.695	226.213	14,2
Crédito a no residentes	2.173.148	2.609.314	(436.166)	(16,7)
Activos dudosos	386.608	409.996	(23.388)	(5,7)
<b>Inversiones crediticias brutas</b>	<b>49.965.394</b>	<b>43.944.848</b>	<b>6.020.546</b>	<b>13,7</b>
Menos: Fondo de insolvencias	(1.031.979)	(812.048)	(219.931)	27,1
<b>Inversiones crediticias netas</b>	<b>48.933.415</b>	<b>43.132.800</b>	<b>5.800.615</b>	<b>13,5</b>

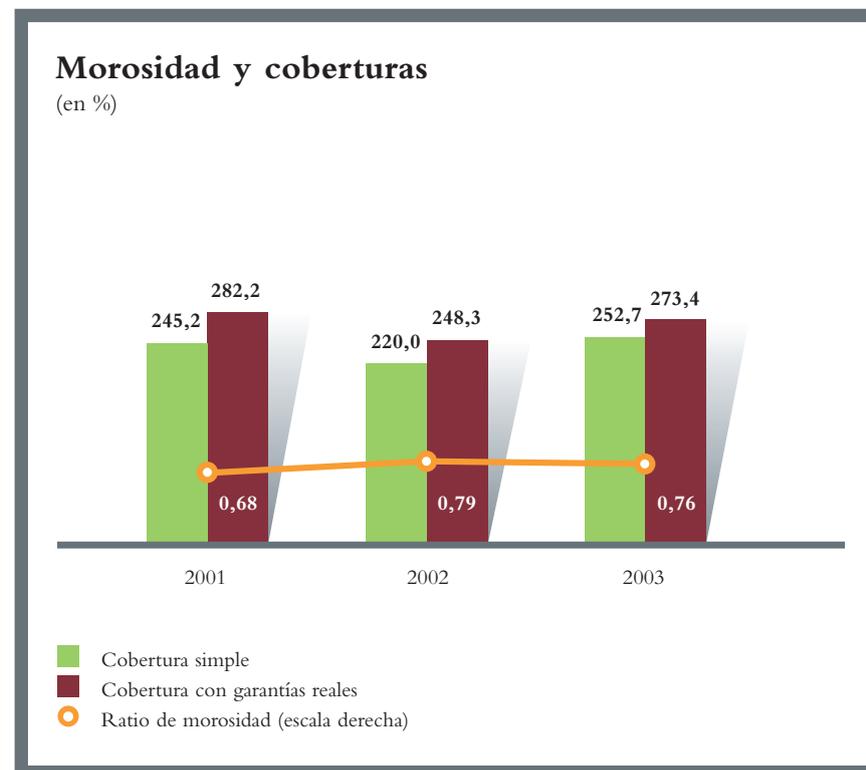
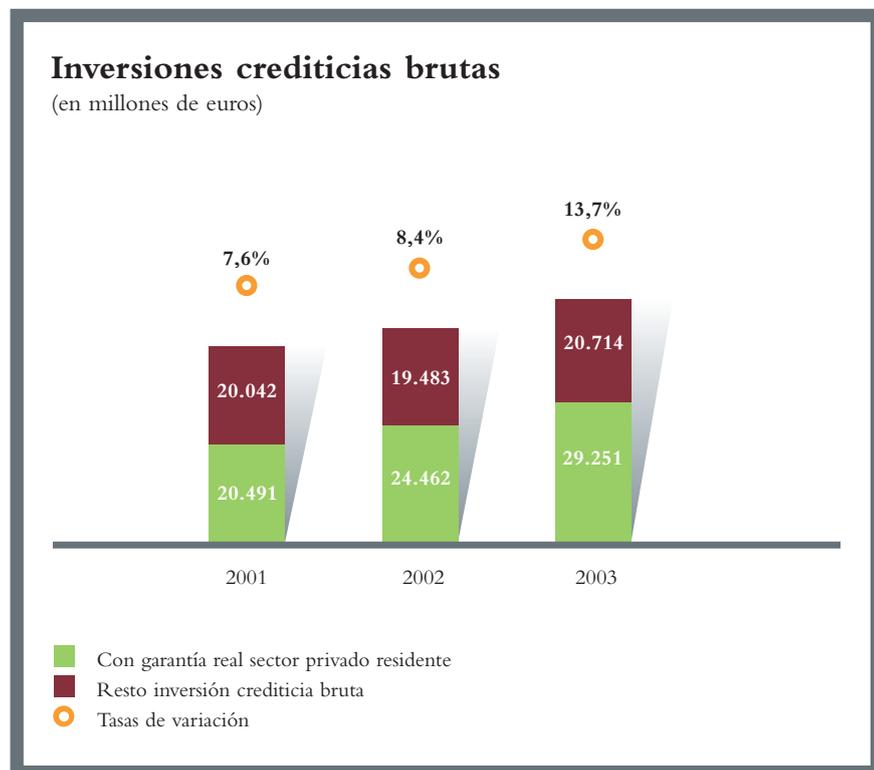
El incremento de las inversiones crediticias ha venido impulsado un año más por el crédito al sector privado residente. Tras crecer un 17,5% en el ejercicio, su saldo alcanza los 45.686.888 miles de euros y supone el 91,4% del total de las inversiones crediticias brutas, frente al 88,5% del año anterior. Entre sus distintos componentes, los créditos con garantía real registran el mayor avance tanto en términos absolutos (4.789.204 miles de euros) como relativos (19,6%). En consecuencia, su participación dentro del total de inversiones crediticias brutas ha aumentado hasta el 58,5%, 2,9 puntos porcentuales más que en diciembre de 2002.

En línea con la mejora de la economía doméstica, los restantes componentes del crédito al sector privado residente han acelerado su ritmo de crecimiento con respecto al año anterior. Al finalizar el ejercicio 2003, su saldo agregado se sitúa en 16.435.827 miles de euros, con una tasa de variación anual del 13,9%, 2.001.992 miles de euros más que en diciembre de 2002. No obstante, su peso relativo sobre el total de inversiones crediticias brutas se ha mantenido prácticamente invariable, situándose en el 32,9%. El crédito comercial se ha incrementado un 14,8% y los préstamos personales y las cuentas de crédito un 13,7%.

El saldo de los créditos a las administraciones públicas españolas asciende al término del ejercicio 2003 a 1.718.750 miles de euros, un 15,3% menos que en la misma fecha del año anterior, debido principalmente a la reducción del crédito a las Administraciones Territoriales. Dicho saldo representa el 3,4% del total de las inversiones crediticias brutas.

El crédito al sector no residente alcanza un saldo pendiente al 31 de diciembre de 2003 de 2.173.148 miles de euros, con una reducción del 16,7% con respecto a un año antes. Su peso relativo sobre el total de inversiones crediticias brutas asciende al 4,4%, frente al 5,9% de diciembre de 2002. Finalmente, los activos dudosos han registrado una disminución del 5,7%.

En 2003 la calidad de activos de **Grupo CAJA MADRID** ha mantenido su buen nivel. El ratio de morosidad se ha reducido hasta situarse al 31 de diciembre de 2003 en el 0,76% del riesgo crediticio computable, frente al 0,79% de finales de 2002. En esa misma fecha, la cobertura constituida alcanza los 1.150.305 miles de euros, un 23,9% superior que un año antes. Por su parte, la tasa de cobertura se sitúa en el 252,7%, 32,7 puntos porcentuales más que en diciembre de 2002, y se eleva hasta el 273,4% si se incluyen las garantías reales que respaldan el cobro de una buena parte de dichos activos.



## Morosidad y cobertura

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
Riesgo crediticio computable	59.979.563	53.403.053	6.576.510	12,3
Riesgo en mora	455.215	422.105	33.110	7,8
Cobertura constituida	1.150.305	928.458	221.847	23,9
<b>Ratios:</b>				
Morosidad	0,76	0,79	(0,03)	(4,0)
Cobertura simple de la morosidad	252,69	219,96	32,74	14,9
Cobertura incluyendo garantías reales	273,37	248,26	25,11	10,1
<b>Pro memoria:</b>				
Riesgo en mora vencido	268.535	211.767	56.768	26,8
Riesgo en mora no vencido	186.680	210.338	(23.658)	(11,2)



## Cartera de valores

La cartera de valores neta de **Grupo CAJA MADRID** se eleva a 16.672.488 miles de euros al término del ejercicio 2003, con un 30,2% de variación anual. La cartera de renta fija ha aumentado en 3.676.716 miles de euros, un 33,6%, elevando su peso relativo dentro del total de la cartera hasta el 87,5%, 2,5 puntos porcentuales más que en diciembre de 2002. Dicha evolución responde al incremento del saldo en Deudas del Estado en un 71,8%, 4.014.822 miles de euros. Por su parte, las obligaciones y otros valores de renta fija han registrado una disminución del 6,3%.

La cartera de renta variable alcanza los 2.097.017 miles de euros, con un crecimiento del 8,2% con respecto al año anterior. En cuanto a su composición, destaca la reducción del 17,2% de las acciones y otros títulos de renta variable, frente al incremento del 11,4% de la suma de las participaciones en empresas del Grupo y en sociedades asociadas. Por lo que se refiere a estas últimas, destaca la adquisición del 17,27% de Sotogrande, el incremento de la participación en Sogecable hasta el 5,01% y la ampliación de capital en Mapfre-Caja Madrid Holding.

### Cartera de valores

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
Deudas del Estado	9.606.220	5.591.398	4.014.822	71,8
Obligaciones y otros valores de renta fija	5.025.208	5.363.314	(338.106)	(6,3)
Administraciones públicas	973.830	1.057.115	(83.285)	(7,9)
De entidades oficiales de crédito	46.207	87.813	(41.606)	(47,4)
De otras entidades de crédito residentes	34.041	18.938	15.103	79,7
De otros sectores residentes	691.308	752.217	(60.909)	(8,1)
De no residentes	3.279.822	3.447.231	(167.409)	(4,9)
Títulos de renta variable	2.097.017	1.938.735	158.282	8,2
Participaciones en empresas del Grupo	81.602	77.235	4.367	5,7
Participaciones en sociedades asociadas	1.833.752	1.642.034	191.718	11,7
Acciones y otros títulos de renta variable	181.663	219.466	(37.803)	(17,2)
<b>Cartera de valores bruta</b>	<b>16.728.445</b>	<b>12.893.447</b>	<b>3.834.998</b>	<b>29,7</b>
Menos: Fondos fluctuación de valores e insolvencias	(55.957)	(92.129)	36.172	(39,3)
<b>Cartera de valores neta</b>	<b>16.672.488</b>	<b>12.801.318</b>	<b>3.871.170</b>	<b>30,2</b>

## Recursos gestionados

El total de recursos gestionados de clientes de **Grupo CAJA MADRID** asciende a 79.147.333 miles de euros al 31 de diciembre de 2003, con un incremento en el ejercicio del 15,1%, 10.375.945 miles de euros más en términos absolutos. Esta favorable evolución responde al buen comportamiento tanto de los recursos de clientes en el balance, que suponen el 76,9% del total de los fondos gestionados, como de los recursos fuera de balance, con un importante avance en todas las líneas de negocio (fondos de inversión, fondos de pensiones y seguros).

### Total recursos gestionados de clientes

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
Débitos a clientes	40.809.341	36.402.860	4.406.481	12,1
Administraciones públicas españolas	2.330.174	1.446.551	883.623	61,1
Otros sectores residentes	37.547.375	34.407.244	3.140.131	9,1
Cuentas corrientes	7.245.273	6.212.873	1.032.400	16,6
Cuentas de ahorro	12.735.265	11.489.340	1.245.925	10,8
Imposiciones a plazo	10.826.839	11.229.016	(402.177)	(3,6)
Cesión temporal de activos	6.739.998	5.476.015	1.263.983	23,1
No residentes	931.792	549.065	382.727	69,7
Empréstitos y otros valores negociables	18.038.198	14.952.038	3.086.160	20,6
Pasivos subordinados	1.983.784	1.783.784	200.000	11,2
<b>Recursos de clientes en balance</b>	<b>60.831.323</b>	<b>53.138.682</b>	<b>7.692.641</b>	<b>14,5</b>
Patrimonio de los fondos de inversión	9.296.471	8.235.067	1.061.404	12,9
Patrimonio de los fondos de pensiones	2.266.561	1.908.513	358.048	18,8
Patrimonio gestionado de Mapfre-Caja Madrid Holding (*)	6.932.772	5.738.039	1.194.733	20,8
<b>Recursos de clientes fuera de balance (**)</b>	<b>18.316.010</b>	<b>15.632.706</b>	<b>2.683.304</b>	<b>17,2</b>
<b>Total recursos gestionados de clientes</b>	<b>79.147.333</b>	<b>68.771.388</b>	<b>10.375.945</b>	<b>15,1</b>

(\*) Incluye el 49% de fondos de inversión y pensiones + reservas matemáticas del Holding

(\*\*) Deducidos *unit linked*

Los recursos de clientes en balance se sitúan en 60.831.323 miles de euros, superiores en un 14,5% a los registrados un año antes. Este crecimiento tiene su origen en el dinamismo de los débitos a clientes y en el incremento de los débitos representados por valores negociables. **CAJA MADRID** mantiene la cuarta posición en el ranking de bancos y cajas de ahorros en el total de recursos de clientes en balance, con una cuota de mercado del 6,63% a noviembre de 2003.

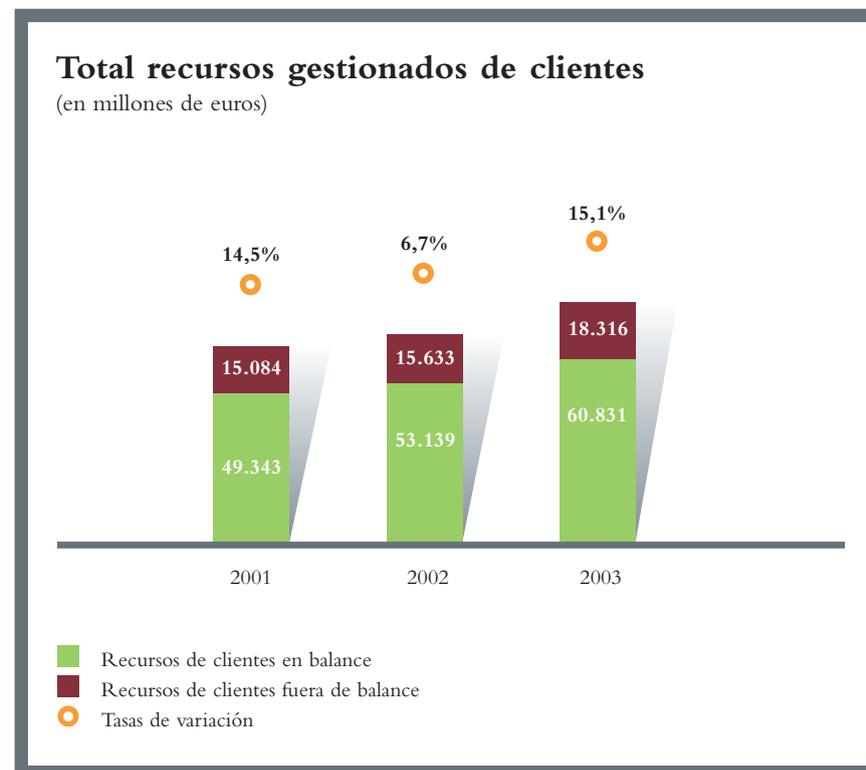
Dentro de los débitos a clientes, los recursos del sector privado residente presentan el mayor incremento en términos absolutos (3.140.131 miles de euros), con importantes crecimientos de los depósitos de carácter transaccional, ante el entorno de bajos tipos de interés. Así, las cuentas corrientes aumentaron en 1.032.400 miles de euros, un 16,6%, y las cuentas de ahorro en 1.245.925 miles de euros, un 10,8%. El peso relativo de ambas partidas dentro del total de recursos del sector privado residente se sitúa en el 53,2%, frente al 51,5% de 2002. Por su parte, las imposiciones a plazo han cedido protagonismo a otras modalidades de ahorro, fundamentalmente productos de fuera de balance, anotándose un descenso del 3,6% en el saldo con respecto al año anterior. Por último, las cesiones temporales ascienden a 6.739.998 miles de euros, con una variación anual del 23,1%.

Destaca también la positiva evolución tanto de los débitos a administraciones públicas españolas como de los recursos de no residentes, que han registrado los mayores incrementos en términos relativos, un 61,1% y un 69,7%, respectivamente.

En cuanto a la actividad emisora, el saldo vivo de los empréstitos y otros valores negociables se sitúa en 18.038.198 miles de euros, que con los 1.983.784 miles de deuda subordinada, suman 20.021.982 miles de euros al cierre del año 2003, 3.286.160 miles de euros más que en diciembre de 2002, un 19,6% en términos relativos. Entre las emisiones realizadas a lo largo del ejercicio destacan una emisión de cédulas hipotecarias por importe de 1.500 millones de euros a un plazo de seis años y una emisión de deuda subordinada por importe de 200 millones de euros a un plazo de 10 años, ambas dirigidas al segmento institucional.

Los recursos de clientes fuera de balance se elevan a 18.316.010 miles de euros al 31 de diciembre de 2003, un 17,2% superiores con respecto a un año antes, 2.683.304 miles de euros en términos absolutos. Dentro de la mejora significativa de todas las líneas de

negocio, cabe resaltar la importante recuperación de los fondos de inversión. Favorecidos por la mejora de los mercados de valores, los bajos tipos de interés y los cambios en su fiscalidad, el patrimonio de los fondos de inversión ha registrado un crecimiento del 12,9%, 1.061.404 miles de euros, situándose en 9.296.471 miles de euros. Por categorías de fondos, destaca el crecimiento del patrimonio de los FIM de renta fija y de los FIAMM. Los fondos de pensiones y la actividad de comercialización de seguros presentan un comportamiento igualmente positivo. Al finalizar el ejercicio 2003, los recursos gestionados en fondos de pensiones alcanzan un volumen total de 2.266.561 miles de euros, un 18,8% más que en diciembre de 2002. Por su parte, el patrimonio gestionado por Mapfre-Caja Madrid Holding aumentó en 1.194.733 miles de euros, un 20,8%, totalizando 6.932.772 miles de euros al cierre del año.



# Resultados

Grupo **CAJA MADRID** ha registrado en el ejercicio 2003 un **beneficio neto atribuido al Grupo** de 540.945 miles de euros, un 8,8% más que el obtenido en 2002. La mejora se ha sustentado

en el crecimiento de la actividad y en una adecuada gestión de precios y riesgos, y se extiende a todos los márgenes. Los ingresos recurrentes han continuado la tendencia al alza de años anteriores, con un crecimiento del 7,4% del margen básico, y la rentabilidad sobre activos totales medios (ROA) se ha elevado hasta el 0,81%.

## Cuenta de resultados

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación		% sobre ATM 2003
			Absoluta	%	
Intereses y rendimientos asimilados	2.596.962	2.863.621	(266.659)	(9,3)	3,53
De los que: cartera de renta fija	548.015	520.353	27.662	5,3	0,74
Intereses y cargas asimiladas	(1.097.243)	(1.402.769)	305.526	(21,8)	(1,49)
Rendimiento de la cartera de renta variable	118.651	119.277	(626)	(0,5)	0,16
<b>Margen de intermediación</b>	<b>1.618.370</b>	<b>1.580.129</b>	<b>38.241</b>	<b>2,4</b>	<b>2,20</b>
Comisiones netas	579.404	466.713	112.691	24,2	0,79
<b>Margen básico</b>	<b>2.197.774</b>	<b>2.046.842</b>	<b>150.932</b>	<b>7,4</b>	<b>2,99</b>
Resultados de operaciones financieras	74.325	107.186	(32.861)	(30,7)	0,10
<b>Margen ordinario</b>	<b>2.272.099</b>	<b>2.154.028</b>	<b>118.071</b>	<b>5,5</b>	<b>3,09</b>
Gastos generales de administración	(1.077.643)	(1.030.298)	(47.345)	4,6	(1,46)
Gastos de personal	(732.262)	(699.700)	(32.562)	4,7	(0,99)
Otros gastos administrativos	(345.381)	(330.598)	(14.783)	4,5	(0,47)
Amortización y saneamiento de activos mat. e inmat.	(180.574)	(175.126)	(5.448)	3,1	(0,25)
Otros productos y cargas de explotación	(27.115)	(25.538)	(1.577)	6,2	(0,04)
<b>Margen de explotación</b>	<b>986.767</b>	<b>923.066</b>	<b>63.701</b>	<b>6,9</b>	<b>1,34</b>
Resultados netos por puesta en equivalencia	86.308	69.254	17.054	24,6	0,12
Amortización del fondo de comercio de consolidación	(94.402)	(51.329)	(43.073)	83,9	(0,13)
Resultados por operaciones del Grupo (neto)	16.496	14.080	2.416	17,2	0,02
Amortización y provisiones para insolvencias (neto)	(247.730)	(205.557)	(42.173)	20,5	(0,34)
Saneamiento de inmovilizaciones financieras (neto)	0	0	0	-	0,00
Dotación al fondo para riesgos generales	0	0	0	-	0,00
Resultados extraordinarios (neto)	11.467	(40.521)	51.988	(128,3)	0,02
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>758.906</b>	<b>708.993</b>	<b>49.913</b>	<b>7,0</b>	<b>1,03</b>
Impuesto sobre sociedades	(162.376)	(157.847)	(4.529)	2,9	(0,22)
Otros impuestos	(3.891)	(1.477)	(2.414)	163,4	(0,01)
<b>Resultado consolidado del ejercicio</b>	<b>592.639</b>	<b>549.669</b>	<b>42.970</b>	<b>7,8</b>	<b>0,81</b>
Resultado atribuido a minoritarios	51.694	52.522	(828)	(1,6)	0,07
<b>Resultado atribuido al Grupo</b>	<b>540.945</b>	<b>497.147</b>	<b>43.798</b>	<b>8,8</b>	<b>0,73</b>
<b>Pro memoria: Activo total medio (ATM)</b>	<b>73.600.565</b>	<b>69.379.234</b>	<b>4.221.331</b>	<b>6,1</b>	



El **margen de intermediación** asciende a 1.618.370 miles de euros, con un aumento del 2,4% con respecto al año anterior (del 2,7% excluyendo el rendimiento de la cartera de sociedades participadas). Esta favorable evolución es consecuencia del crecimiento del volumen de negocio, particularmente de la financiación con garantía real, y de la adecuada gestión de balance, que han compensado el impacto del descenso de tipos de interés hasta niveles mínimos históricos y de la intensa competencia en el negocio minorista.

Las **comisiones netas** han registrado un significativo incremento del 24,2%, alcanzando al cierre del ejercicio los 579.404 miles de euros. A este crecimiento han contribuido principalmente las comisiones ligadas a la comercialización de productos de mercados de capitales, del negocio con empresas y de seguros.

El **margen básico** –suma del margen de intermediación y de las comisiones netas– se sitúa en 2.197.774 miles de euros, lo que representa un aumento del 7,4% en el año, 150.932 miles de euros

más que en el ejercicio 2002, reflejando la sólida capacidad de generación de ingresos recurrentes del Grupo incluso en un entorno de tipos poco favorable para la actividad bancaria. En términos de activos totales medios, el incremento del margen básico ha sido de cuatro puntos básicos, alcanzando el 2,99%.

Los **resultados de operaciones financieras** ascendieron a 74.325 miles de euros, 32.861 miles de euros menos que en el ejercicio precedente, como resultado fundamentalmente de la inclusión en el año 2002 de las plusvalías por la venta de la participación en Telefónica.

A pesar de esta reducción, la buena evolución del margen básico ha permitido que el **margen ordinario** se elevara a 2.272.099 miles de euros en 2003, con un incremento de 118.071 miles de euros, un 5,5%, sobre el obtenido el año anterior. Los ingresos más recurrentes han continuado la buena progresión mostrada en los últimos años. Su importancia relativa, medida por la relación margen básico / margen ordinario, se ha incrementado hasta el 96,7%, frente al 95,0% de 2002 y el 92,9% de 2001.

El total de **gastos de explotación** –suma de los gastos generales de administración, la amortización y saneamiento de activos materiales e inmateriales y los otros productos y gastos de explotación– ha registrado un moderado ritmo de crecimiento del 4,4%, alcanzando los 1.285.332 miles de euros. En términos de activos totales medios, han disminuido en tres puntos básicos, pasando del 1,78% al 1,75%. Por componentes, los gastos de personal experimentaron una subida del 4,7% y los otros gastos administrativos se incrementaron un 4,5%. Dentro de estos últimos, destaca el crecimiento de los gastos tecnológicos, fruto del continuo esfuerzo en inversión tecnológica realizado por el Grupo en los últimos años. El ratio de **eficiencia operativa** –relación entre los gastos generales de administración y el margen ordinario– ha mejorado hasta el 47,4%, frente al 47,8% del año anterior. Esta cifra mantiene al **Grupo CAJA MADRID** entre las entidades más eficientes del sistema financiero español.

La mejora del margen básico y el moderado crecimiento de los gastos de explotación han repercutido favorablemente sobre el **margen de explotación**, que ha crecido un 6,9% con relación al ejercicio 2002, hasta 986.767 miles de euros.

Los **resultados netos generados por sociedades puestas en equivalencia** se sitúan en 86.308 miles de euros, superiores en

17.054 miles de euros a los del ejercicio 2002, un 24,6% más en términos relativos. Las aportaciones más importantes correspondieron a Endesa, Mapfre-Caja Madrid Holding y Realia.

De acuerdo con la tradicional política de prudencia de la Entidad y con el fin de reforzar la fortaleza patrimonial del Grupo, la provisión prudencial realizada en el año 2002, por importe de 40.970 miles de euros, ha sido dispuesta y aplicada en su totalidad en el ejercicio 2003 a la amortización anticipada de fondos de comercio, incrementando la amortización total hasta 94.402 miles de euros, un 83,9% superior a la del año anterior.

Entre los restantes conceptos de la cuenta de pérdidas y ganancias, cabe reseñar también el aumento en 2.416 miles de euros de los **resultados por operaciones del Grupo**, que en 2003 incluyen fundamentalmente la plusvalía obtenida por la venta de la participación en Afore Tepeyac.

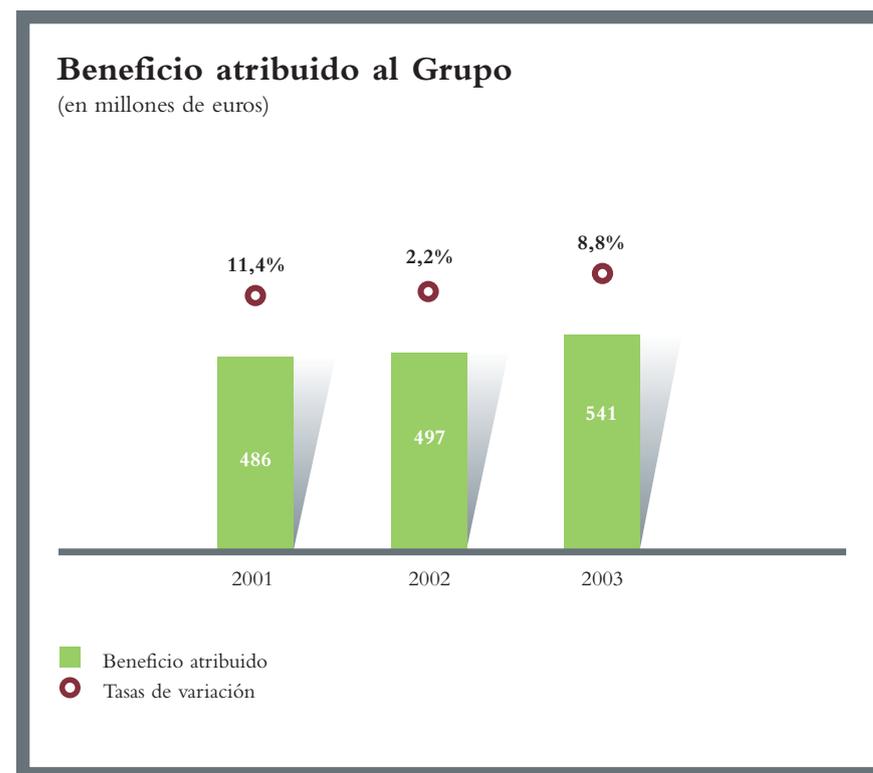
La partida de **amortización y provisiones para insolvencias** se eleva a 247.730 miles de euros, 42.173 miles de euros más que en el año precedente. El aumento es consecuencia fundamentalmente del crecimiento de la inversión crediticia y se concentra en las provisiones genérica y estadística. La calidad de activos se mantiene en niveles históricamente buenos.

Al 31 de diciembre de 2003, el ratio de morosidad se sitúa en el 0,76% del riesgo crediticio computable, frente al 0,79% de diciembre de 2002. La tasa de cobertura se eleva al 252,7%, 32,7 puntos porcentuales más que en la misma fecha de 2002, y al 273,4% si se incluyen las garantías reales.

Por último, los **resultados extraordinarios netos** totalizaron 11.467 miles de euros, 51.988 miles de euros más que en el ejercicio anterior, debido fundamentalmente a la inclusión de la provisión prudencial mencionada anteriormente.

**Grupo CAJA MADRID** ha registrado en 2003 un **beneficio antes de impuestos** de 758.906 miles de euros, con un incremento del 7,0% sobre el obtenido en 2002.

El **beneficio atribuido al Grupo** alcanza los 540.945 miles de euros, lo que representa un crecimiento del 8,8% con relación al año anterior. La rentabilidad sobre recursos propios medios (ROE) ha aumentado del 13,1% al 13,3%.



El **beneficio neto** de **CAJA MADRID** asciende a 506.372 miles de euros, de los que, si la Asamblea así lo aprueba, 136.316 miles de euros se destinarán a Obra Social y los 370.056 miles de euros restantes a reservas.

# 8.2. Grupo Gestionado Corporación

## Balance

Al cierre del ejercicio 2003, el total de balance de Corporación asciende a 1.815.365 miles de euros, con un crecimiento del 13,6% con respecto al año anterior.

### Grupo Gestionado Corporación Financiera Caja Madrid Balance de situación de gestión

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
Tesorería activa	131.155	121.694	9.461	7,8
Deudores	287.436	274.848	12.588	4,6
Cartera de valores neta	1.359.622	1.165.485	194.137	16,7
Activos materiales e inmateriales netos	26.300	21.381	4.919	23,0
Cuentas diversas	10.852	15.167	(4.315)	(28,5)
<b>Total activo</b>	<b>1.815.365</b>	<b>1.598.575</b>	<b>216.790</b>	<b>13,6</b>
Fondo de dotación y reservas	754.717	645.716	109.001	16,9
Tesorería pasiva	408	1.439	(1.031)	(71,7)
Acreedores	935.497	836.197	99.300	11,9
Provisiones para riesgos y gastos	4.953	730	4.223	578,5
Cuentas diversas	18.923	15.544	3.379	21,7
Beneficio neto del ejercicio	100.867	98.949	1.918	1,9
<b>Total pasivo</b>	<b>1.815.365</b>	<b>1.598.575</b>	<b>216.790</b>	<b>13,6</b>

Dentro del activo, la cartera de valores neta se sitúa en 1.359.622 miles de euros, un 16,7% más que en 2002, 194.137 miles de euros en términos absolutos. Su peso relativo dentro del balance alcanza el 74,9%.

A lo largo del año se han fortalecido alianzas e inversiones y se han iniciado nuevos proyectos. De este modo, la inversión comprometida ha experimentado un crecimiento significativo, destacando las efectuadas en Sogecable, Mapfre-Caja Madrid Holding y SPPE. Respecto a la Dirección de Negocio de Desarrollo Empresarial, sobresalen las realizadas en Sotogrande, en las sociedades adjudicatarias de infraestructuras y en Parque Biológico.

Por el lado del pasivo, destaca el incremento en el fondo de dotación y reservas en 109.001 miles de euros, un 16,9% en términos relativos, realizado para financiar la adquisición de Musini por parte de Mapfre-Caja Madrid Holding. Al 31 de diciembre de 2003, su peso relativo dentro del total de balance asciende al 41,6%, 1,2 puntos porcentuales más que en diciembre de 2002.

## Resultados

El Grupo Gestionado Corporación ha obtenido en el ejercicio 2003 un beneficio atribuido de 96.468 miles de euros, superior en un 2,1% al registrado en 2002.

### Grupo Gestionado Corporación Financiera Caja Madrid Cuenta de resultados de gestión

(en miles de euros y %)

	2003	2002	Variación	
			Absoluta	%
<b>Margen financiero</b>	<b>44.075</b>	<b>41.335</b>	<b>2.740</b>	<b>6,6</b>
Comisiones netas	53.260	51.026	2.234	4,4
<b>Margen básico</b>	<b>97.335</b>	<b>92.361</b>	<b>4.974</b>	<b>5,4</b>
Resultado por operaciones financieras	3.550	(9.943)	13.493	(135,7)
<b>Margen ordinario</b>	<b>100.885</b>	<b>82.418</b>	<b>18.467</b>	<b>22,4</b>
Gastos de explotación	(42.617)	(40.115)	(2.502)	6,2
<b>Margen de explotación</b>	<b>58.268</b>	<b>42.303</b>	<b>15.965</b>	<b>37,7</b>
Resultado por puesta en equivalencia (neto)	68.268	38.867	29.401	75,6
Resultados por operaciones del Grupo	11.775	9.441	2.334	24,7
Resultados extraordinarios y otros	(4.292)	(322)	(3.970)	1.232,9
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>134.019</b>	<b>90.289</b>	<b>43.730</b>	<b>48,4</b>
Impuesto sobre sociedades	(33.152)	8.660	(41.812)	(482,8)
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>100.867</b>	<b>98.949</b>	<b>1.918</b>	<b>1,9</b>
Beneficio atribuido a minoritarios	(4.399)	(4.446)	47	(1,1)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>96.468</b>	<b>94.503</b>	<b>1.965</b>	<b>2,1</b>

El **margen financiero** alcanza los 44.075 miles de euros, un 6,6% más que en el año anterior. Los ingresos por dividendos han sido superiores básicamente por Mapfre-Caja Madrid Holding y Realia y el coste financiero se ha incrementado como consecuencia de las nuevas inversiones acometidas.

Las **comisiones netas** muestran un buen comportamiento con respecto a 2002, con un crecimiento del 4,4%, debido principalmente a la tendencia positiva experimentada por las gestoras de fondos de inversión y de pensiones durante el último cuatrimestre.

La mejora en la gestión de la cartera de negociación de las compañías y en la evolución de los mercados explica el incremento de 13.493 miles de euros en el **resultado por operaciones financieras**, alcanzando 3.550 miles de euros.

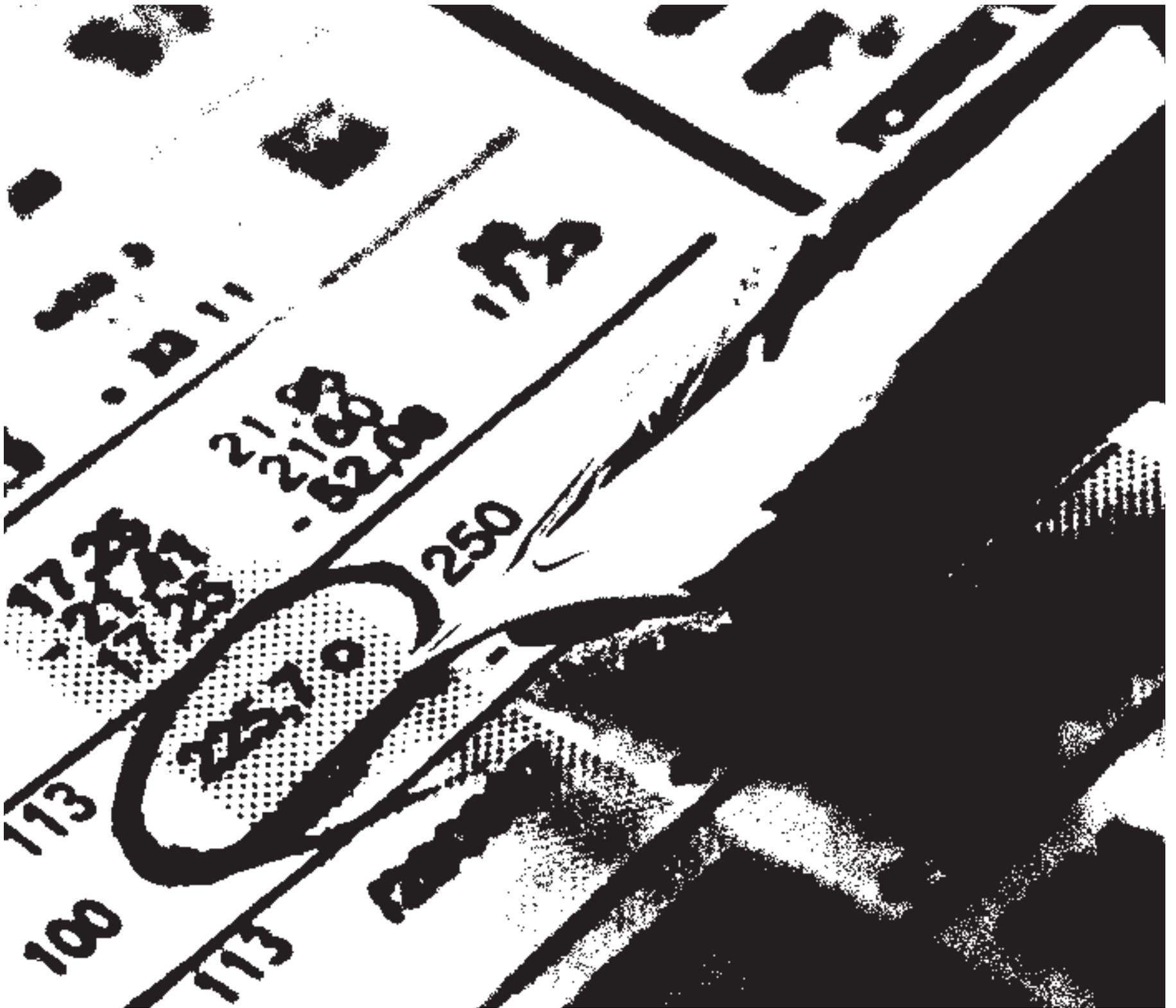
El **resultado por puesta en equivalencia**, un 75,6% superior al de 2002, refleja los buenos resultados de las alianzas estratégicas con

Mapfre-Caja Madrid Holding y Realia, la recuperación de las participadas latinoamericanas integradas en Mapfre América, el dinamismo del sector inmobiliario, que ha generado importantes volúmenes de facturación para Tasamadrid, y la positiva evolución de las sociedades adjudicatarias de infraestructuras.

Los **resultados por operaciones del Grupo** ascienden a 11.775 miles de euros, como consecuencia fundamentalmente de la plusvalía obtenida en el presente año por la venta de la participación en Afore Tepeyac.

Finalmente, el **beneficio atribuido al Grupo Gestionado Corporación** alcanzó la cifra de 96.468 miles de euros, mejorando en un 2,1% el obtenido en 2002.







Documentación  
legal



## Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid y Sociedades Dependientes que forman el Grupo Caja Madrid

Balances consolidados al 31 de diciembre de 2003 y 2002, antes de la distribución del beneficio (Notas 1, 2, 3, 4, 5 y 6)

(en miles de euros)

Activo	2003	2002*
<b>1. Caja y depósitos en bancos centrales (Nota 8)</b>	<b>1.106.662</b>	<b>1.146.664</b>
1.1. Caja	496.776	522.219
1.2. Banco de España	559.933	580.988
1.3. Otros bancos centrales	49.953	43.457
<b>2. Deudas del Estado (Nota 10)</b>	<b>9.606.185</b>	<b>5.591.398</b>
<b>3. Entidades de crédito (Nota 8)</b>	<b>4.407.172</b>	<b>7.943.202</b>
3.1. A la vista	68.040	183.859
3.2. Otros créditos	4.339.132	7.759.343
<b>4. Créditos sobre clientes (Nota 9)</b>	<b>48.933.415</b>	<b>43.132.800</b>
Promemoria: Entidades de contrapartida Central	-	-
<b>5. Obligaciones y otros valores de renta fija (Nota 11)</b>	<b>5.000.285</b>	<b>5.306.261</b>
5.1. De emisión pública	973.815	1.055.806
5.2. Otras emisiones	4.026.470	4.250.455
Promemoria: Títulos propios	1.744	579
<b>6. Acciones y otros títulos de renta variable (Nota 12)</b>	<b>150.664</b>	<b>184.390</b>
<b>7. Participaciones (Nota 13)</b>	<b>1.833.752</b>	<b>1.642.034</b>
7.1. En entidades de crédito	26.545	39.807
7.2. Otras participaciones	1.807.207	1.602.227
<b>8. Participaciones en empresas del Grupo (Nota 13)</b>	<b>81.602</b>	<b>77.235</b>
8.1. En entidades de crédito	-	-
8.2. Otras	81.602	77.235
<b>9. Activos inmateriales (Nota 14)</b>	<b>116.520</b>	<b>97.899</b>
9.1. Gastos de constitución y de primer establecimiento	4.007	5.131
9.2. Otros gastos amortizables	112.513	92.768
<b>9 bis. Fondo de comercio de consolidación (Nota 15)</b>	<b>757.939</b>	<b>816.762</b>
9 bis.1. Por integración global y proporcional	9.798	10.749
9 bis.2. Por puesta en equivalencia	748.141	806.013
<b>10. Activos materiales (Nota 16)</b>	<b>1.093.700</b>	<b>1.202.979</b>
10.1. Terrenos y edificios de uso propio	644.105	668.129
10.2. Otros inmuebles	90.699	97.411
10.3. Mobiliario, instalaciones y otros	358.896	437.439
<b>11. Capital suscrito no desembolsado</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
11.1. Dividendos pasivos reclamados no desembolsados	-	-
11.2. Resto	-	-
<b>12. Acciones propias</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Promemoria: Nominal	-	-
<b>13. Otros activos (Nota 17)</b>	<b>2.452.855</b>	<b>2.730.388</b>
<b>14. Cuentas de periodificación (Nota 17)</b>	<b>593.540</b>	<b>610.989</b>
<b>15. Pérdidas de ejercicios anteriores en sociedades consolidadas (Nota 18)</b>	<b>138.579</b>	<b>152.405</b>
15.1. Por integración global y proporcional	27.325	24.618
15.2. Por puesta en equivalencia	104.684	122.108
15.3. Por diferencias de conversión	6.570	5.679
<b>16. Pérdidas consolidadas del ejercicio</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
16.1. Del Grupo	-	-
16.2. De minoritarios	-	-
<b>Total</b>	<b>76.272.870</b>	<b>70.635.406</b>
<b>Cuentas de Orden</b>	<b>2003</b>	<b>2002*</b>
<b>1. Pasivos contingentes</b>	<b>6.509.963</b>	<b>5.493.903</b>
1.1. Redescuentos, endosos y aceptaciones	-	-
1.2. Activos afectos a diversas obligaciones	83.545	51.430
1.3. Fianzas, avales y cauciones	6.269.263	5.345.558
1.4. Otros pasivos contingentes	157.155	96.915

\* Se presenta a efectos comparativos

Las notas 1 a 36 y el Anexo I descritos en la Memoria adjunta forman parte integrante del balance de situación consolidado al 31 de diciembre de 2003

<b>Pasivo</b>	<b>2003</b>	<b>2002*</b>
<b>1. Entidades de crédito (Nota 8)</b>	<b>5.966.148</b>	<b>8.454.081</b>
1.1. A la vista	48.053	58.469
1.2. Otros débitos	5.918.095	8.395.612
<b>2. Débitos a clientes (Nota 19)</b>	<b>40.809.341</b>	<b>36.402.860</b>
2.1. Depósitos de ahorro	32.565.150	30.557.812
2.1.1. A la vista	20.949.850	18.897.096
2.1.2. A plazo (Nota 19)	11.615.300	11.660.716
2.2. Otros débitos	8.244.191	5.845.048
2.2.1. A la vista	-	-
2.2.2. A plazo (Nota 19)	8.244.191	5.845.048
Promemoria: Entidades de contrapartida Central	15.000	-
<b>3. Débitos representados por valores negociables</b>	<b>18.038.198</b>	<b>14.952.038</b>
3.1. Bonos y obligaciones en circulación (Nota 20)	10.280.565	8.780.565
3.2. Pagarés y otros valores	7.757.633	6.171.473
<b>4. Otros pasivos (Nota 21)</b>	<b>2.885.356</b>	<b>2.808.764</b>
<b>5. Cuentas de periodificación (Nota 21)</b>	<b>578.234</b>	<b>607.750</b>
<b>6. Provisiones para riesgos y cargas (Nota 22)</b>	<b>270.109</b>	<b>271.333</b>
6.1. Fondo de pensionistas	5.048	4.489
6.2. Provisión para impuestos	65.446	69.740
6.3. Otras provisiones	199.615	197.104
<b>6 bis. Fondo para riesgos generales</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>6 ter. Diferencia negativa de consolidación</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
6 ter.1. Por integración global y proporcional	-	-
6 ter.2. Por puesta en equivalencia	-	-
<b>7. Beneficios consolidados del ejercicio</b>	<b>592.639</b>	<b>549.669</b>
7.1. Del Grupo	540.945	497.147
7.2. De minoritarios (Nota 7)	51.694	52.522
<b>8. Pasivos subordinados (Nota 20)</b>	<b>1.983.784</b>	<b>1.783.784</b>
<b>8 bis. Intereses minoritarios (Nota 7)</b>	<b>933.471</b>	<b>926.572</b>
<b>9. Fondo de dotación</b>	<b>27</b>	<b>27</b>
<b>10. Primas de emisión</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>11. Reservas (Nota 18)</b>	<b>3.818.394</b>	<b>3.536.488</b>
<b>12. Reservas de revalorización (Nota 18)</b>	<b>157.703</b>	<b>157.703</b>
<b>12 bis. Reservas en sociedades consolidadas (Nota 18)</b>	<b>239.465</b>	<b>184.336</b>
12 bis.1. Por integración global y proporcional	81.400	70.232
12 bis.2. Por puesta en equivalencia	156.278	110.304
12 bis.3. Por diferencias de conversión	1.787	3.800
<b>13. Resultados de ejercicios anteriores</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>76.272.870</b>	<b>70.635.406</b>
<b>Cuentas de Orden</b>	<b>2003</b>	<b>2002*</b>
<b>2. Compromisos</b>	<b>33.333.157</b>	<b>25.761.837</b>
2.1. Cesiones temporales con opción a recompra	-	-
2.2. Disponibles por terceros	12.683.262	10.404.570
2.3. Otros compromisos	20.649.895	15.357.267

## Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid y Sociedades Dependientes que forman el Grupo Caja Madrid

Cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas de los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2002, antes de la distribución del beneficio (Notas 1, 2, 3, 4, 5 y 6)

(en miles de euros)

	2003	2002*
1. Intereses y rendimientos asimilados (Nota 30)	2.596.962	2.863.621
De los que: Cartera de renta fija	548.015	520.353
2. Intereses y cargas asimiladas (Nota 26)	(1.097.243)	(1.402.769)
3. Rendimiento de la cartera de renta variable	118.651	119.277
3.1. De acciones y otros títulos de renta variable	2.868	2.287
3.2. De participaciones	110.410	111.661
3.3. De participaciones en el Grupo	5.373	5.329
<b>A. MARGEN DE INTERMEDIACIÓN</b>	<b>1.618.370</b>	<b>1.580.129</b>
4. Comisiones percibidas	699.468	569.674
5. Comisiones pagadas	(120.064)	(102.961)
6. Resultados por operaciones financieras (Nota 28)	74.325	107.186
<b>B. MARGEN ORDINARIO</b>	<b>2.272.099</b>	<b>2.154.028</b>
7. Otros productos de explotación	24.177	16.075
8. Gastos generales de administración	(1.077.643)	(1.030.298)
8.1. De personal (Nota 27)	(732.262)	(699.700)
de los que:		
Sueldos y salarios	(527.166)	(518.463)
Cargas sociales	(148.875)	(141.642)
de las que: pensiones	(35.075)	(32.150)
8.2. Otros gastos administrativos (Nota 27)	(345.381)	(330.598)
9. Amortizaciones y saneamiento de activos materiales e inmateriales	(180.574)	(175.126)
10. Otras cargas de explotación	(51.292)	(41.613)
<b>C. MARGEN DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>986.767</b>	<b>923.066</b>
11. Resultados netos generados por sociedades puestas en equivalencia	86.308	69.254
11.1. Participación en beneficios de sociedades puestas en equivalencia	257.068	215.252
11.2. Participación en pérdidas de sociedades puestas en equivalencia	(54.977)	(29.008)
11.3. Corrección del valor por cobro de dividendos	(115.783)	(116.990)
12. Amortización del fondo de comercio de consolidación (Nota 15)	(94.402)	(51.329)
13. Beneficios por operaciones del Grupo	16.496	16.057
13.1. Beneficios por enajenación de participaciones en entidades consolidadas por integración global y proporcional	688	2.965
13.2. Beneficios por enajenación de participaciones puestas en equivalencia	15.808	13.092
13.3. Beneficios por operaciones con acciones de la sociedad dominante y con pasivos financieros emitidos por el Grupo	-	-
13.4. Reversión de diferencias negativas de consolidación	-	-
14. Pérdidas por operaciones del Grupo	-	(1.977)
14.1. Pérdidas por enajenación de participaciones en entidades consolidadas por integración global y proporcional	-	(1.532)
14.2. Pérdidas por enajenación de participaciones puestas en equivalencia	-	(445)
14.3. Pérdidas por operaciones con acciones de la sociedad dominante y con pasivos financieros emitidos por el Grupo	-	-
15. Amortización y provisiones para insolvencias (Nota 9)	(247.730)	(205.557)
16. Saneamiento de inmovilizaciones financieras	-	-
17. Dotaciones al fondo para riesgos generales	-	-
18. Beneficios extraordinarios (Nota 29)	76.112	78.976
19. Quebrantos extraordinarios (Nota 29)	(64.645)	(119.497)
<b>D. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>758.906</b>	<b>708.993</b>
20. Impuesto sobre beneficios	(162.376)	(157.847)
21. Otros impuestos	(3.891)	(1.477)
<b>E. RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>592.639</b>	<b>549.669</b>
E.1. Resultado atribuido a la minoría	51.694	52.522
E.2. Resultado atribuido al Grupo (Nota 3.2)	540.945	497.147

\* Se presenta a efectos comparativos

Las notas 1 a 36 y el Anexo I descritos en la Memoria adjunta forman parte integrante de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2003

# Memoria Consolidada correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2003

## (1) Reseña del Grupo

La Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid (en adelante, la Institución) fue fundada, en su rama de Monte de Piedad, por el sacerdote Francisco Piquer y Rudilla en el año 1702, incorporándose al Patronato Real mediante Real Carta de Privilegio expedida por S.M. el Rey Don Felipe V el 10 de junio de 1718. En su actividad de Caja de Ahorros, fue fundada por Real Decreto de 25 de octubre de 1838, expedido por S.M. la Reina Doña María Cristina, a impulso del Corregidor Marqués de Pontejos.

A partir del Decreto de Fusión de 24 de mayo de 1869 constituye una sola Institución, siendo sus fines primordiales estimular la virtud del ahorro, la inversión y administración de los fondos que se le confien y la realización de obras sociales.

Desde entonces y hasta ahora, la Institución, que siguió acogida al Patronato Real, ha estado regida por distintos Estatutos, dictados al amparo de las sucesivas disposiciones legales que han jalonado la evolución de la normativa sobre las Cajas de Ahorros. Entre ellas, es obligado recordar el Estatuto para las Cajas Generales de Ahorro Popular, aprobado por Decreto de 14 de marzo de 1933, y las fundamentales reformas que introdujo el Real Decreto 2290/1977, de 27 de agosto, antecedente directo, en el plano de la organización de las Cajas, de la vigente Ley 31/1985, de 2 de agosto, de Regulación de las Normas Básicas sobre Órganos Rectores de las Cajas de Ahorros, modificada por Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero y por la 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, y ésta igualmente

modificada por la Ley 62/2003, de 30 diciembre, de Medidas fiscales, administrativas y del orden social. La Institución se rige asimismo por la vigente Ley 4/2003, de 11 de marzo, de Cajas de Ahorros de la Comunidad de Madrid, y por sus Estatutos, aprobados por la Asamblea General de la Entidad, celebrada el día 28 de abril de 2003 y autorizados por Orden 8 de mayo de 2003 del Consejero de Hacienda de la Comunidad Autónoma de Madrid.

Está sujeta a supervisión del Banco de España, en cuyo registro de Cajas de Ahorros se halla inscrita con el número 99, y con Código de Banco de España número 2038. Igualmente, está integrada en la Confederación Española de Cajas de Ahorro y forma parte del Fondo de Garantía de Depósitos de las Cajas de Ahorros, regulado por el Real Decreto - Ley 18/1982.

En el Grupo Caja Madrid (en adelante, el Grupo) se integran 45 sociedades dependientes que, complementariamente a la Institución, realizan actividades en las áreas de correduría de seguros, de asistencia sanitaria y prestación de servicios, de promoción y participación empresarial y de gestión de inversiones y de financiación.

Al 31 de diciembre de 2003 las cuentas anuales de la Institución, que se han preparado, básicamente, de acuerdo con las normas de valoración descritas en la Nota 5, representan el 98,77% del activo consolidado y el 93,61% del beneficio consolidado neto del Grupo (99,32% y 96,51% al 31 de diciembre de 2002, respectivamente).

A continuación se presentan los balances y las cuentas de pérdidas y ganancias de la Institución a 31 de diciembre de 2003 y 2002, de acuerdo con lo establecido en la Circular 4/1991, de 14 de junio, de Banco de España.

## Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid

Balances al 31 de diciembre de 2003 y 2002, antes de la distribución del beneficio

(en miles de euros)

Activo	2003	2002
<b>1. Caja y depósitos en bancos centrales</b>	<b>1.104.865</b>	<b>1.144.750</b>
1.1. Caja	496.582	522.127
1.2. Banco de España	558.330	580.221
1.3. Otros bancos centrales	49.953	42.402
<b>2. Deudas del Estado</b>	<b>9.603.970</b>	<b>5.582.928</b>
<b>3. Entidades de crédito</b>	<b>4.659.978</b>	<b>8.416.865</b>
3.1. A la vista	57.898	174.298
3.2. Otros créditos	4.602.080	8.242.567
<b>4. Créditos sobre clientes</b>	<b>48.394.176</b>	<b>42.730.077</b>
Promemoria: Entidades de contrapartida Central	-	-
<b>5. Obligaciones y otros valores de renta fija</b>	<b>5.000.492</b>	<b>5.281.527</b>
5.1. De emisión pública	973.815	1.055.806
5.2. Otras emisiones	4.026.677	4.225.721
Promemoria: Títulos propios	1.744	579
<b>6. Acciones y otros títulos de renta variable</b>	<b>127.038</b>	<b>157.778</b>
<b>7. Participaciones</b>	<b>1.617.607</b>	<b>1.684.652</b>
7.1. En entidades de crédito	122.226	134.627
7.2. Otras participaciones	1.495.381	1.550.025
<b>8. Participaciones en empresas del Grupo</b>	<b>760.939</b>	<b>645.914</b>
8.1. En entidades de crédito	14.528	14.547
8.2. Otras	746.411	631.367
<b>9. Activos inmateriales</b>	<b>99.372</b>	<b>87.220</b>
9.1. Gastos de constitución y primer establecimiento	3.980	5.121
9.2. Otros gastos amortizables	95.392	82.099
<b>10. Activos materiales</b>	<b>1.080.065</b>	<b>1.188.688</b>
10.1. Terrenos y edificios de uso propio	643.295	667.703
10.2. Otros inmuebles	83.722	90.229
10.3. Mobiliario, instalaciones y otros	353.048	430.756
<b>11. Capital suscrito no desembolsado</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
11.1. Dividendos pasivos reclamados no desembolsados	-	-
11.2. Resto	-	-
<b>12. Acciones propias</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Promemoria: Nominal	-	-
<b>13. Otros activos</b>	<b>2.405.462</b>	<b>2.646.105</b>
<b>14. Cuentas de periodificación</b>	<b>484.099</b>	<b>589.583</b>
<b>15. Pérdidas del ejercicio</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>75.338.063</b>	<b>70.156.087</b>
<b>Cuentas de Orden</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>1. Pasivos contingentes</b>	<b>15.788.455</b>	<b>12.251.613</b>
1.1. Redescuentos, endosos y aceptaciones	-	-
1.2. Activos afectos a diversas obligaciones	-	-
1.3. Fianzas, avales y cauciones	15.631.300	12.154.390
1.4. Otros pasivos contingentes	157.155	97.223

<b>Pasivo</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>1. Entidades de crédito</b>	<b>5.687.598</b>	<b>8.513.640</b>
1.1. A la vista	33.403	36.252
1.2. Otros débitos	5.654.195	8.477.388
<b>2. Débitos a clientes</b>	<b>48.448.455</b>	<b>41.932.305</b>
2.1. Depósitos de ahorro	40.216.198	36.110.522
2.1.1. A la vista	20.859.771	18.842.152
2.1.2. A plazo	19.356.427	17.268.370
2.2. Otros débitos	8.232.257	5.821.783
2.2.1. A la vista	-	-
2.2.2. A plazo	8.232.257	5.821.783
Promemoria: Entidades de contrapartida Central	15.000	-
<b>3. Débitos representados por valores negociables</b>	<b>10.280.565</b>	<b>9.313.025</b>
3.1. Bonos y obligaciones en circulación	10.280.565	8.780.565
3.2. Pagarés y otros valores	-	532.460
<b>4. Otros pasivos</b>	<b>2.632.937</b>	<b>2.613.978</b>
<b>5. Cuentas de periodificación</b>	<b>568.437</b>	<b>601.471</b>
<b>6. Provisiones para riesgos y cargas</b>	<b>231.361</b>	<b>267.624</b>
6.1. Fondo de pensionistas	4.793	4.390
6.2. Provisión para impuestos	64.566	69.740
6.3. Otras provisiones	162.002	193.494
<b>6 bis. Fondo para riesgos generales</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>7. Beneficios del ejercicio</b>	<b>506.372</b>	<b>479.804</b>
<b>8. Pasivos subordinados</b>	<b>2.883.784</b>	<b>2.683.784</b>
<b>9. Fondo de dotación</b>	<b>27</b>	<b>27</b>
<b>10. Primas de emisión</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>11. Reservas</b>	<b>3.940.824</b>	<b>3.592.726</b>
<b>12. Reservas de revalorización</b>	<b>157.703</b>	<b>157.703</b>
<b>13. Resultados de ejercicios anteriores</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>75.338.063</b>	<b>70.156.087</b>
<b>Cuentas de Orden</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>2. Compromisos</b>	<b>33.532.665</b>	<b>25.780.826</b>
2.1. Cesiones temporales con opción a recompra	-	-
2.2. Disponibles por terceros	12.882.770	10.423.559
2.3. Otros compromisos	20.649.895	15.357.267

## Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid

Cuentas de pérdidas y ganancias de los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2002

(en miles de euros)

	2003	2002
1. Intereses y rendimientos asimilados	2.575.032	2.839.351
De los que: Cartera de renta fija	547.769	519.036
2. Intereses y cargas asimiladas	(1.142.479)	(1.445.458)
3. Rendimiento de la cartera de renta variable	103.151	109.832
3.1. De acciones y otros títulos de renta variable	1.977	1.608
3.2. De participaciones	56.871	62.842
3.3. De participaciones en el Grupo	44.303	45.382
<b>A. MARGEN DE INTERMEDIACIÓN</b>	<b>1.535.704</b>	<b>1.503.725</b>
4. Comisiones percibidas	643.651	513.365
5. Comisiones pagadas	(112.363)	(93.194)
6. Resultados por operaciones financieras	69.755	117.158
<b>B. MARGEN ORDINARIO</b>	<b>2.136.747</b>	<b>2.041.054</b>
7. Otros productos de explotación	19.269	11.734
8. Gastos generales de administración	(1.024.401)	(973.046)
8.1. Gastos de personal	(705.802)	(673.829)
de los que:		
Sueldos y salarios	(507.756)	(498.952)
Cargas sociales	(144.171)	(137.149)
de las que: pensiones	(34.170)	(31.229)
8.2. Otros gastos administrativos	(318.599)	(299.217)
9. Amortización y saneamiento de activos materiales e inmateriales	(176.417)	(170.713)
10. Otras cargas de explotación	(43.463)	(34.282)
<b>C. MARGEN DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>911.735</b>	<b>874.747</b>
11. Amortización y provisiones para insolvencias	(244.784)	(210.333)
12. Saneamiento de inmovilizaciones financieras	(64.394)	(10.727)
13. Dotaciones al fondo para riesgos generales	-	-
14. Beneficios extraordinarios	96.276	69.401
15. Quebrantos extraordinarios	(52.863)	(98.309)
<b>D. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>645.970</b>	<b>624.779</b>
16. Impuesto sobre sociedades	(138.361)	(144.975)
17. Otros impuestos	(1.237)	-
<b>E. RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>506.372</b>	<b>479.804</b>

## (2) Sociedades dependientes, multigrupo y asociadas

En el Anexo I, se presenta la relación de sociedades que, junto con la Institución, conforman el perímetro de consolidación de acuerdo con los criterios contenidos en el Real Decreto 1343/1992, de 6 de noviembre, por el que se desarrolla la Ley 13/1992, de 1 de junio, de recursos propios y supervisión en base consolidada de las entidades financieras; en la Circular 4/1991, de 14 de junio y la 5/1993, de 26 de marzo, de Banco de España; y en el Real Decreto 1815/1991, de 20 de diciembre, por el que se aprueban las normas para formulación de las cuentas anuales consolidadas.

En función de la normativa anteriormente indicada, las sociedades dependientes, multigrupo y asociadas se han clasificado en cuatro apartados: de una parte, las sociedades del Grupo que se han consolidado mediante el método de integración global; en segundo lugar, las sociedades del Grupo y aquellas sociedades que son gestionadas por el Grupo conjuntamente con otra u otras sociedades ajenas al mismo (sociedades multigrupo) que se han valorado mediante el procedimiento de puesta en equivalencia, al no estar la actividad de las mismas directamente relacionada con la de la Institución; en tercer lugar, las sociedades multigrupo de similar actividad a la de la Institución que han sido incluidas mediante integración proporcional; y, finalmente, las participaciones en empresas con las que se mantiene una relación duradera y están destinadas a contribuir a la actividad del Grupo, de las que se poseen participaciones iguales o superiores al 3% o al 20%, según se trate de empresas con cotización oficial o no, respectivamente, que también se incluyen en los estados consolidados mediante el procedimiento de puesta en equivalencia.

Para cada sociedad dependiente, multigrupo o asociada se informa sobre su denominación, actividad, importe y porcentaje de la participación, directa o indirecta, así como de las cifras de capital desembolsado, reservas y resultados.

## (3) Imagen fiel, Determinación del patrimonio, Principios contables y Comparación de la información

### *(3.1) Imagen fiel*

Las cuentas anuales del Grupo se presentan siguiendo los modelos establecidos por la Circular 4/1991, de 14 de junio, de Banco de España y sucesivas modificaciones, de forma que muestran la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados consolidados del Grupo. Dichas cuentas anuales consolidadas, que han sido formuladas por el Consejo de Administración de la Institución, se han preparado a partir de los registros de contabilidad de la Institución y de cada una de las sociedades que componen el Grupo, e incluyen los ajustes y rectificaciones necesarios para homogeneizar los criterios de contabilidad y presentación seguidos por algunas sociedades dependientes con los utilizados por la Institución (véase Nota 5).

Los datos correspondientes al ejercicio 2002 que se incluyen en esta memoria se presentan, única y exclusivamente, a efectos comparativos.

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo correspondientes al ejercicio 2002 fueron aprobadas por la Asamblea General Ordinaria el 10 de marzo de 2003 y las correspondientes al ejercicio 2003, que han sido formuladas por el Consejo de Administración en su reunión de 2 de febrero de 2004, se estima que serán aprobadas por la Asamblea General Ordinaria sin modificaciones.

### *(3.2) Determinación del patrimonio*

Debido a la aplicación de las normas en vigor para la presentación de las cuentas anuales de los grupos de entidades de crédito, para efectuar una evaluación del patrimonio neto del Grupo al 31 de

diciembre de 2003 y 2002, hay que considerar los siguientes saldos y conceptos de los balances consolidados adjuntos:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Fondo de dotación	27	27
Reservas	3.818.394	3.536.488
Reservas de revalorización Real Decreto-Ley 7/1996 (Nota 18)	157.703	157.703
Reservas en sociedades consolidadas	239.465	184.336
Pérdidas de ejercicios anteriores en sociedades consolidadas	(138.579)	(152.405)
Beneficio neto atribuido al Grupo	540.945	497.147
Patrimonio neto contable	4.617.955	4.223.296
Distribución del beneficio neto a la Obra Social (Nota 4)	(136.316)	(131.706)
<b>Patrimonio después de la distribución del beneficio neto</b>	<b>4.481.639</b>	<b>4.091.590</b>

### *(3.3) Principios contables*

Para la elaboración de las cuentas anuales consolidadas se han seguido los principios contables generalmente aceptados recogidos en la legislación específicamente aplicable a los grupos de entidades de crédito y, en particular, los reflejados en la Circular 4/1991, de 14 de junio, de Banco de España y sucesivas modificaciones.

La citada Circular regula la consolidación de los estados contables de las entidades de crédito, de tal forma que éstos reflejen toda la actividad financiera del Grupo, incluyendo las sociedades dependientes cuya actividad esté directamente relacionada con la de la Institución.

La consolidación se ha llevado a cabo mediante el método de integración global, proporcional o de puesta en equivalencia, según corresponda en cada caso. Todas las cuentas y transacciones importantes entre las sociedades consolidadas, global o proporcionalmente, han sido eliminadas en el proceso de consolidación. La participación de terceros en el patrimonio neto del Grupo se presenta en los capítulos “Intereses minoritarios” y “Beneficios consolidados del ejercicio – De minoritarios” del balance consolidado adjunto (véase Nota 7).

La consolidación de los resultados generados por las sociedades adquiridas en el ejercicio se realiza teniendo en consideración, únicamente, los relativos al periodo comprendido entre la fecha de la adquisición y el cierre de ese ejercicio.

Como es práctica habitual, las cuentas anuales consolidadas no incluyen el efecto fiscal que correspondería a la incorporación a la Institución de las reservas acumuladas y beneficios no distribuidos de las restantes sociedades consolidadas, debido a que se estima que no se realizarán transferencias de reservas, por considerarse que dichas reservas serán utilizadas como fuente de autofinanciación en cada sociedad dependiente.

Las normas de valoración que desarrollan estos principios contables, conteniendo los criterios y reglas de aplicación, se detallan en la Nota 5.

No existe ningún principio contable obligatorio que, teniendo un efecto significativo en las cuentas anuales consolidadas, se haya dejado de aplicar en la elaboración de las mismas.

### (3.4) Comparación de la información

Como consecuencia de la modificación en la clasificación de determinados gastos en función de su naturaleza, en el ejercicio 2003 el Grupo ha contabilizado determinados gastos por importe de 18.978 miles de euros en el capítulo "Gastos de Personal" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada del ejercicio 2003. A efectos de comparación, en las cuentas anuales del ejercicio 2002 adjuntas, el importe de dicho gasto (16.490 miles de euros) se ha reclasificado del capítulo "Otros Gastos Administrativos" al capítulo "Gastos de Personal" de la cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio 2002 adjunta. Como consecuencia de lo anterior, la citada cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 2002 difiere de la aprobada por la Asamblea General de la Institución de fecha 10 de Marzo de 2003, exclusivamente, en cuanto a su presentación, habiéndose adaptado al criterio de clasificación indicado anteriormente.

Como consecuencia de los acuerdos existentes entre los Grupos Caja Madrid y Mapfre, en el ejercicio 2003 la sociedad Mapfre-Caja Madrid Holding de Entidades Aseguradoras, S.A. ha pasado a tener la consideración de sociedad multigrupo. Dado que la actividad de la misma no está directamente relacionada con la de la Institución, dicha participación se ha valorado en este ejercicio, al igual que en el

anterior, mediante el procedimiento de la puesta en equivalencia, si bien, en base a la normativa de Banco de España, el importe contabilizado en este ejercicio en el epígrafe "Participación en beneficios de sociedades puestas en equivalencia" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada en concepto de resultado del ejercicio procedente de dicha participada ha sido la parte proporcional que le corresponde al Grupo del resultado antes de impuestos de la misma, contabilizándose a su vez en el epígrafe "Impuestos sobre beneficios" de la citada cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, la parte proporcional que le corresponde al Grupo del gasto por impuesto sobre beneficios de la sociedad.

Este cambio en la consideración de dicha participada ha supuesto un incremento en los saldos de los epígrafes "Participación en beneficios de sociedades puestas en equivalencia" e "Impuestos sobre beneficios" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada adjunta correspondiente al ejercicio 2003 por importe de 36.375 miles de euros.

Las principales variaciones habidas en el ejercicio 2003, en los porcentajes poseídos en las sociedades que conforman el perímetro de consolidación se presentan a continuación:

(porcentaje de participación)

<b>Sociedades</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Sociedades del grupo consolidadas por integración global y proporcional</b>		
Madrid Management Company Miami	-	100,00
<b>Sociedades valoradas por puesta en equivalencia</b>		
Afore Tepeyac, S.A.	-	33,00
Attijari Immobilière	-	50,00
Centro de Osteointegración Galeno, S.L.	72,87	68,53
Centro Médico Maestranza, S.A.	82,21	64,90
Iberphone, S.A.	-	30,00
Indra Sistemas, S.A.	10,40	10,78
Inversis Network, S.A.	32,99	28,53
Pagumar, A.I.E.	85,45	-
Sala Retiro On Line, S.A.	100,00	-
Sociedad Preparatoria Medios de Pago, S.A.	-	20,00
Sogecable, S.A.	5,01	3,75
Sotogrande, S.A.	17,27	-

Las variaciones anteriores no han tenido un efecto significativo en las cuentas anuales del 2003.

A continuación se indican las principales operaciones realizadas por el Grupo en el ejercicio 2003:

### **Acuerdo con el Sistema Mapfre**

Durante el ejercicio 2003, Corporación Financiera Caja Madrid, S.A. acudió a dos ampliaciones de capital de Mapfre-Caja Madrid Holding de Entidades Aseguradoras, S.A., por un importe de 14.700 miles de euros por capital y 34.300 miles de euros por prima de emisión, manteniendo el porcentaje de participación en dicho Holding en el 49%. Los recursos de esta ampliación de capital fueron destinados por el Holding Mapfre-Caja Madrid S.A. al pago del precio de la adquisición de Musini al resultar adjudicatario en el proceso de privatización de esta compañía según resolución del Consejo de Administración de la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI) de 27 de junio de 2003. Dicha adquisición aportó, un incremento de un 1,5% a la cuota de mercado consolidando la posición del Grupo al frente del mercado asegurador español.

### **Compra de acciones de Sogecable, S.A.**

Durante el año 2003, Corporación Financiera Caja Madrid, S.A. ha incrementado su participación en un 1,26% adicional de la sociedad Sogecable, S.A. hasta alcanzar el 5,01%.

### **Compra de acciones de Sotogrande, S.A.**

Durante el año 2003, Sociedad de Participación y Promoción Empresarial Caja Madrid, S.A. ha procedido a la adquisición del 17,27% de la sociedad Sotogrande, S.A.

### **Venta de Attijari Immobilière**

En el ejercicio 2003 Corporación Financiera Caja Madrid, S.A. ha vendido al Banco Comercial de Marruecos su participación en Attijari Immobilière por un importe de 9.812 miles de euros.

### **Venta de Afore Tepeyac**

En el ejercicio 2003 Corporación Internacional Caja de Madrid ETVE vendió al grupo norteamericano PRINCIPAL su participación en la gestora de fondos de pensiones mexicana Afore Tepeyac por un importe de 195 millones de pesos mexicanos equivalentes a 16.005 miles de euros.

## (4) Distribución de resultados de la Institución

La propuesta de distribución del beneficio neto del ejercicio 2003 que el Consejo de Administración de la Institución propondrá para su aprobación de la Asamblea General, así como la distribución aprobada del beneficio neto del ejercicio 2002, son las siguientes:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Dotación a la Obra Social (Nota 3.2)	136.316	131.706
Dotación a Reservas	370.056	348.098
<b>Beneficio neto del ejercicio</b>	<b>506.372</b>	<b>479.804</b>

## (5) Normas de valoración

Los principales criterios contables y reglas de valoración que se han aplicado en la preparación de las cuentas anuales consolidadas se resumen a continuación:

### *a) Fondo de comercio de consolidación*

Las diferencias positivas entre el precio de adquisición de acciones de sociedades dependientes o puestas en equivalencia y su valor teórico contable, en la medida en que no sean imputables al mayor valor de elementos patrimoniales concretos de las sociedades adquiridas, se registran como fondos de comercio.

Su cuantificación se determina en la primera eliminación inversión-fondos propios, comparando el valor de los fondos propios atribuible a la participación adquirida, en la fecha de adquisición, con el precio de adquisición de las participaciones minorado en las correcciones de valor, provisiones o pérdidas, efectuadas antes del momento correspondiente a la primera consolidación.

Los fondos de comercio de consolidación se incluyen en el activo de los balances consolidados adjuntos y, en general, se amortizan linealmente en un plazo que no excede del período durante el cual dichas inversiones contribuyen a la obtención de resultados para el Grupo, con el límite máximo de veinte años, salvo que existan dudas sobre su recuperabilidad, en cuyo caso se procede a su saneamiento inmediato.

En el ejercicio 2001 el Grupo procedió a la amortización anticipada de la mayor parte del fondo de comercio originado en la adquisición de una sociedad participada. Dicha amortización extraordinaria no estuvo basada en evoluciones negativas previstas en la correspondiente inversión, sino únicamente en aplicación de criterios de prudencia por parte del Grupo. La amortización practicada excedió en 92.363 miles de euros a la que había sido necesaria realizar si se hubieran aplicado a esta participación los calendarios y criterios indicados en el párrafo anterior.

En el ejercicio 2003 el Grupo ha procedido a la amortización anticipada, respecto al calendario inicialmente previsto, de una parte del fondo de comercio originado en la adquisición de una sociedad participada por importe de 40.970 miles de euros (véase Nota 15).

### *b) Diferencia negativa de consolidación*

Estas diferencias se incluyen en el pasivo de los balances consolidados adjuntos y se cuantifican en la misma forma descrita para el fondo de comercio de consolidación. Las diferencias negativas de consolidación se abonan a pérdidas y ganancias en la medida en que se produzcan resultados desfavorables en la entidad de que se trate que ya estuvieran previstos en la fecha de adquisición de la participación.

### *c) Principio de registro de las operaciones y de devengo*

Según la práctica bancaria en España, las transacciones se registran en la fecha en que se producen, que puede no coincidir con la correspondiente fecha “valor” (en función de la cual se calculan los ingresos y costes por intereses).

Los ingresos y gastos se reconocen contablemente en función de su período de devengo, aplicándose el método financiero a aquellas operaciones con plazo de liquidación superior a doce meses y a la totalidad de los títulos de renta fija que constituyen la cartera de inversión ordinaria y de inversión a vencimiento.

No obstante, siguiendo el principio de prudencia y de acuerdo con lo dispuesto en la normativa de Banco de España, los intereses devengados por los deudores en mora y en litigio o de cobro dudoso no se reconocen como ingresos hasta el momento en que se cobran o materializan.

### *d) Transacciones en moneda extranjera*

Los saldos activos y pasivos del balance patrimonial denominados en moneda extranjera, las operaciones al contado no vencidas y las operaciones a plazo que supongan una cobertura se han convertido a euros al cambio medio del mercado de divisas de contado al cierre de cada ejercicio.

En las operaciones a plazo con divisas que supongan una cobertura, los premios o descuentos, entendidos como la diferencia entre el cambio contractual y el cambio de contado del día del contrato, se periodifican a lo largo de la vida de la operación, contabilizándose como rectificaciones del coste o productos, por operaciones de cobertura.

Las operaciones a plazo que no sean de cobertura se han convertido a euros al cambio del mercado de divisas a plazo al cierre de cada ejercicio, tomando para ello las cotizaciones publicadas por Banco de España a tal efecto. El resultado neto de esta valoración ha sido registrado íntegramente en el epígrafe “Resultados de operaciones financieras” de las cuentas de pérdidas y ganancias adjuntas con contrapartida en los capítulos “Otros Activos” y “Otros Pasivos” de los balances consolidados adjuntos.

Las diferencias de cambio originadas en el proceso de consolidación se registran, según su saldo sea deudor o acreedor, en los capítulos “Pérdidas de ejercicios anteriores en sociedades consolidadas” o “Reservas en sociedades consolidadas” de los balances de situación consolidados, deducida, en su caso, la parte que de dicha diferencia corresponde a accionistas minoritarios.

Como consecuencia de la introducción del euro como moneda oficial desde el 1 de enero de 1999, tienen la consideración de moneda extranjera todas aquellas monedas no correspondientes a las unidades monetarias nacionales de los países participantes en la Unión Monetaria Europea (UME). Así, bajo la descripción de “euros” de los desgloses de esta memoria, se incluyen todas aquellas monedas de países participantes en la UME, figurando el resto de monedas bajo el concepto de “moneda extranjera”.

El contravalor en euros de las partidas del activo y del pasivo expresadas en moneda extranjera ascendía a 3.963.397 y 3.928.422 miles de euros, respectivamente, al 31 de diciembre de 2003.

### *e) Activos adquiridos a descuento*

Los activos adquiridos a descuento, salvo los valores negociables, se registran por su valor de reembolso. La diferencia con el precio de adquisición se contabiliza en el capítulo "Cuentas de periodificación" del pasivo y se imputa con abono a los resultados de cada ejercicio durante el período de cada operación.

### *f) Pasivos emitidos a descuento*

Los pasivos emitidos a descuento se contabilizan por su valor de reembolso. La diferencia con el importe recibido se contabiliza en el capítulo "Cuentas de periodificación" del activo y se imputa con cargo a los resultados de cada ejercicio durante el período de cada operación.

## *g) Deudas del Estado y Obligaciones y otros valores de renta fija*

Los valores que constituyen la cartera de renta fija al 31 de diciembre de 2003 se clasifican según los siguientes criterios:

1. Cartera de negociación: incluye los valores con los que el Grupo tiene la finalidad de operar a corto plazo. Se presentan valorados a su precio de mercado al cierre del ejercicio o, en su defecto, al del último día hábil anterior a dicha fecha. Las diferencias que se producen por las variaciones en su precio se registran (sin incluir el cupón corrido) por el neto, según su signo, en el capítulo “Resultados por operaciones financieras” de la cuenta de pérdidas y ganancias.
2. Cartera de inversión a vencimiento: incluye los valores que el Grupo ha decidido mantener hasta su amortización, por tener, básicamente, capacidad financiera para hacerlo. Estos títulos se presentan valorados a su precio de adquisición corregido por el importe que resulta de periodificar la diferencia positiva o negativa entre el valor de reembolso y el precio de adquisición, durante la vida residual del valor.

Los resultados que pueden producirse como consecuencia de la enajenación de estos títulos se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias como resultados extraordinarios, si bien, cuando se traten de beneficios, se dota una provisión específica por el mismo importe, que será abonada a resultados linealmente durante la vida residual de los valores vendidos.

3. Cartera de inversión ordinaria: incluye el resto de valores no clasificados en las categorías anteriores. A efectos de valoración, se compara su precio de adquisición corregido (según se define en el párrafo anterior) con su valor de mercado. En el caso de títulos no cotizados, el valor de mercado se determina en función del valor actual de los flujos financieros con origen en el título, y en el caso de títulos cotizados, se determina por la cotización del último día hábil del ejercicio. Si de dicha comparación surgen minusvalías, se registran con cargo a pérdidas y ganancias.

Las plusvalías que resultan en la Institución de la comparación entre el coste de adquisición corregido y el valor de mercado de los títulos incluidos en los capítulos “Deudas del Estado” y “Obligaciones y otros valores de renta fija”, incluidos en la cartera de inversión ordinaria, sin considerar las operaciones de cesión

temporal y de cobertura que tienen asociadas, ascendían a 31 de diciembre de 2003 y 2002 a 5.021 y 20.968 miles de euros, respectivamente.

### *h) Valores representativos de capital*

1. Las participaciones en sociedades dependientes consolidables se consolidan y las participaciones en sociedades dependientes no consolidables y asociadas se valoran, respectivamente, de acuerdo con los criterios descritos en las Notas 2 y 3 de esta memoria. Las diferencias (en más o en menos) que se producen al comparar el coste de adquisición y el valor teórico-contable corregido por el importe de las plusvalías tácitas imputables a elementos patrimoniales concretos existentes en el momento de la adquisición y que subsistan en el de la valoración posterior, se registran de la manera que se indica en los apartados a) y b) de esta Nota 5.
2. Los restantes títulos representativos de capital (sociedades que no sean ni dependientes ni asociadas), excepto los integrantes de la cartera de negociación, se registran a su coste de adquisición (regularizado y actualizado, en su caso, de acuerdo con la normativa aplicable) o a su valor de mercado (determinado según se describe seguidamente), el que sea menor:
  - a. Valores cotizados en Bolsa: cotización media del último trimestre o cotización del último día hábil del ejercicio, la que sea menor.
  - b. Valores no cotizados en Bolsa: valor teórico-contable de la participación, obtenido a partir del último balance de situación disponible (en algunos casos, no auditado) de cada una de las sociedades participadas, corregido por el importe de las plusvalías tácitas existentes en el momento de la adquisición y que subsistan en el de la valoración posterior. Con respecto a las plusvalías tácitas, en la parte en que no sean imputables a elementos concretos de la sociedad participada:
    - Si son asimilables a un fondo de comercio, se mantienen como mayor coste de la inversión. Este fondo de comercio se amortiza linealmente en un plazo máximo de veinte años (mediante la dotación de un fondo específico) salvo por la parte que sea absorbida por un incremento en los respectivos valores teórico-contables de las sociedades participadas.

- Si no son asimilables a un fondo de comercio, se sanear con cargo a los resultados del ejercicio.

Con objeto de reconocer las minusvalías existentes (según lo comentado), se ha constituido un fondo de fluctuación de valores, que se presenta disminuyendo el saldo del capítulo “Acciones y Otros Títulos de Renta Variable” del balance de situación consolidado (véase Nota 12).

Los valores que constituyen la cartera de negociación se presentan a su precio de mercado al cierre del ejercicio. Las diferencias que se producen por las variaciones de valor se registran, por el neto, en la cuenta de pérdidas y ganancias (en el capítulo “Resultados de Operaciones Financieras”).

### *i) Fondo de insolvencias y fondo de riesgo-país*

Los fondos de insolvencias tienen por objeto cubrir las posibles pérdidas que, en su caso, pudieran producirse en la recuperación íntegra de las inversiones crediticias y de los valores de renta fija, así como de los riesgos por avales y garantías y de sus correspondientes intereses acumulados a cobrar, contraídos por la Institución en el desarrollo de su actividad.

Los fondos de insolvencias se incrementan por las dotaciones efectuadas con cargo a los resultados del ejercicio y se minoran por las cancelaciones de deudas consideradas como incobrables o que hayan permanecido en situación de morosidad durante un periodo de tiempo superior al establecido por la normativa de Banco de España y, en su caso, por las recuperaciones que se produzcan de los importes previamente provisionados (véanse Notas 8, 9, 11 y 22).

Al 31 de diciembre de 2003, los fondos de insolvencias se han determinado de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Provisiones para riesgos nacionales y extranjeros, excepto riesgo-país:
  - a. Provisiones específicas: de acuerdo con lo requerido por la Circular 4/1991, de manera individual en función de las expectativas de recuperación de los riesgos y, como mínimo, por aplicación de los coeficientes establecidos en dicha Circular y en sus posteriores modificaciones.

- b. Provisión genérica: adicionalmente y siguiendo la normativa de Banco de España, existe una provisión genérica, equivalente al 1% de las inversiones crediticias, títulos de renta fija del sector privado, pasivos contingentes y activos dudosos sin cobertura obligatoria de otros sectores residentes y no residentes. Dicho porcentaje alcanza únicamente el 0,5% para determinados préstamos con garantía hipotecaria sobre viviendas terminadas, siempre que las garantías hayan nacido con la financiación, y para arrendamientos financieros sobre tales bienes, cuyo riesgo vivo sea inferior al 80 por 100 del valor de tasación de las viviendas, y bonos de titulización hipotecarios. Esta provisión genérica está destinada a la cobertura de riesgos no identificados específicamente como problemáticos, pero que pudieran serlo en el futuro. Al 31 de diciembre de 2003, dicha provisión ascendía a 481.287 miles de euros (408.836 miles de euros al 31 de diciembre de 2002).
2. Provisiones para riesgo-país: se dotan en función de la clasificación estimada del grado de dificultad financiera de cada país. Las provisiones para cubrir las posibles pérdidas que podrían producirse en la realización de la inversión crediticia (véase Nota 9), los depósitos cedidos a entidades financieras (véase Nota 8), la cartera de obligaciones y otros valores de renta fija (véase Nota 11) y los avales y garantías prestadas (véase Nota 22), correspondientes a residentes en países con diferentes grados de dificultad, cumplen en cada ejercicio los requerimientos exigidos por la normativa de Banco de España. Al 31 de diciembre de 2003, dicha provisión ascendía a 96.905 miles de euros (96.905 miles de euros al 31 de diciembre de 2002).
3. Fondo para la cobertura estadística de insolvencias: la circular 9/1999, de 17 de diciembre, de Banco de España introdujo, a partir del 1 de julio de 2000 la necesidad de constituir un fondo para la cobertura estadística de insolvencias latentes en las diferentes carteras de riesgo homogéneas, dotando cada trimestre, en el capítulo “Amortización y Provisiones de Insolvencias” de la cuenta de pérdidas y ganancias, la diferencia positiva entre una cuarta parte de la estimación estadística de las insolvencias globales latentes en las diferentes carteras de riesgos homogéneos (riesgo crediticio de cada cartera multiplicado por los coeficientes establecidos por la Circular 4/1991, que están comprendidos entre el 0% y el

1,5%), como minuendo, y las dotaciones netas para insolvencias específicas realizadas en el trimestre, como sustruendo, sin que el fondo constituido supere el triple de los riesgos ponderados. Si dicha diferencia fuese negativa, su importe se abonaría a la cuenta de pérdidas y ganancias, con cargo al fondo constituido por este concepto en la medida que exista saldo disponible. Al 31 de diciembre de 2003, dicha provisión ascendía a 380.751 miles de euros (250.440 miles de euros al 31 de diciembre de 2002).

Los fondos de insolvencias se muestran minorando el saldo de los capítulos “Entidades de Crédito” (véase Nota 8), “Créditos sobre Clientes” (véase Nota 9) y “Obligaciones y Otros Valores de Renta Fija” (véase Nota 11) del balance de situación, salvo por lo que se refiere a las provisiones para cubrir las pérdidas que, en su caso, se puedan derivar de los riesgos de firma mantenidos por la Institución, que se presentan en el saldo del epígrafe “Provisiones para Riesgos y Cargas – Otras provisiones” del pasivo del balance de situación (véase Nota 22).

Los fondos de insolvencias registrados cumplen lo requerido por la normativa de Banco de España.

## *j) Activos materiales*

1. Inmovilizado funcional: estos activos se presentan valorados a su precio de adquisición revalorizado de acuerdo con las normas legales aplicables (véase Nota 16), una vez deducida la correspondiente amortización acumulada. Las amortizaciones se calculan, básicamente, según el método lineal, en función de los años de vida útil estimada de los diferentes elementos del activo y de las disposiciones legales vigentes, de acuerdo con el siguiente detalle:

<b>Tipo de inmovilizado</b>	<b>Años de vida útil estimada</b>
Inmuebles	50
Mobiliario e Instalaciones	8 a 10
Equipos de automatización	4
Otros	6 a 10

2. Inmovilizado adquirido por aplicación de otros activos: estos activos, fundamentalmente inmuebles, aparecen registrados por el valor contable de los activos aplicados a su adquisición, incrementado con los gastos judiciales, registrales y fiscales que se hayan originado, con el límite máximo del valor de tasación, una vez deducida la provisión para activos adjudicados. Dicha provisión cubre los citados activos al menos en un 25% del principal de los créditos o de la tasación, más en su caso, el 100% de los intereses recuperados.

Esta provisión, que se registra con cargo al capítulo “Quebrantos Extraordinarios” (y se liberan con abono al capítulo “Beneficios Extraordinarios”) de la cuenta de pérdidas y ganancias, se presentan minorando el saldo del epígrafe “Activos Materiales – Otros Inmuebles” del balance de situación (véanse Nota 16 y Nota 29).

Los gastos de conservación y mantenimiento en los que se ha incurrido durante el ejercicio se cargan a la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

### *k) Activos inmateriales*

Dentro de este apartado, y como gastos amortizables, se incluye el coste de determinadas aplicaciones informáticas, que se encuentran registradas por el importe pagado a terceros, y que se amortizan en función de su vida útil estimada, en un plazo máximo de tres años.

### *l) Compromisos por pensiones y prejubilaciones*

1. Pensiones no causadas: Como consecuencia del acuerdo que se alcanzó con las Secciones Sindicales en el ejercicio 1998, desde el año 1999 el Grupo realiza aportaciones a un fondo de pensiones externo del sistema empleo gestionado por Caja Madrid de Pensiones, E.G.F.P., S.A. para la cobertura de los compromisos derivados del sistema de aportación definida que resulta de aplicación.

Las aportaciones realizadas al plan de pensiones en el ejercicio 2003, de conformidad con el acuerdo citado anteriormente, han ascendido a 35.075 miles de euros, que se encuentran registrados

en el epígrafe “Gastos de Personal” de la cuenta de pérdidas y ganancias (véase Nota 27).

Para el personal activo no adherido al citado acuerdo (0,1% de la plantilla), la Institución tiene contratadas pólizas de seguros con Mapfre Vida, S.A. que cubren la totalidad del pasivo actuarial devengado al 31 de diciembre de 2003 habiendo utilizado las siguientes hipótesis actuariales: tablas de supervivencia GRM/F95, tipo de interés técnico durante los 30 primeros años en función de la rentabilidad de los activos afectos, de la prima (adicional o periódica) y del colectivo de personas; resto al 2,5% y tasa de crecimiento de salarios 2,5%, IPC del 1,5% y tasa de crecimiento de las bases de cotización de la Seguridad Social del 1,5%.

2. Pensiones causadas: Durante el ejercicio 2000, la Institución, de acuerdo con la normativa vigente, exteriorizó los compromisos por pensiones causadas por el personal pasivo mediante la contratación de una póliza de seguros con Caja Madrid Vida, S.A. de Seguros y Reaseguros (actualmente Mapfre Vida, S.A.) por un importe de 176.157 miles de euros, habiendo utilizado las siguientes hipótesis actuariales: tablas de supervivencia GRM/F95, tipo de interés técnico 5,92% durante los 30 primeros años (en función de la rentabilidad de los activos afectos); resto al 2,5% y tasa de crecimiento de las rentas del 1,5%.
3. Prejubilaciones: En el ejercicio 1999, la Institución ofreció a determinados empleados la posibilidad de prejubilarse. Con este motivo, la Institución suscribió una póliza de seguros con Caja Madrid Vida, S.A. de Seguros y Reaseguros (actualmente Mapfre Vida, S.A.) para cubrir la totalidad de los compromisos económicos adquiridos con dichos empleados desde el momento de la prejubilación hasta su edad de jubilación, ya que los compromisos por jubilación de este colectivo están cubiertos de acuerdo con lo indicado en el punto primero de este apartado.

Asimismo, durante el ejercicio 2000 la Institución decidió asegurar todos sus restantes compromisos por prejubilación, mediante la contratación de una póliza de seguros con Caja Madrid Vida, S.A. de Seguros y Reaseguros (actualmente Mapfre Vida, S.A.) por importe de 20.807 miles de euros, habiendo utilizado para su cálculos las siguientes hipótesis actuariales: tablas de supervivencia GRM/F95, tipo de interés técnico 5,92% durante los 30 primeros años (en función de la rentabilidad de los activos afectos); resto al 2,5% y tasa de crecimiento de las rentas del 1,5%.

El resumen en la Institución de la situación de los compromisos cubiertos con fondos externos de pensiones y contratos de seguro al 31 de diciembre de 2003 y 2002 se muestra a continuación:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
Riesgos devengados por pensiones no causadas:		
En fondos de pensiones externos	501.277	446.831
Con contratos de seguro	4.467	3.938
Compromisos por pensiones causadas:		
Con contratos de seguro	252.279	225.384
Compromisos por prejubilación:		
Con contratos de seguro	125.187	151.425
<b>Total</b>	<b>883.210</b>	<b>827.578</b>

### m) Otras provisiones para riesgos y cargas

El epígrafe "Provisión para impuestos" de los balances consolidados adjuntos incluye el importe estimado de deudas tributarias cuyo pago no es aún determinable en cuanto al importe exacto o es incierto en cuanto a la fecha en que se producirá, dependiendo del cumplimiento de determinadas condiciones. Las dotaciones se efectúan de acuerdo con las mejores estimaciones del devengo anual.

Asimismo, se incluye en este epígrafe el importe estimado para hacer frente a responsabilidades probables o ciertas, nacidas de litigios en curso y por indemnizaciones u obligaciones pendientes de cuantía indeterminada, o por otras garantías similares a cargo de las entidades consolidadas, así como las provisiones para insolvencias correspondientes a pasivos contingentes. Su dotación se efectúa al nacimiento de la responsabilidad o de la obligación que origina la posible indemnización o pago (véase Nota 22).

### n) Impuesto sobre Sociedades

El gasto por Impuesto sobre Sociedades del ejercicio se calcula en función del resultado económico antes de impuestos, aumentado o disminuido, según corresponda, por las diferencias permanentes y minorado por las bonificaciones y deducciones en la cuota,

excluidas las retenciones y los pagos a cuenta. Para que las citadas deducciones sean efectivas deben cumplirse los requisitos establecidos en la normativa vigente.

Adicionalmente, se han registrado los correspondientes impuestos anticipados y diferidos de acuerdo con la normativa vigente (véanse Notas 17 y 21). En este sentido, las aportaciones realizadas por el Grupo como consecuencia del acuerdo suscrito sobre exteriorización de los compromisos por pensiones, las efectuadas para cubrir las prejubilaciones y las dotaciones efectuadas al Fondo para la cobertura estadística de insolvencias han sido consideradas, entre otras, como diferencias temporales y se ha reconocido contablemente su correspondiente impuesto anticipado.

Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid tributa consolidadamente de acuerdo con las condiciones establecidas en la legislación vigente.

Durante el ejercicio 2003 el Grupo consolidado fiscal incluye las siguientes sociedades:

#### Sociedad

Accionariado y Gestión, S.L.  
 Altae Banco, S.A.  
 Altae Servicios Patrimoniales, S.L.  
 Avanza, Inversiones Empresariales S.G.E.C.R., S.A.  
 Caja Madrid e|business  
 Corporación Financiera Caja de Madrid, S.A.  
 Corporación Internacional Caja Madrid, E.T.V.E., S.L.  
 Estrategia de Inversiones Empresariales Sociedad de Capital Riesgo, S.A.  
 Gestión de Centros Culturales, S.A.  
 Hospital Pardo de Aravaca, S.A.  
 Inmogestión y Patrimonios, S.A.  
 Intermediación y Patrimonios, S.L.  
 Mediación y Diagnósticos, S.A.  
 Naviera Cata, S.A.  
 Parque Biológico de Madrid, S.A.  
 Participación y Cartera de Inversión, S.L.  
 Plurimed, S.A.  
 Pluritel de Comunicaciones, S.A.  
 Reser, Subastas y Servicios Inmobiliarios, S.A.  
 Sala Retiro On Line, S.L.  
 Sala Retiro, S.A.  
 Sector de Participaciones Integrales, S.L.  
 Segurcaja, Correduría de Seguros, S.A.  
 Sociedad de Participación y Promoción Empresarial Caja de Madrid, S.A.  
 Tasaciones Madrid, S.A.  
 Tasamadrid Consultoría y Gestión, S.A.  
 Tecnicontrol y Gestión Integral, S.L.  
 Valoración y Control, S.L.

## *ñ) Fondo de Garantía de Depósitos*

De acuerdo con la Orden Ministerial, de 24 de enero de 2002, del Ministerio de Economía y Hacienda, en la que se establecen las aportaciones al fondo de garantía de depósitos a realizar por las cajas de ahorros, y a propuesta del Banco de España, el importe de las aportaciones se han establecido fijadas en el 0,4 por 1000 de una base integrada por los depósitos a los que se extiende la garantía. De acuerdo con lo anterior el Grupo ha aportado en el ejercicio 2003 al mencionado fondo 11.329 miles de euros, que se encuentran registrados en el epígrafe "Otras cargas de explotación" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada de acuerdo a la normativa vigente de Banco de España.

## *o) Operaciones de futuro*

El Grupo utiliza estos instrumentos tanto en operaciones de cobertura de sus posiciones patrimoniales como en otras operaciones.

Las operaciones de este tipo realizadas por el Grupo y su naturaleza son las siguientes:

Las compraventas de divisas no vencidas recogen el contravalor en euros de estas operaciones, de acuerdo con lo indicado en el apartado d) de esta Nota.

Las compraventas no vencidas de activos financieros recogen el valor contratado para la ejecución de estas operaciones.

Los futuros financieros sobre valores y tipos de interés recogen, por su principal, las operaciones de esta clase contratadas en mercados organizados.

El epígrafe "Otras operaciones sobre tipos de interés" recoge, por su principal, las operaciones de esta clase contratadas fuera de mercados organizados.

De acuerdo con la normativa del Banco de España, las operaciones de futuro se recogen en cuentas de orden, bien por los derechos y compromisos futuros que puedan tener repercusión patrimonial, bien por aquellos saldos que fueran necesarios para reflejar las operaciones aunque no tuvieran incidencia en el patrimonio de la Institución. Por tanto, el nocional de estos productos no expresa ni

el riesgo total de crédito ni el de mercado asumido por el Grupo. Por otra parte, las opciones compradas y las opciones emitidas recogen el valor de ejercicio del instrumento financiero subyacente afecto a estos contratos. El importe de las primas pagadas y de las primas cobradas por estas operaciones se recoge dentro de los capítulos "Otros activos" y "Otros pasivos", respectivamente, de los balances adjuntos (véanse Notas 17 y 21).

Se consideran como de cobertura las operaciones que tienen por objeto y por efecto eliminar o reducir significativamente los riesgos de cambio, de interés o de mercado, existentes en posiciones patrimoniales o en otras operaciones, así como las que se utilizan para reducir el riesgo global al que se expone la institución en su gestión de masas correlacionadas de activos, pasivos y otras operaciones que se valoran a precios de mercado, y que se someten permanentemente a un sistema integrado, prudente y consistente de medición, gestión y control de los riesgos y resultados, que permiten el seguimiento e identificación de las operaciones. Los beneficios o quebrantos generados en estas operaciones de cobertura se registran de forma simétrica a los ingresos o costes del elemento cubierto.

En el caso de operaciones de futuro sobre valores y tipos de interés contratadas en mercados organizados, las diferencias que resulten, en más o en menos, en las cotizaciones del respectivo mercado se llevan íntegramente a la cuenta de pérdidas y ganancias. Los resultados de las operaciones realizadas fuera de dichos mercados se contabilizan en el momento de su liquidación, sin perjuicio de la constitución de las provisiones necesarias en caso de que al realizar el cierre teórico de posiciones se produzcan pérdidas potenciales netas.

## *p) Indemnizaciones por despido*

De acuerdo con la legislación laboral vigente, existe la obligación de indemnizar a aquellos empleados que sean despedidos sin causa justificada. No existe plan de reducción de personal que haga necesaria la dotación de una provisión por este concepto.

(6)

## Fondos propios

A continuación se detallan los aspectos más significativos sobre el capital y las reservas de las sociedades del Grupo:

### *a) Ampliaciones de capital en curso y autorizaciones de ampliación de capital por las Juntas Generales*

Al 31 de diciembre de 2003 no existían ampliaciones de capital en curso en las empresas del Grupo. Asimismo, tampoco existía autorización alguna de las Juntas Generales respectivas para ampliar el capital de las sociedades del Grupo.

### *b) Derechos incorporados a las partes de fundador, bonos de disfrute, obligaciones convertibles y títulos o derechos similares*

Ninguna de las sociedades del Grupo tiene derechos incorporados a las partes de fundador. Asimismo, tampoco existen bonos de disfrute, obligaciones convertibles ni títulos o derechos similares.

### *c) Reservas restringidas*

A continuación se detallan los conceptos que, por su naturaleza, restringen la disponibilidad de las reservas de las sociedades del Grupo:

(en miles de euros)

<b>Sociedad</b>	<b>Reserva legal</b>	<b>Prima de emisión de acciones</b>
<b>Conjunto consolidable</b>		
Accionariado y Gestión, S.L.	-	1.759
Avanza, Inversiones Empresariales, S.G.E.C.R., S.A.	100	-
Banco de Servicios Financieros Caja Madrid Mapfre, S.A.	-	57.140
Bancofar, S.A.	-	451
Caja Madrid Bolsa, S.V.B., S.A.	2.948	770
Madrid Finance BV	-	60
Caja Madrid de Pensiones, E.G.FP., S.A.	-	1.261
Corporación Financiera Caja de Madrid, S.A.	31.663	-
Corporación Financiera Habana, S.A.	-	-
Finanmadrid, S.A., E.F.C.	-	329
Gesmadrid, S.G.I.I.C., S.A.	5.237	4.014
Mediación y Diagnósticos, S.A.	231	-
Participación y Cartera de Inversión, S.L.	11	-
Sociedad de Participación y Promoción Empresarial Caja de Madrid, S.A.	2.584	-
Tecnicontrol y Gestión Integral, S.L.	525	27.118
<b>Resto del Grupo</b>		
Gestión de Centros Culturales, S.A.	12	-
Hospital Pardo Aravaca, S.A.	-	4.784
Pluritel de Comunicaciones, S.A.	5	-
Sala Retiro, S.A.	42	-
Tasaciones Madrid, S.A.	120	-
<b>Total al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>43.478</b>	<b>97.686</b>
<b>Total al 31 de diciembre de 2002</b>	<b>36.980</b>	<b>115.728</b>

*d) Sociedades ajenas al Grupo o vinculadas que poseen participación en el capital de sociedades del Grupo igual o superior al 10%*

<b>Sociedad del Grupo</b>	<b>Titular de la participación</b>	<b>Porcentaje de participación</b>
Caja Madrid de Pensiones E.G.P.F., S.A.	Corporación Mapfre	30,00%
Caja Madrid Bolsa, SVB, S.A.	Corporación Mapfre	30,00%
Corporación Financiera Habana, S.A.	Banco Popular de Ahorro de Cuba	40,00%
Gesmadrid, S.G.I.I.C., S.A.	Corporación Mapfre	30,00%
Centro de Osteointegración Galeno, S.L.	Gestión Hospitalaria	14,14%
Clinicentro Ciudad Salitre, S.A.	Organización Sanitas Internacional	20,00%

## (7) Intereses minoritarios y Beneficios consolidados del ejercicio. De minoritarios

A 31 de diciembre de 2003, los saldos que componen estos capítulos en los balances consolidados adjuntos se detallan a continuación:

(en miles de euros)

<b>Sociedad</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Intereses minoritarios</b>		
Caja Madrid Bolsa, S.V.B., S.A.	6.757	6.699
Caja Madrid de Pensiones, E.G.F.P., S.A.	7.320	7.317
Caymadrid Finance LTD (*)	900.000	899.692
Corporación Financiera Habana, S.A.	2.247	2.415
Gesmadrid, S.G.I.I.C., S.A.	8.339	8.331
Bancofar, S.A.	6.718	-
Plurimed, S.A.	2.090	2.118
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>933.471</b>	<b>926.572</b>
<b>Beneficios consolidados del ejercicio. De minoritarios</b>		
Caymadrid Finance LTD (*)	46.202	47.293
Corporación Financiera Habana, S.A.	694	699
Caja Madrid Bolsa, S.V.B., S.A.	909	580
Caja Madrid de Pensiones, E.G.F.P., S.A.	827	728
Gesmadrid, S.G.I.I.C., S.A.	3.035	3.268
Bancofar, S.A.	399	-
Plurimed, S.A.	(372)	(46)
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>51.694</b>	<b>52.522</b>

(\*) Sociedad instrumental del Grupo, constituida en el ejercicio 1999, cuya actividad principal consiste en la emisión de participaciones preferentes con la garantía de la Institución.

## (8) Tesorería y Entidades de crédito

A continuación se presenta un detalle de los saldos de los capítulos "Caja y Depósitos en Bancos Centrales" del activo y "Entidades de Crédito" del activo y del pasivo, de los balances consolidados adjuntos:

(en miles de euros)

Conceptos	Posiciones activas		Posiciones pasivas	
	2003	2002	2003	2002
<b>Caja y depósitos en bancos centrales</b>				
Caja	496.776	522.219	-	-
Cuentas corrientes en Banco de España	559.933	580.988	-	-
Cuentas corrientes en Otros bancos centrales	49.953	43.457	-	-
<b>Suma</b>	<b>1.106.662</b>	<b>1.146.664</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Entidades de crédito</b>				
Cuentas mutuas	7.485	8.125	2	-
Otras cuentas a la vista	60.555	175.734	48.051	58.469
Cuentas a plazo	3.775.355	7.183.176	3.530.029	5.312.966
Adquisiciones y cesiones temporales de activos	552.048	575.996	2.388.066	3.082.646
Préstamos y acreedores por valores	-	-	-	-
Activos Dudosos	23.540	171	-	-
Fondo de Insolvencias	(11.811)	-	-	-
<b>Suma</b>	<b>4.407.172</b>	<b>7.943.202</b>	<b>5.966.148</b>	<b>8.454.081</b>
<b>Total</b>	<b>5.513.834</b>	<b>9.089.866</b>	<b>5.966.148</b>	<b>8.454.081</b>
<b>Detalle por monedas</b>				
En euros	4.334.905	7.505.386	4.293.660	4.043.082
En moneda extranjera	1.178.929	1.584.480	1.672.488	4.410.999
<b>Total</b>	<b>5.513.834</b>	<b>9.089.866</b>	<b>5.966.148</b>	<b>8.454.081</b>

## Entidades de crédito. Fondo de Insolvencias

El movimiento de la cuenta “Fondo de Insolvencias”, durante los ejercicios 2003 y 2002, ha sido el siguiente:

---

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al comienzo del ejercicio</b>	-	200
Dotación con cargo a los resultados del ejercicio	11.811	
Fondo de insolvencias que ha quedado disponible	-	(200)
<b>Dotación neta (Nota 9)</b>	<b>11.811</b>	<b>(200)</b>
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>11.811</b>	<b>-</b>

---

## Entidades de crédito. Cuentas a plazo y Adquisiciones y cesiones temporales de activos

El detalle de los saldos de estos epígrafes del cuadro anterior se presenta a continuación según plazos de vencimiento desde fecha de balance:

---

(en miles de euros)

Conceptos	Cuentas a plazo		Adquisiciones y cesiones temporales de activos	
	2003	2002	2003	2002
<b>Activo</b>				
Hasta 3 meses	1.332.442	2.082.519	50.847	465.533
De 3 a 12 meses	982.021	4.002.857	501.201	110.463
De 1 a 5 años	704.497	791.801	-	-
Superior a 5 años	756.395	305.999	-	-
<b>Suma</b>	<b>3.775.355</b>	<b>7.183.176</b>	<b>552.048</b>	<b>575.996</b>
<b>Pasivo</b>				
Hasta 3 meses	1.679.541	2.534.603	2.385.066	2.982.466
De 3 a 12 meses	817.408	1.701.381	3.000	100.180
De 1 a 5 años	91.100	57.536	-	-
Superior a 5 años	941.980	1.019.446	-	-
<b>Suma</b>	<b>3.530.029</b>	<b>5.312.966</b>	<b>2.388.066</b>	<b>3.082.646</b>

---

## (9) Créditos sobre clientes

El desglose de este capítulo de los balances consolidados adjuntos es el siguiente:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Por sectores</b>		
Crédito a las administraciones públicas españolas	1.718.750	2.029.846
Crédito a otros sectores residentes	45.686.888	38.895.692
Crédito a no residentes	2.173.148	2.609.314
Activos dudosos	386.608	409.996
Fondo de insolvencias	(1.031.979)	(812.048)
<b>Total</b>	<b>48.933.415</b>	<b>43.132.800</b>
<b>Según plazo de vencimiento desde fecha de balance</b>		
Hasta 3 meses	4.791.394	4.463.914
De 3 a 12 meses	4.189.823	4.394.673
De 1 a 5 años	10.769.748	11.267.710
Más de 5 años	27.290.374	22.964.165
Duración indeterminada	2.924.055	854.386
<b>Suma</b>	<b>49.965.394</b>	<b>43.944.848</b>
Fondo de insolvencias	(1.031.979)	(812.048)
<b>Total</b>	<b>48.933.415</b>	<b>43.132.800</b>
<b>Por monedas</b>		
En euros	47.620.347	41.457.486
En moneda extranjera	1.313.068	1.675.314
<b>Total</b>	<b>48.933.415</b>	<b>43.132.800</b>

## Crédito a otros sectores residentes

A continuación se presenta un detalle de los saldos del epígrafe "Crédito a otros sectores residentes" del cuadro anterior:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Crédito comercial</b>	<b>1.496.727</b>	<b>1.303.349</b>
<b>Créditos con garantía real</b>		
Con garantía hipotecaria	28.980.142	24.076.615
Con garantía de depósitos dinerarios	30.000	49.121
Con garantía prendaria	66.047	65.699
Otras garantías reales	174.872	270.422
<b>Suma</b>	<b>29.251.061</b>	<b>24.461.857</b>
<b>Otros créditos</b>		
Deudores por tarjetas de crédito	382.604	311.512
Efectos financieros	17.160	11.149
Préstamos y cuentas de crédito	13.122.192	11.539.791
Descubiertos en cuenta y excedidos en cuentas de crédito	24.910	27.665
Cuotas vencidas pendientes de cobro	52.160	68.348
Arrendamientos financieros concedidos	382.908	355.857
Adquisiciones temporales de activos	10.292	7.065
Anticipos transitorios y otros deudores	946.874	809.099
<b>Suma</b>	<b>14.939.100</b>	<b>13.130.486</b>
<b>Total</b>	<b>45.686.888</b>	<b>38.895.692</b>

## Fondo de insolvencias

Los movimientos habidos en la cuenta "Fondo de insolvencias" durante los ejercicios 2003 y 2002 han sido los siguientes:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al comienzo del ejercicio</b>	<b>812.048</b>	<b>721.627</b>
Dotación con cargo a los resultados del ejercicio	504.235	484.751
Fondo de insolvencias que ha quedado disponible	(164.623)	(187.246)
<b>Dotación neta</b>	<b>339.612</b>	<b>297.505</b>
Utilización de fondos para activos amortizados y otros movimientos netos	(111.564)	(217.984)
Traspaso a la provisión para activos adjudicados (Nota 16)	(7.047)	(4.333)
Diferencias en cambio por fondos constituidos en moneda extranjera	(1.070)	(395)
Otros movimientos	-	15.628
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>1.031.979</b>	<b>812.048</b>

El detalle del saldo del epígrafe “Amortizaciones y Provisiones para Insolvencias” de las cuentas de pérdidas y ganancias es el siguiente:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Dotación neta al fondo de insolvencias de inversiones crediticias	339.612	297.505
Recuperación neta para riesgos de firma (Nota 22)	17.765	(15.379)
Dotación neta del fondo para obligaciones y otros valores de renta fija (Nota 11)	(27.660)	6.416
Dotación neta del fondo de tesorería y entidades de crédito (Nota 8)	11.811	(200)
Activos en suspenso recuperados	(93.798)	(82.785)
<b>Total Amortizaciones y Provisiones para Insolvencias</b>	<b>247.730</b>	<b>205.557</b>

## (10) Deudas del Estado

Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, la composición del saldo de este capítulo de los balances consolidados adjuntos, es la siguiente:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Cartera de Renta Fija:		
De negociación	267	318
De inversión ordinaria	2.844.432	2.690.534
De inversión a vencimiento	6.761.521	2.900.546
<b>Suma</b>	<b>9.606.220</b>	<b>5.591.398</b>
Fondo de fluctuación de valores	(35)	-
<b>Total</b>	<b>9.606.185</b>	<b>5.591.398</b>

Los movimientos registrados en este epígrafe durante los ejercicios 2003 y 2002, han sido los siguientes:

(miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Saldos al inicio del ejercicio</b>	<b>5.591.398</b>	<b>4.802.099</b>
Altas	34.649.543	19.132.430
Bajas	(30.702.414)	(18.448.276)
Otros	67.693	105.132
Variación neta del fondo de fluctuación de valores	(35)	13
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>9.606.185</b>	<b>5.591.398</b>

Al 31 de diciembre de 2003, el desglose de este capítulo por plazos de vencimiento, sin considerar el fondo de fluctuación de valores, es el siguiente:

(en miles de euros)

Conceptos	Vencimiento				Total
	Hasta 3 meses	Entre 3 meses y 1 año	Entre 1 y 5 años	Más de 5 años	
Cartera de Renta Fija:					
De negociación	-	-	77	190	267
De inversión ordinaria	1.632.911	1.001.440	206.916	3.165	2.844.432
De inversión a vencimiento	-	118.987	473.624	6.168.910	6.761.521
<b>Total</b>	<b>1.632.911</b>	<b>1.120.427</b>	<b>680.617</b>	<b>6.172.265</b>	<b>9.606.220</b>

La composición del saldo de los epígrafes “Cartera de Renta Fija - De Negociación”, “Cartera de Renta Fija - De Inversión ordinaria” y “Cartera de Renta Fija - De Inversión a vencimiento” del detalle anterior, es la siguiente:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>De negociación</b>	<b>267</b>	<b>318</b>
Otras deudas anotadas cotizadas	267	318
<b>De inversión ordinaria</b>	<b>2.844.432</b>	<b>2.690.534</b>
Letras del Tesoro	2.834.849	2.613.972
Otras deudas anotadas cotizadas	9.583	76.562
<b>De inversión a vencimiento</b>	<b>6.761.521</b>	<b>2.900.546</b>
Otras deudas anotadas cotizadas	6.761.521	2.900.546
<b>Total</b>	<b>9.606.220</b>	<b>5.591.398</b>

El tipo de interés medio anual de las Letras del Tesoro durante el ejercicio 2003 ha sido 2,13% (3,85% en el ejercicio 2002). Las cuentas “Otras deudas anotadas cotizadas” recogen obligaciones, bonos y Deuda del Estado. El tipo de interés medio anual de estos títulos ha sido del 4,67% en el ejercicio 2003 (5,67% en el ejercicio 2002). De estos activos y de los adquiridos temporalmente, registrados en los capítulos “Entidades de Crédito” (véase Nota 8) y “Créditos sobre Clientes” (véase Nota 9) del balance al 31 de diciembre de 2003 adjunto, se habían cedido un importe efectivo de 9.723.520 miles de euros, a Banco de España, a otros intermediarios

financieros y a clientes, y figuran contabilizados en los epígrafes “Entidades de Crédito - Otros débitos” (véase Nota 8) y “Débitos a Clientes - Otros débitos” (véase Nota 19) del balance adjunto.

Al 31 de diciembre de 2003, el importe nominal de la Deuda del Estado afecta a determinados compromisos, propios y de terceros, ascendía a 103.858 miles de euros.

El movimiento que se ha producido en el saldo de la cuenta “Fondo de fluctuación de valores” durante los ejercicios 2003 y 2002, se muestra a continuación:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Saldos al comienzo del ejercicio</b>	-	<b>13</b>
Dotación con cargo a los resultados del ejercicio	35	-
Fondo de fluctuación que ha quedado disponible	-	(13)
<b>Dotación neta</b>	<b>35</b>	<b>(13)</b>
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>35</b>	-

## (11) Obligaciones y otros valores de renta fija

La composición por moneda, naturaleza y sector que lo origina, del saldo de este capítulo de los balances consolidados adjuntos, es la siguiente:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Por moneda:</b>		
En euros	4.059.817	3.819.302
En moneda extranjera	965.391	1.544.012
<b>Suma</b>	<b>5.025.208</b>	<b>5.363.314</b>
<b>Por naturaleza:</b>		
Fondos Públicos	973.830	1.057.115
Bonos y obligaciones	653.285	715.555
Pagarés de empresa	36.279	36.712
Otros valores	3.361.814	3.553.932
<b>Suma</b>	<b>5.025.208</b>	<b>5.363.314</b>
<b>Por sectores:</b>		
Administraciones Públicas	973.830	1.057.115
De entidades oficiales de crédito	46.207	87.813
De otras entidades de crédito residentes	34.041	18.938
De otros sectores residentes	691.308	752.217
De otros sectores no residentes	3.279.822	3.447.231
<b>Suma</b>	<b>5.025.208</b>	<b>5.363.314</b>
Fondo de fluctuación de valores	(2.172)	(6.642)
Fondo de Insolvencias	(22.751)	(50.411)
<b>Total</b>	<b>5.000.285</b>	<b>5.306.261</b>

Del total de la cartera de obligaciones y otros valores de renta fija al 31 de diciembre de 2003, 1.303.201 miles de euros vencen durante el ejercicio 2004

Durante los ejercicios 2003 y 2002, el movimiento que se ha producido en el saldo de este capítulo de los balances consolidados adjuntos, se muestra a continuación:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al inicio del ejercicio</b>	<b>5.306.261</b>	<b>6.177.465</b>
Altas	9.501.465	14.261.095
Bajas	(9.595.450)	(14.813.782)
Otros	(244.121)	(325.725)
Variación neta del fondo de fluctuación de valores	4.470	13.624
Variación neta del fondo de insolvencias	27.660	(6.416)
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>5.000.285</b>	<b>5.306.261</b>

El movimiento que se ha producido en el saldo de la cuenta “Fondo de fluctuación de valores” durante los ejercicios 2003 y 2002, se muestra a continuación:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al comienzo del ejercicio</b>	<b>6.642</b>	<b>20.266</b>
Dotación con cargo a los resultados del ejercicio	326	1.610
Fondos de fluctuación que han quedado disponibles	(4.796)	(15.186)
<b>Dotación neta</b>	<b>(4.470)</b>	<b>(13.576)</b>
Otros movimientos	-	(48)
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>2.172</b>	<b>6.642</b>

Los movimientos habidos en la cuenta “Fondo de Insolvencias” durante los ejercicios 2003 y 2002 han sido los siguientes:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al comienzo del ejercicio</b>	<b>50.411</b>	<b>43.995</b>
Dotación con cargo a los resultados del ejercicio	783	14.381
Fondo de insolvencias que ha quedado disponible	(28.443)	(7.965)
<b>Dotación neta (Nota 9)</b>	<b>(27.660)</b>	<b>6.416</b>
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>22.751</b>	<b>50.411</b>

## (12) Acciones y otros títulos de renta variable

Este capítulo de los balances consolidados adjuntos recoge las acciones y títulos de sociedades en las que la participación del Grupo es inferior al 3% en el caso de sociedades con cotización oficial en Bolsa, y al 20% en el caso de sociedades no cotizadas en Bolsa, así como las participaciones

en Fondos de Inversión Mobiliaria. El desglose del saldo de este capítulo en función de la moneda de contratación, del criterio de clasificación y valoración y de la admisión o no a cotización en Bolsa de los valores al 31 de diciembre de 2003 y 2002, se indica a continuación:

(en miles de euros)		
Conceptos	2003	2002
<b>Por moneda:</b>		
En euros	158.694	184.949
En moneda extranjera	22.969	34.517
<b>Suma</b>	<b>181.663</b>	<b>219.466</b>
<b>Por criterio de clasificación y valoración:</b>		
Negociación	33.595	26.316
Inversión Ordinaria	148.068	193.150
<b>Suma</b>	<b>181.663</b>	<b>219.466</b>
<b>Por cotización:</b>		
Títulos cotizados	51.479	71.844
Títulos no cotizados	130.184	147.622
<b>Suma</b>	<b>181.663</b>	<b>219.466</b>
Fondo de fluctuación de valores	(30.999)	(35.076)
<b>Total</b>	<b>150.664</b>	<b>184.390</b>

Durante los ejercicios 2003 y 2002, el movimiento que se ha producido en el saldo de este capítulo de los balances consolidados adjuntos, se muestra a continuación:

(en miles de euros)		
Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al inicio del ejercicio</b>	<b>184.390</b>	<b>277.537</b>
Altas	435.684	616.053
Bajas	(477.078)	(637.617)
Otros	3.591	(6.010)
Traspaso a "Participaciones" (Nota 13)	-	(66.814)
Variación neta del fondo de fluctuación de valores	4.077	1.241
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>150.664</b>	<b>184.390</b>

El movimiento que se ha producido en el saldo de la cuenta “Fondo de fluctuación de valores” durante los ejercicios 2003 y 2002, se muestra a continuación:

(en miles de euros)		
Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al comienzo del ejercicio</b>	<b>35.076</b>	<b>36.317</b>
Dotación con cargo a los resultados del ejercicio	9.017	27.977
Fondos de fluctuación que han quedado disponibles	(13.150)	(14.483)
<b>Dotación neta</b>	<b>(4.133)</b>	<b>13.494</b>
Utilización de fondos por pérdidas en venta	135	(14.327)
<b>Dotación menos utilización</b>	<b>(3.998)</b>	<b>(833)</b>
Otros movimientos	-	-
Diferencias en cambio por fondos constituidos en moneda extranjera	(79)	(408)
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>30.999</b>	<b>35.076</b>

## (13) Participaciones y Participaciones en empresas del Grupo

El capítulo “Participaciones” de los balances al 31 de diciembre de 2003 y 2002 adjuntos recoge los derechos sobre el capital de las sociedades asociadas mantenidos por el Grupo, es decir sobre aquellas sociedades que, sin formar parte de su grupo económico, mantienen con el Grupo una vinculación duradera, de acuerdo con el apartado 2 del artículo 185 de la Ley de Sociedades Anónimas y

la Circular 4/1991 de Banco de España. En estas sociedades, que no están sometidas a la dirección única del Grupo, se mantiene una participación inferior al 50% y superior al 20% si las acciones no cotizan en Bolsa y superior al 3% si cotizan.

Por su parte, el capítulo “Participaciones en empresas del Grupo” recoge la inversión en sociedades del Grupo, no consolidables por no estar su actividad directamente relacionada con la del Grupo económico.

Al 31 de diciembre de 2003 y 2002 el detalle de su saldo atendiendo a la moneda en que se ha realizado la emisión y a su admisión o no a cotización en Bolsa, es el siguiente:

(en miles de euros)		
Conceptos	2003	2002
<b>Por moneda:</b>		
En euros	1.874.049	1.655.323
En moneda extranjera	41.305	63.946
<b>Total</b>	<b>1.915.354</b>	<b>1.719.269</b>
<b>Por cotización:</b>		
Títulos cotizados	774.118	681.699
Títulos no cotizados	1.141.236	1.037.570
<b>Total</b>	<b>1.915.354</b>	<b>1.719.269</b>

A continuación, se indica el movimiento que se ha producido en el saldo de estos capítulos del balance consolidado durante los ejercicios 2003 y 2002:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Saldos al inicio del ejercicio</b>	<b>1.719.269</b>	<b>1.649.822</b>
Altas	294.586	73.078
Bajas	(98.501)	(70.445)
Traspasos de "Acciones y otros títulos de renta variable" (Nota 12)	-	66.814
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>1.915.354</b>	<b>1.719.269</b>

## (14) Activos inmateriales

El movimiento de este capítulo del balance consolidado, durante el ejercicio 2003, se indica a continuación:

(en miles de euros)

### Conceptos

#### Coste regularizado actualizado

Saldos al 31 de diciembre de 2002	175.731
Altas	70.304
Bajas	(1.561)
Otros	(1.551)

**Saldos al 31 de diciembre de 2003** **242.923**

#### Amortización acumulada

Saldos al 31 de diciembre de 2002	77.832
Amortización anual	48.687
Bajas	(116)

**Saldos al 31 de diciembre de 2003** **126.403**

**Valores netos al 31 de diciembre de 2003** **116.520**

# (15) Fondo de comercio de consolidación

El detalle por sociedades del saldo de este capítulo de los balances consolidados adjuntos neto de las correspondientes amortizaciones acumuladas, se presenta a continuación:

---

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002	Plazo máximo de amortización en años
Banco de Servicios Financieros Caja Madrid - Mapfre, S.A.	7.665	8.116	20
Bancofar, S.A.	2.133	2.635	10
Banque Commerciale du Maroc	3.949	5.026	10
Sogecable, S.A.	61.437	27.625	20
Indra Sistemas, S.A.	36.708	40.214	20
Realia Business, S.A.	42.631	45.861	20
Sinae Energía y Medio Ambiente, S.A.	3.853	4.543	10
Endesa, S.A. (*)	450.264	521.765	20
Mapfre América, S.A.	22.361	23.575	20
Iberia Líneas Aéreas de España, S.A.	16.940	17.983	20
NH Hoteles, S.A.	20.618	21.850	20
Mapfre-Caja Madrid Holding de Entidades Aseguradoras, S.A.	86.190	91.415	20
Resto	3.190	6.154	20
<b>Total</b>	<b>757.939</b>	<b>816.762</b>	

---

El movimiento que se ha producido en el saldo de este capítulo de los balances consolidados adjuntos, se indica a continuación:

---

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldo al inicio del ejercicio</b>	<b>816.762</b>	<b>840.448</b>
Altas	87.291	59.040
Asignación de plusvalías	(47.184)	(24.950)
Otras bajas	(4.528)	(6.447)
Amortización anual con cargo a resultados (*)	(94.402)	(51.329)
<b>Saldo al final del ejercicio</b>	<b>757.939</b>	<b>816.762</b>

---

(\*) En el epígrafe "Amortización anual con cargo a resultados" correspondiente al ejercicio 2003 del detalle anterior se recogen, adicionalmente a la amortización anual linealmente calculada, 40.970 miles de euros correspondientes a la amortización anticipada de una parte del fondo de comercio originado en la adquisición de una sociedad participada (véase Nota 5.a).

# (16)

## Activos materiales

Los saldos que componen este capítulo de los balances consolidados adjuntos se detallan a continuación:

---

(en miles de euros)		
<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Terrenos y edificios de uso propio</b>		
Edificios de uso propio	861.275	868.917
Amortización acumulada	(216.939)	(200.670)
Fondo de cobertura de inmovilizado	(231)	(118)
<b>Suma</b>	<b>644.105</b>	<b>668.129</b>
<b>Otros inmuebles</b>		
Inmuebles de la Obra Social	74.766	65.865
Obras en curso y solares	18.143	20.511
Otros inmuebles	79.974	108.124
Amortización acumulada	(18.049)	(16.487)
Fondo de cobertura de inmovilizado	(64.135)	(80.602)
<b>Suma</b>	<b>90.699</b>	<b>97.411</b>
<b>Mobiliario, instalaciones y otros</b>		
Mobiliario, instalaciones y otros activos materiales, de la Obra Social	80.822	78.592
Instalaciones	750.047	727.574
Equipos de automatización	564.484	646.543
Mobiliario y otros	139.151	138.596
Amortización acumulada	(1.175.608)	(1.153.866)
<b>Suma</b>	<b>358.896</b>	<b>437.439</b>
<b>Total</b>	<b>1.093.700</b>	<b>1.202.979</b>

---

Los movimientos habidos en este capítulo durante los ejercicios 2003 y 2002, referidos al Grupo, han sido los siguientes:

(en miles de euros)		
<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Coste regularizado actualizado</b>		
Saldos al comienzo del ejercicio	2.654.721	2.747.188
Altas	117.280	203.629
Bajas	(69.922)	(73.769)
Otros	(133.417)	(222.327)
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>2.568.662</b>	<b>2.654.721</b>
<b>Amortización acumulada</b>		
Saldos al comienzo del ejercicio	1.371.022	1.418.276
Amortización anual	183.784	178.440
Bajas	(16.803)	(10.115)
Otros	(127.407)	(215.579)
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>1.410.596</b>	<b>1.371.022</b>
<b>Fondo de cobertura de inmovilizado</b>		
Saldos al comienzo del ejercicio	80.720	99.616
Dotaciones (Nota 29)	5.757	5.378
Utilización por ventas	(28.974)	(28.546)
Traspasos del fondo de insolvencias (Nota 9)	7.047	4.333
Otros movimientos	(184)	(61)
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>64.366</b>	<b>80.720</b>
<b>Valores netos al cierre del ejercicio</b>	<b>1.093.700</b>	<b>1.202.979</b>

De los importes correspondientes a "Amortización anual", 6.410 y 6.195 miles de euros para los ejercicios 2003 y 2002, respectivamente, corresponde a la amortización anual de los activos materiales de la Obra Social y se encuentra contabilizado dentro de sus gastos de mantenimiento (véase Nota 32). El resto, junto a la amortización correspondiente a activos inmateriales (3.200 y 2.881

miles de euros en 2003 y 2002, respectivamente) figuran en el debe de las cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas adjuntas de 2003 y 2002, respectivamente, conformando el capítulo "Amortización y saneamiento de activos materiales e inmateriales", que se eleva a 180.574 y 175.126 miles de euros en 2003 y 2002, respectivamente.

Respecto del ejercicio 2003, a continuación se detallan los movimientos habidos en las cuentas relacionadas con este capítulo:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>Edificios de uso propio</b>	<b>Inmuebles de la Obra Social (Nota 32)</b>	<b>Obras en curso y solares</b>	<b>Otros inmuebles</b>
<b>Coste regularizado actualizado</b>				
Saldos al 31 de diciembre de 2002	868.917	65.865	20.511	108.124
Altas	4.865	8.901	218	16.900
Bajas	(10.030)	-	(2.586)	(44.792)
Otros	(2.477)	-	-	(258)
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>861.275</b>	<b>74.766</b>	<b>18.143</b>	<b>79.974</b>
<b>Amortización acumulada</b>				
Saldos al 31 de diciembre de 2002	200.670	12.328	-	4.159
Amortización anual	20.177	2.069	-	398
Bajas	(2.923)	-	-	(902)
Otros	(985)	-	-	(3)
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>216.939</b>	<b>14.397</b>	<b>-</b>	<b>3.652</b>
<b>Fondo de cobertura de inmovilizado</b>				
Saldos al 31 de diciembre de 2002	118	-	16.095	64.507
Dotaciones netas	113	-	(2.914)	8.558
Utilización por ventas	-	-	(1.698)	(27.276)
Trasposos del fondo de insolvencias	-	-	53	6.994
Otros	-	-	-	(184)
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>231</b>	<b>-</b>	<b>11.536</b>	<b>52.599</b>
<b>Valores netos al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>644.105</b>	<b>60.369</b>	<b>6.607</b>	<b>23.723</b>

(en miles de euros)

Conceptos	Otros de Obra Social (Nota 32)	Instalaciones	Equipos de automatización	Mobiliario y Otros
<b>Coste regularizado actualizado</b>				
Saldos al 31 de diciembre de 2002	78.592	727.574	646.543	138.596
Altas	6.471	26.821	48.155	4.948
Bajas	(3.261)	(3.335)	(1.610)	(4.308)
Otros	(980)	(1.013)	(128.604)	(85)
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>80.822</b>	<b>750.047</b>	<b>564.484</b>	<b>139.151</b>
<b>Amortización acumulada</b>				
Saldos al 31 de diciembre de 2002	46.577	500.113	526.702	80.474
Amortización anual	4.341	58.975	88.345	9.479
Bajas	(596)	(4.234)	(1.396)	(6.752)
Otros	(287)	403	(128.821)	2.285
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>50.035</b>	<b>555.257</b>	<b>484.830</b>	<b>85.486</b>
<b>Valores netos al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>30.787</b>	<b>194.790</b>	<b>79.654</b>	<b>53.665</b>

El 31 de diciembre de 1996, la Institución actualizó su inmovilizado material al amparo del Real Decreto–Ley 7/1996, de 7 de junio. La actualización definitiva, una vez comprobada por la Inspección Fiscal, fue de 162.580 miles de euros. La plusvalía resultante de la actualización, neta del gravamen único del 3%, aparece registrada en la cuenta “Reservas de revalorización” (véase Nota 18).

El inmovilizado afecto a la Obra Social incorpora los incrementos de valor resultantes de la aplicación de las normas de actualización contenidas en las Leyes 1/1979, 74/1980 y 9/1983. Como resultado de la aplicación de estas normas, se produjo una revalorización neta de 10.890 miles de euros que fue abonada en el "Fondo de la Obra Social".

# (17)

## Otros activos y Cuentas de periodificación

A continuación se presenta el detalle de estos capítulos recogidos en el activo de los balances consolidados adjuntos.

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Otros activos</b>		
Cheques a cargo de intermediarios financieros	108.937	95.631
Operaciones en camino	9.062	9.685
Impuesto sobre beneficios anticipado (Nota 23)	299.353	258.576
Hacienda Pública. Otros conceptos fiscales	32.894	22.431
Opciones adquiridas (Nota 5-o)	161.479	128.457
Operaciones financieras pendientes de liquidar	32.404	71.901
Cupón corrido en compra de renta fija	11.816	17.070
Fianzas dadas en efectivo	66.760	48.045
Partidas a regularizar por operaciones de futuro	1.337.742	1.685.406
Cámaras de compensación	224.894	150.765
Retenciones y pagos a cuenta	135.454	144.762
Otros conceptos	32.060	97.659
<b>Suma</b>	<b>2.452.855</b>	<b>2.730.388</b>
<b>Cuentas de periodificación</b>		
De intereses de:		
Entidades de crédito	55.637	127.428
Inversiones crediticias	120.962	150.328
Cartera de renta fija	245.709	190.434
Recursos al descuento	1.565	5.627
Otros	169.667	137.172
<b>Suma</b>	<b>593.540</b>	<b>610.989</b>

# (18)

## Reservas, Reservas de revalorización, Reservas en sociedades consolidadas y Pérdidas de ejercicios anteriores en sociedades consolidadas

Durante los ejercicios 2003 y 2002 el movimiento que se ha producido en el saldo del conjunto de estos capítulos de los balances consolidados adjuntos es el siguiente:

---

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldo inicial consolidado, antes de la distribución del beneficio</b>	<b>3.726.122</b>	<b>3.475.758</b>
Distribución del beneficio neto del año anterior	365.441	361.850
Variaciones por diferencias de cambio y otros movimientos	(14.580)	(111.486)
<b>Saldo consolidado al 31 de diciembre</b>	<b>4.076.983</b>	<b>3.726.122</b>

---

Los saldos que se incluyen en el concepto "Variaciones por diferencias de cambio y otros movimientos" del año 2003 del cuadro anterior corresponden, fundamentalmente, a la parte proporcional de variación que le corresponde a las reservas del Grupo como consecuencia de la variación que se ha producido en las reservas por diferencias de conversión por participaciones asociadas valoradas por puesta en equivalencia.

### Recursos propios

La dotación a "Reservas" se determina en base a las disposiciones contenidas en la Ley 13/1985 y demás disposiciones reguladoras del nivel mínimo de recursos propios que deben mantener las entidades financieras.

Las cajas de ahorros deben destinar, en cualquier caso, a reservas o a fondos de previsión no imputables a activos específicos un 50%, como mínimo, de sus beneficios netos una vez deducido el Impuesto sobre Sociedades.

La Circular 5/1993, de 26 de marzo, de Banco de España, cuya entrada en vigor tuvo lugar el 28 de abril de 1993, culminó el proceso de adaptación de la legislación española de entidades de crédito a las directivas comunitarias. En su norma primera establece que el cumplimiento de los niveles de recursos propios será de aplicación a los grupos y subgrupos consolidables de entidades de crédito, así como a las entidades de crédito individuales integradas o no en un grupo o subgrupo consolidable de entidades de crédito. Asimismo define, entre otros aspectos, los elementos que componen los recursos propios, los grupos de riesgo y sus ponderaciones y las deducciones y los límites en el cómputo de los recursos propios. Por último, establece que los recursos propios no deberán ser inferiores, como norma general, al 8% de las cuentas patrimoniales, los compromisos y demás cuentas de orden que presenten riesgos de crédito, ponderados atendiendo a la naturaleza de la contraparte y a las garantías y características de los activos o riesgos.

A 31 de diciembre de 2003 y 2002, los recursos propios computables superaban los mínimos establecidos en la normativa vigente.

## Reservas de revalorización Real Decreto-Ley 7/1996, de 7 de junio

El saldo de la cuenta “Reservas de revalorización Real Decreto-Ley 7/1996, de 7 de junio”, una vez comprobado por la Administración Tributaria, ha quedado fijado en 157.703 miles de euros. Dicho saldo podrá destinarse, sin devengo de impuestos, a eliminar los resultados contables negativos, tanto los acumulados de ejercicios anteriores como los del propio ejercicio, o los que puedan producirse en el futuro y a ampliación del capital social. A partir del 1 de enero del año 2007 podrá destinarse a reservas de libre disposición, siempre que la plusvalía monetaria haya sido realizada. Se entenderá realizada la

plusvalía en la parte correspondiente a la amortización contablemente practicada o cuando los elementos patrimoniales actualizados hayan sido transmitidos o dados de baja en los libros de contabilidad.

## Reservas y Pérdidas de ejercicios anteriores en sociedades consolidadas

El desglose por sociedades de las rúbricas “Reservas en sociedades consolidadas” y “Pérdidas de ejercicios anteriores en sociedades consolidadas” de los balances consolidados adjuntos a 31 de diciembre de 2003 y 2002 se presenta a continuación:

(en miles de euros)

<b>Reservas en Sociedades Consolidadas</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Altae Banco, S.A.	8.202	8.194
Banco de Servicios Financieros Caja Madrid - Mapfre, S.A.	13.810	10.360
Caja Madrid de Pensiones, E.G.F.P., S.A.	5.577	5.570
Corporación Financiera Caja de Madrid, S.A.	20.098	21.347
Gesmadrid, S.G.I.I.C., S.A.	10.766	10.748
Madrid Leasing, S.A., EFC	6.540	5.236
Sociedad de Participación y Promoción Empresarial Caja de Madrid, S.A.	11.404	6.235
Resto	5.003	2.542
<b>Por integración global y proporcional</b>	<b>81.400</b>	<b>70.232</b>
Attijari Immobilière	-	4.025
Avalmadrid, S.G.R., S.A.	798	797
Banque Commerciale du Maroc	14.610	11.769
Mapfre-Caja Madrid Holding de Entidades Aseguradoras, S.A.	36.030	24.672
Iberia Líneas Aéreas de España, S.A.	41.131	30.190
NH Hoteles, S.A.	7.981	5.039
Indra Sistemas, S.A.	17.372	11.923
Realia Business, S.A.	31.467	15.882
Quavita, S.A.	1.882	2.394
Segurcaja, Correduría de Seguros, S.A.	210	-
Tasaciones Madrid, S.A.	794	793
Inversiones Técnicas Urbanas, S.L	1.821	445
Resto	2.182	2.375
<b>Por puesta en equivalencia</b>	<b>156.278</b>	<b>110.304</b>
<b>Por diferencias de conversión</b>	<b>1.787</b>	<b>3.800</b>
<b>Total</b>	<b>239.465</b>	<b>184.336</b>

---

(en miles de euros)

<b>Pérdidas en Sociedades Consolidadas</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Bancofar, S.A.	770	626
Caja Madrid Bolsa, S.V.B., S.A.	3.669	3.803
Plurimed, S.A.	422	916
Corporación Internacional Caja Madrid, E.T.V.E., S.L.	4.166	4.855
Mediación y Diagnósticos, S.A.	1.644	4.167
Accionariado y Gestión, S.L.	16.517	9.933
Resto	137	318
<b>Por integración global y proporcional</b>	<b>27.325</b>	<b>24.618</b>
Caja Madrid e]business	9.242	11.394
Inversis Networks, S.A.	14.643	3.870
Centro Médico Maestranza, S.A.	1.328	1.342
Mapfre América, S.A.	14.945	9.748
Poseidón Gas AIE	3.418	1.978
Nautilus Gas AIE	3.311	1.793
Endesa, S.A.	41.801	86.818
Puerto Rican American Life Insurance, C.O.	316	389
Resto	15.680	4.776
<b>Por puesta en equivalencia</b>	<b>104.684</b>	<b>122.108</b>
<b>Por diferencias de conversión</b>	<b>6.570</b>	<b>5.679</b>
<b>Total</b>	<b>138.579</b>	<b>152.405</b>

---

# (19) Débitos a clientes

Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, la composición del saldo de este capítulo de los balances adjuntos, atendiendo a la moneda de contratación y sector, se indica a continuación:

(en miles de euros)		
Conceptos	2003	2002
<b>Por moneda:</b>		
En euros	40.229.808	36.161.508
En moneda extranjera	579.533	241.352
<b>Total</b>	<b>40.809.341</b>	<b>36.402.860</b>
<b>Por sectores:</b>		
Administraciones Públicas	2.330.174	1.446.551
Otros sectores residentes	37.547.375	34.407.244
No residentes	931.792	549.065
<b>Total</b>	<b>40.809.341</b>	<b>36.402.860</b>

Los saldos al 31 de diciembre de 2003 y 2002 del cuadro anterior incluyen títulos de renta fija cedidos a clientes con compromiso de recompra por 6.869.727 y 5.487.629 miles de euros, respectivamente (véanse Notas 10 y 11).

Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, el detalle, por naturaleza del saldo, que figura registrado en el epígrafe “Otros sectores residentes”, se indica a continuación:

(en miles de euros)		
Conceptos	2003	2002
Cuentas corrientes	7.245.273	6.212.873
Cuentas de ahorro	12.735.265	11.489.340
Imposiciones a plazo	10.826.839	11.229.016
Cesión temporal de activos	6.739.998	5.476.015
<b>Total</b>	<b>37.547.375</b>	<b>34.407.244</b>

El desglose por plazo de vencimiento residual de los saldos que figuran registrados en los epígrafes “Depósitos de ahorros - A plazo” y “Otros débitos - A plazo” del balance al 31 de diciembre de 2003 y 2002 adjuntos, se indican a continuación:

(en miles de euros)		
Plazos desde fecha de balance	2003	2002
<b>Depósitos de ahorro - A plazo</b>		
Hasta 3 meses	7.880.405	7.032.193
De 3 a 12 meses	2.560.454	3.785.175
De 1 a 5 años	474.188	512.373
Más de 5 años	700.253	330.975
<b>Total</b>	<b>11.615.300</b>	<b>11.660.716</b>
<b>Otros débitos - A plazo</b>		
Hasta 3 meses	8.116.998	5.798.785
De 3 a 12 meses	127.193	16.260
De 1 a 5 años	-	30.003
<b>Total</b>	<b>8.244.191</b>	<b>5.845.048</b>

# (20) Débitos representados por valores negociables - Bonos y Obligaciones en circulación y Pasivos subordinados

La composición de estos capítulos de los balances adjuntos al 31 de diciembre de 2003 y 2002 se detalla a continuación:

(en miles de euros)

Tipo de empréstito	Último vencimiento	2003		2002
		Valor de reembolso	Coste financiero anual	Valor de reembolso
Bonos de tesorería	2007	1.103.719	5% - 5,63%	1.103.719
Bonos de tesorería	2008	418.922	4%	418.922
Bonos de tesorería	2009	140.000	3,25% - (2)	140.000
Cédulas hipotecarias	2010	1.500.000	5,5%	1.500.000
Bonos de tesorería	2004	289.699	4%	289.699
Bonos de tesorería	2005	23.200	(2)	23.200
Cédulas hipotecarias	2016	1.000.000	5,75%	1.000.000
Cédulas hipotecarias	2006	1.000.000	4,25%	1.000.000
Bonos de tesorería	2005	60.101	(3)	60.101
Cédulas hipotecarias	2012	1.500.000	5,25%	1.500.000
Cédulas hipotecarias	2014	1.500.000	5,00%	1.500.000
Bonos Simples	2005	120.000	4,50%	120.000
Bonos de tesorería	2005	124.924	(4)	124.924
Cédulas hipotecarias	2009	1.500.000	3,75%	-
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>		<b>10.280.565</b>		<b>8.780.565</b>
Deuda subordinada 1990	(1)	36.062	60% EUR3M	36.062
Deuda subordinada 04-98	2010	402.812	4,91%	402.812
Deuda subordinada 09-98	2013	30.410	EUR12M+0,20%	30.410
Deuda subordinada 04-00	2012	550.000	6,25%	550.000
Deuda subordinada 06-00	2015	50.000	EUR3M+0,47%	50.000
Deuda subordinada 07-01	2011	500.000	5,25%	500.000
Bonos subordinados-Caja Madrid Finance B.V.	2041	214.500	(6)	214.500
Deuda subordinada 2003-1	2013	200.000	(5)	-
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>		<b>1.983.784</b>		<b>1.783.784</b>

(1) Deuda perpetua con posibilidad de amortización anticipada a los 20 años, previa autorización del Banco de España y suscrita íntegramente por la Fundación Caja Madrid.

(2) Bonos cupón cero referenciados a cesta de valores.

(3) El tipo de interés final dependerá de que se produzca cualquiera de los supuestos siguientes:

Si Caja Madrid cancela anticipadamente la emisión transcurridos 2 años y 1 día desde la fecha de desembolso, el inversor recibirá un tipo de interés T.A.E. del 7,25%.

Si Caja Madrid cancela anticipadamente la emisión transcurridos 2 años, 6 meses y 1 día, desde la fecha de desembolso, el inversor recibirá un tipo de interés T.A.E. del 7,51%.

Si la emisión se mantiene hasta la amortización final el cliente recibe el 100% de la revalorización media mensual del índice DJ Euro Stoxx 50.

(4) El tipo de interés final dependerá de que se produzca cualquiera de los supuestos siguientes:

Si Caja Madrid cancela anticipadamente la emisión transcurridos 2 años y 1 día desde la fecha de desembolso, el inversor recibirá un tipo de interés T.A.E. del 7,75%.

Si Caja Madrid cancela anticipadamente la emisión transcurridos 2 años, 6 meses y 1 día, desde la fecha de desembolso, el inversor recibirá un tipo de interés T.A.E. del 8%.

Si la emisión se mantiene hasta la amortización final el cliente recibe el 100% de la revalorización media mensual del índice DJ Euro Stoxx 50 durante 3 años.

(5) Eur + 0,40 hasta 28-03-08 y Eur + 0,90 hasta vencimiento final.

(6) Tipo de Interés variable y prefijado.

Las Cédulas Hipotecarias han sido emitidas al amparo de lo dispuesto en la Ley 2/1981, de 25 de marzo, de Regularización del Mercado Hipotecario y disposiciones que la desarrollan.

El pasado 4 de septiembre de 2003, fue inscrito en los Registros Oficiales de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, un programa de Emisión de Renta Fija Simple por importe de 7.000.000 miles de euros, que contempla los instrumentos de Cédulas Hipotecarias, Obligaciones y Bonos Simples.

## (21) Otros pasivos y Cuentas de periodificación

Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, la composición de estos capítulos del pasivo de los balances consolidados adjuntos es la siguiente:

---

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Otros pasivos</b>		
Operaciones en camino	32.425	12.602
Impuesto sobre beneficios diferido (Nota 23)	31.989	20.722
Cuentas de recaudación	219.144	228.182
Obligaciones a pagar	231.433	175.190
Fondo de la Obra Social (Nota 32)	137.646	129.165
Opciones emitidas (Nota 5-o)	171.506	124.040
Partidas a regularizar por operaciones de futuro	1.422.011	1.616.134
Acreedores por operaciones de futuro en divisa	-	-
Cámaras de compensación	7.235	6.495
Cuentas especiales	535.243	418.299
Fondo de Bloqueo de Beneficios	46.167	52.725
Otros conceptos	50.557	25.210
<b>Suma</b>	<b>2.885.356</b>	<b>2.808.764</b>
<b>Cuentas de periodificación</b>		
De intereses de:		
Entidades de crédito	64.363	74.622
Acreedores	15.841	19.471
Empréstitos	265.002	252.570
Inversiones al descuento	6.794	7.560
Otros	209	47
Otros gastos periodificados	226.025	253.480
<b>Suma</b>	<b>578.234</b>	<b>607.750</b>

---

## Fondo de bloqueo de beneficios

El fondo de bloqueo de beneficios recoge, fundamentalmente, el bloqueo de las plusvalías generadas en las ventas de activo inmovilizado con pago aplazado.

A continuación se presenta el movimiento registrado en la cuenta que compone este epígrafe durante los ejercicios 2003 y 2002:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al comienzo del ejercicio</b>	<b>52.725</b>	<b>58.450</b>
Dotación con cargo a los resultados del ejercicio	5.026	2.532
Fondo que ha quedado disponible	(11.477)	(8.800)
<b>Dotación neta (Nota 29)</b>	<b>(6.451)</b>	<b>(6.268)</b>
Otros movimientos	(107)	543
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>46.167</b>	<b>52.725</b>

## (22) Provisiones para riesgos y cargas

### Fondo de pensionistas

Este epígrafe del balance público recoge los fondos internos de pensiones y obligaciones similares, regulados por la Circular 5/2000, de 19 de septiembre, de Banco de España.

Tras la entrada en vigor de la citada circular, la Institución ha constituido un fondo por la totalidad del valor actuarial devengado por los premios en metálico y en especie reconocidos a los empleados al cumplir 25 y 40 años de servicio. El importe del

citado fondo al 31 de diciembre de 2003, asciende a 4.793 miles de euros, no existiendo ningún otro fondo interno adicional por haber sido exteriorizados todos los compromisos por pensiones y haber quedado aseguradas las otras obligaciones similares mediante pólizas de seguros en las que no se mantiene riesgo actuarial ni de inversión (véase Nota 5.1).

El fondo de pensiones correspondiente a otras sociedades del Grupo que asciende al 31 de diciembre de 2003 a 255 miles de euros incluye los fondos de pensiones internos pendientes de exteriorizar al 31 de diciembre de 2003, calculados de acuerdo con la Circular 5/2000 de Banco de España.

El movimiento de esta cuenta durante el ejercicio 2003 es el siguiente:

(en miles de euros)

Conceptos	Institución	Otras sociedades	Total
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2002</b>	<b>4.390</b>	<b>99</b>	<b>4.489</b>
Dotaciones netas con cargo a los resultados del ejercicio 2003	810	26	836
Pensiones pagadas durante el ejercicio 2003 (Nota 27)	(407)	-	(407)
Otros movimientos	-	130	130
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2003</b>	<b>4.793</b>	<b>255</b>	<b>5.048</b>

## Provisión para impuestos

Según se indica en la Nota 23, esta provisión tiene por objeto cubrir determinados pasivos de carácter contingente. A continuación se presenta el movimiento registrado en este epígrafe durante los ejercicios 2003 y 2002:

---

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al comienzo del ejercicio</b>	<b>69.740</b>	<b>101.198</b>
Dotación neta con cargo a los resultados del ejercicio (Nota 29)	-	21
Disposición de fondos	(257)	-
Utilización por pago de impuestos	(4.037)	(31.617)
Otros movimientos	-	138
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>65.446</b>	<b>69.740</b>

---

## Otras provisiones

A continuación se presenta el movimiento registrado en las cuentas que componen este epígrafe durante los ejercicios 2003 y 2002:

---

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Saldos al comienzo del ejercicio</b>	<b>197.104</b>	<b>155.445</b>
Dotación neta a otros fondos especiales (Nota 29)	2.155	42.304
Dotación neta por operaciones de futuro (Nota 28)	(13.858)	27.051
Dotación neta por pasivos contingentes (Nota 9)	17.765	(15.379)
Utilización por pago de responsabilidades contraídas	(12.276)	(514)
Otros movimientos	8.725	(11.803)
<b>Saldos al cierre del ejercicio</b>	<b>199.615</b>	<b>197.104</b>

---

El saldo al 31 de diciembre de 2003 de "Otras provisiones" recoge 83.764 miles de euros dotados para la cobertura de pasivos contingentes (véase Nota 5-i), 47.636 miles de euros para la cobertura de operaciones de futuro (véase Nota 24) y 68.215 miles de euros para la cobertura del resto de responsabilidades contraídas.

## (23) Situación fiscal

En el saldo del epígrafe "Débitos a clientes, Otros débitos a plazo" de los balances de situación consolidados adjuntos se incluye el pasivo correspondiente a los diferentes impuestos que son aplicables, entre los que se incluye la provisión por el Impuesto sobre Sociedades relativo a los beneficios del ejercicio.

Caja Madrid y sus sociedades dependientes, fiscalmente consolidables, han venido tributando en régimen de declaración consolidada. Dicho régimen de tributación resulta aplicable en el ejercicio 2003 para el conjunto de entidades que, conforme a la normativa vigente, cumplen los requisitos para formar parte del grupo de sociedades. El resto de sociedades del grupo que no consolidan fiscalmente, presentan individualmente sus declaraciones del Impuesto sobre Sociedades de acuerdo con las normas fiscales aplicables.

La conciliación entre el impuesto teórico derivado del resultado contable y el impuesto incluido en estas cuentas anuales consolidadas es la siguiente:

---

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
Impuesto sobre beneficios al tipo impositivo del 35%	277.290	244.560
Efecto derivado de las diferencias permanentes y otros	(81.458)	(35.963)
Deducciones y bonificaciones	(65.357)	(50.708)
<b>Gasto por Impuesto sobre Sociedades devengado en el ejercicio</b>	<b>130.475</b>	<b>157.889</b>
Ajustes al gasto por Impuesto sobre Sociedades de ejercicios anteriores (*)	31.901	(42)
<b>Impuesto sobre Beneficio</b>	<b>162.376</b>	<b>157.847</b>

---

(\*) En el 2003 corresponde principalmente a los efectos en el gasto del Impuesto sobre Sociedades de la Institución derivados de su participación en diversas Agrupaciones de Interés Económico.

La Institución y algunas de las restantes sociedades consolidadas se han acogido a los beneficios fiscales relativos a las deducciones de la cuota del Impuesto sobre Sociedades, previstos en la normativa de dicho impuesto. Así, en el cómputo del gasto por Impuesto sobre Sociedades del ejercicio que figura en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada adjunta, al 31 de diciembre de 2003, se han considerado deducciones por inversiones y doble imposición por dividendos que figuran registradas en el saldo de “Deducciones y bonificaciones” de la conciliación indicada anteriormente.

De acuerdo con la Circular 4/1991 del Banco de España y preceptos concordantes, los balances de situación consolidados adjuntos reflejan los impuestos anticipados derivados de las diferencias temporales entre los criterios de imputación contable y fiscales de ciertos ingresos y gastos en relación con el Impuesto sobre Beneficios, entre otros, los correspondientes a las dotaciones a fondos de pensiones y otros compromisos por el personal que, habiendo sido consideradas como partida no deducible, van a servir para cubrir las prestaciones del personal activo o en situación de prejubilación, así como los correspondientes al fondo de fluctuación de valores y otros fondos generadores de diferencias temporales.

De los impuestos anticipados correspondientes a las dotaciones acumuladas al fondo de pensiones de la Institución, 88.803 miles de euros, se encuentran registrados en los libros de la misma 42.399 miles de euros, debido, básicamente, a que la Institución de acuerdo con el principio de prudencia que caracteriza a la misma, ha decidido registrar los impuestos anticipados correspondientes a la exteriorización del Fondo de Pensiones causadas en décimas partes a partir del ejercicio 2000, a medida que dichos importes son deducibles de acuerdo a la normativa fiscal. Los impuestos anticipados que figuran en el capítulo “Otros Activos” del activo de los balances de situación consolidados adjuntos ascienden a 299.353 y 258.576 miles de euros, al cierre del ejercicio 2003 y 2002, respectivamente (véase Nota 17).

Asimismo, las cuentas anuales reflejan los impuestos diferidos (31.989 y 20.722 miles de euros al cierre del ejercicio 2003 y 2002, respectivamente), registrados en el capítulo “Otros pasivos” de los balances de situación consolidados adjuntos (véase Nota 21).

En general, el grupo fiscal consolidable tiene pendiente de inspección por las autoridades fiscales los ejercicios 2001 y siguientes para los principales impuestos que le son de aplicación. Por otra parte, las restantes entidades consolidadas tienen, en general, abierto a inspección los cuatro últimos ejercicios de los principales impuestos que les son de aplicación.

Como consecuencia de la existencia de actas fiscales recurridas y de las posibles diferentes interpretaciones de la normativa fiscal aplicables a las operaciones realizadas por la Institución y su grupo de sociedades, podrían existir pasivos fiscales de carácter contingente por los ejercicios no prescritos que se encuentran razonablemente cubiertos (véase Nota 22).

## Operaciones acogidas al Capítulo VIII del Título VIII de la Ley 43/1995, de 27 de diciembre, del Impuesto sobre Sociedades realizadas en ejercicios anteriores

En ejercicios anteriores la Institución ha participado en operaciones de reestructuración societaria sometidas al régimen especial de neutralidad fiscal regulada en el Capítulo VIII del Título VIII de la Ley 43/1995, del Impuesto sobre Sociedades. Los requisitos de información establecidos por la citada norma figuran en la memoria correspondiente a los ejercicios en los que se efectuaron las mencionadas operaciones:

Operación	Año de ejecución
Escisión parcial de Altae Banco, S.A.	1997
Escisión de Proyectos y Desarrollos Urbanísticos y Financieros, S.A.	1997
Disolución de Produsa Oeste, S.L.	1997
Disolución de Inversión y Comercialización de Inmuebles, S.A.	1998
Disolución de Desarrollo y Comercialización de Inmuebles, S.A.	1998
Alianza con Grupo Mapfre	2000
Disolución de Banca Jover, S.A.	2000
Alianza con FCC	2000
Aportación no dineraria al capital de Banco Mapfre, S.A.	2000
Aportación no dineraria al capital de Alazor Inversiones, S.A.	2000
Aportación no dineraria al capital de Tacel Inversiones, S.A.	2000
Aportación no dineraria al capital de Corporación Financiera Caja de Madrid, S.A. de Concesiones de Madrid, S.A., Alazor Inversiones, S.A., Tacel Inversiones, S.A., Autopista del Henares, S.A., Concesionaria del Estado, Infraestructuras y Radiales, S.A., Ruta de los Pantanos, S.A., Transportes Ferroviarios de Madrid, S.A. y Multipark Madrid, S.A.	
y posterior aportación de las mismas a Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja de Madrid, S.A.	2001
Aportación no dineraria al capital de MEF, Sociedad Holding de Productos Financieros Derivados, S.A. de las acciones de AIAF Mercado de Renta Fija, S.A.	2001

## (24) Operaciones de futuro

Las principales operaciones de esta naturaleza se detallan a continuación:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Compraventas de divisas no vencidas</b>		
Compra de divisas contra euros	7.543.444	3.984.240
Venta de divisas contra euros	7.659.128	2.884.809
Compra de divisas contra divisas	301.613	739.448
<b>Compraventas no vencidas de activos financieros</b>		
Compraventas al contado pendientes de ejecución	150.549	5
Compras a plazo	185	178
Ventas a plazo	943	3.332
<b>Futuros financieros sobre valores y tipos de interés</b>		
Comprados	360.188	509.860
Vendidos	1.862.376	918.071
<b>Opciones sobre valores</b>		
Compradas	7.061.845	2.803.771
Emitidas	9.799.520	5.895.691
<b>Otras operaciones sobre tipos de interés</b>		
Acuerdos sobre tipos de interés futuros (FRA)	8.099.547	5.644.972
Permutas financieras de interés	169.806.887	216.041.420
<b>Total</b>	<b>212.646.225</b>	<b>239.425.797</b>

Los importes nominales de estas operaciones no reflejan necesariamente el volumen de riesgo crediticio y otros riesgos económicos inherentes a las mismas asumidos por la Institución, ya que la posición neta mantenida en estos instrumentos financieros es resultado de la compensación o combinación de los mismos. Estas operaciones, fundamentalmente, están realizadas para cubrir el riesgo de tipo de interés, tipo de cambio y precios de mercado.

Cualquier pérdida potencial estimada en este tipo de operaciones al cierre del ejercicio se encuentra adecuadamente provisionada o compensada con beneficios potenciales estimados en operaciones de la misma naturaleza. Como consecuencia de ello, al 31 de diciembre de 2003 se encuentra registrada dentro del epígrafe “Provisiones para riesgos y cargas - Otras provisiones” una provisión de 47.636 miles de euros (véase Nota 22).

# (25)

## Operaciones con sociedades dependientes no consolidables, multigrupo y asociadas

En el siguiente cuadro se presentan los saldos más significativos al 31 de diciembre:

(en miles de euros)		
<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
<b>Activo</b>		
Entidades de crédito	1.201.988	724.705
Créditos a clientes	123.439	81.346
<b>Suma</b>	<b>1.325.427</b>	<b>806.051</b>
<b>Pasivo</b>		
Entidades de crédito	398.137	37.085
Débitos a clientes	8.233	9.878
<b>Suma</b>	<b>406.370</b>	<b>46.963</b>
<b>Cuentas de orden</b>		
Pasivos Contingentes	2.581	2.158
Compromisos	27.202	59.173
<b>Suma</b>	<b>29.783</b>	<b>61.331</b>
<b>Pérdidas y Ganancias</b>		
<b>Debe</b>		
Intereses y cargas asimiladas	7.583	2.187
Comisiones pagadas	411	428
<b>Haber</b>	<b>149.331</b>	<b>146.689</b>
Intereses y rendimientos asimilados	31.353	28.095
Comisiones percibidas	2.195	1.604
Rendimientos de la cartera de renta variable	115.783	116.990

## (26) Intereses y cargas asimiladas

La composición del saldo de este capítulo de las cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas adjuntas es la siguiente:

---

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
De la tesorería pasiva	197.566	288.082
De acreedores	480.355	617.618
De empréstitos y otros valores negociables	355.706	429.838
De pasivos subordinados	63.527	67.115
Costo imputable a los fondos de pensiones	8	7
Otros	81	109
<b>Total</b>	<b>1.097.243</b>	<b>1.402.769</b>

---

## (27) Gastos generales de administración

### Gastos generales de administración - De personal

La composición del saldo de este epígrafe de las cuentas de pérdidas y ganancias adjuntas es la siguiente:

---

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Sueldos y salarios	527.166	518.463
Seguridad social	113.800	109.492
Aportaciones al Fondo de Pensiones (Nota 5.l)	35.075	32.150
Otros gastos	56.221	39.595
<b>Suma</b>	<b>732.262</b>	<b>699.700</b>

---

Los pagos satisfechos por pensiones han sido registrados con cargo al fondo de pensionistas (véase Nota 22).

El número de empleados de la Institución en los ejercicios 2003 y 2002, distribuido por categorías, se indica a continuación:

Categorías	2003		2002	
	Plantilla final	Plantilla media	Plantilla final	Plantilla media
Jefes	4.501	4.515	3.722	3.692
Oficiales	3.066	3.074	3.576	3.565
Auxiliares	4.232	4.131	4.442	4.300
Ayudantes	26	26	27	27
Oficios varios	25	25	25	26
<b>Total de la Institución</b>	<b>11.850</b>	<b>11.771</b>	<b>11.792</b>	<b>11.610</b>
Otras empresas del Grupo	611	609	602	654
<b>Total</b>	<b>12.461</b>	<b>12.380</b>	<b>12.394</b>	<b>12.264</b>

### Gastos generales de administración - Otros gastos administrativos

La comparación del saldo de este epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias es el siguiente:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
De inmuebles, instalaciones y material	80.571	80.403
De equipos informáticos y comunicaciones	85.027	75.658
De publicidad y propaganda	35.850	36.342
De letrados y temas judiciales	3.314	1.868
De informes técnicos	17.367	17.637
De servicios de vigilancia y traslados de fondos	13.212	12.411
De contribuciones e impuestos	13.558	11.506
Otros gastos generales	96.482	94.773
<b>Suma</b>	<b>345.381</b>	<b>330.598</b>

Los honorarios satisfechos a los auditores de la Institución en concepto de servicios de auditoría de cuentas prestados durante el ejercicio 2003 a las distintas sociedades que componen el Grupo Caja Madrid, han ascendido a 559 miles de euros, de los cuales 249 miles de euros corresponden a servicios prestados a la Institución,

que se encuentran registrados en el epígrafe “Gastos Generales de Administración – Otros Gastos Administrativos – Informes técnicos”, cuyo importe asciende a 17.367 miles de euros. Asimismo, se incluye 287 miles de euros de honorarios satisfechos a los auditores por servicios profesionales relacionados con la auditoría.

## (28) Resultados por operaciones financieras

El detalle de este capítulo de las cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas adjuntas, atendiendo a la naturaleza de las operaciones que las originan, se indica a continuación:

---

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Cartera de negociación	10.161	(16.441)
Cartera de renta fija	31.714	6.938
Cartera de renta variable	6.613	106.975
Diferencias en cambio	18.873	7.823
Operaciones de futuro	(23.550)	(1.548)
Otros activos financieros	8.088	30.395
<b>Suma</b>	<b>51.899</b>	<b>134.142</b>
Variación neta del fondo de fluctuación de valores	8.568	95
Variación neta de pérdidas por operaciones de futuro (Nota 22)	13.858	(27.051)
<b>Total</b>	<b>74.325</b>	<b>107.186</b>

---

En el ejercicio 1999 la Institución vendió parcialmente su cartera de acciones de Telefónica, S.A., limitando el riesgo de mercado correspondiente a la participación restante mediante la contratación

de diversas operaciones de futuro y préstamos valores. Durante el año 2002 la Institución liquidó la totalidad de dichas operaciones obteniendo unas plusvalías de 102.161 miles de euros.

# (29)

## Resultados extraordinarios

Al 31 de diciembre de 2003 y 2002, la composición de los capítulos "Quebrantos extraordinarios" y "Beneficios extraordinarios" de las cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas adjuntas, era la siguiente:

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
<b>Beneficios</b>		
Recuperación otros fondos especiales (Nota 21)	6.451	6.268
Por enajenación del inmovilizado	36.199	25.297
Beneficios de ejercicios anteriores	16.509	25.174
Otros beneficios	16.953	22.237
<b>Suma</b>	<b>76.112</b>	<b>78.976</b>
<b>Quebrantos</b>		
Por enajenación del inmovilizado	8.103	5.070
Dotación a la provisión para impuestos (Nota 22)	-	21
Dotación a la provisión para activos adjudicados (Nota 16)	5.757	5.378
Dotación neta a otras provisiones (Nota 22)	2.155	42.304
Pérdidas de ejercicios anteriores	9.240	3.156
Quebrantos extraordinarios (*)	14.996	27.264
Otros quebrantos	24.394	36.304
<b>Suma</b>	<b>64.645</b>	<b>119.497</b>

(\*) Del saldo que se incluye en el ejercicio 2002 de la cuenta "Quebrantos extraordinarios" del detalle anterior, 12.756 miles de euros corresponden a saneamientos extraordinarios realizados durante el ejercicio de plusvalías tácitas asignadas a activos del Grupo.

La cuenta "Beneficios de ejercicios anteriores" incluye, fundamentalmente, los intereses devengados en años precedentes por activos dudosos recuperados en el ejercicio actual. Los intereses recuperados mediante la adquisición o adjudicación de activos forman parte de su coste de adquisición y se encuentran provisionados al 100% (véase Nota 16).

## (30) Intereses y rendimientos asimilados

La composición del saldo de este capítulo de las cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas adjuntas es la siguiente:

---

(en miles de euros)

Conceptos	2003	2002
De la tesorería activa	183.183	333.439
De inversiones crediticias	1.865.761	2.009.828
De la cartera de renta fija	548.015	520.353
Otros productos	3	1
<b>Total</b>	<b>2.596.962</b>	<b>2.863.621</b>

---

## (31) Retribuciones y otras prestaciones a Órganos de Administración

La retribución de los miembros de los Órganos de Administración de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid, se ha realizado de acuerdo con la normativa aplicable en materia de Cajas de Ahorros en la Comunidad de Madrid y en particular con la Ley 4/2003, de 11 de marzo, de Cajas de Ahorros de la Comunidad de Madrid y los Estatutos de la Institución.

El importe devengado por los miembros del Consejo de Administración, tanto en la Institución como en las sociedades del Grupo, en concepto de dietas, sueldos y otros conceptos ha sido de 5.232 y 4.962 miles de euros, durante 2003 y 2002, respectivamente.

Por su parte, el artículo 16.2 de la Ley 31/1985, de 2 de agosto, de Regulación de las Normas Básicas sobre Órganos Rectores de las Cajas de Ahorros, establece que los Vocales de los Consejos de Administración, así como sus cónyuges, ascendientes y

descendientes y las sociedades en que dichas personas participen mayoritariamente en el capital, bien de forma aislada o conjunta, o en las que desempeñen los cargos de Presidente, Consejero, Administrador, Gerente, Director General o asimilado, no podrán obtener créditos, avales ni garantías de la Caja respectiva o enajenar a la misma bienes o valores de su propiedad o emitidos por tales entidades sin que exista acuerdo del Consejo de Administración de la Caja y autorización expresa del Banco de España o de la Comunidad Autónoma respectiva, según proceda. Esta prohibición no será aplicable a los créditos, avales o garantías para la adquisición de viviendas concedidos por la Caja con aportación por el titular de garantía real suficiente y se extenderá en todo caso no sólo a las operaciones realizadas directamente por las personas o entidades referidas, sino a aquellas otras en que pudieran aparecer una o varias personas físicas o jurídicas interpuestas. Tampoco será de aplicación respecto a los representantes del personal, para los cuales la concesión de créditos se regirá por los Convenios Laborales, previo informe de la Comisión de Control.

La cuantía del crédito dispuesto, en base a la legislación citada ascendía, al 31 de diciembre de 2003 y 2002, a 1.608 y 1.999 miles de euros, respectivamente.

# (32)

## Fondo de la Obra Social

La Obra Social de las cajas de ahorros se regula por las normas contenidas en el Real Decreto 2290/1977 y en la Ley 13/1985 que, entre otros aspectos, disponen que las cajas de ahorros destinarán a la financiación de obras sociales, propias o en colaboración, la totalidad de los beneficios que, de conformidad con las normas vigentes, no hayan de integrar sus reservas o fondos de previsión no imputables a activos específicos.

El detalle del saldo y los movimientos habidos durante los ejercicios 2003 y 2002 en las cuentas correspondientes se muestran a continuación:

(en miles de euros)

Conceptos	Dotaciones disponibles	Dotaciones materializadas en activos materiales (Nota 16)	Otros conceptos (**)	Total
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2001, antes de la distribución del beneficio</b>	<b>8.939</b>	<b>78.129</b>	<b>35.444</b>	<b>122.512</b>
Dotación con cargo al beneficio del ejercicio 2001	124.530	-	-	124.530
Gastos de mantenimiento del ejercicio 2002 (*)	(116.300)	-	-	(116.300)
Materializaciones netas en activos materiales	(7.423)	7.423	-	-
Otros conceptos	614	-	(2.191)	(1.577)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2002, antes de la distribución del beneficio</b>	<b>10.360</b>	<b>85.552</b>	<b>33.253</b>	<b>129.165</b>
Dotación con cargo al beneficio del ejercicio 2002	131.706	-	-	131.706
Gastos de mantenimiento del ejercicio 2003 (*)	(123.537)	-	-	(123.537)
Materializaciones netas en activos materiales	(5.604)	5.604	-	-
Otros conceptos	(2.783)	-	3.095	312
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2003, antes de la distribución del beneficio</b>	<b>10.142</b>	<b>91.156</b>	<b>36.348</b>	<b>137.646</b>

(\*) Estos importes recogen 6.410 y 6.195 miles de euros, para los ejercicios 2003 y 2002, respectivamente, correspondientes a la amortización anual de los activos materiales de la Obra Social (véase Nota 16).

(\*\*) Estos importes corresponden, básicamente, a donativos y otras obligaciones pendientes de pago a fin del ejercicio.

# (33)

## Saldos en moneda extranjera y clasificación por áreas geográficas y económicas

A continuación se detallan los saldos en moneda extranjera de la Institución al 31 de diciembre de 2003 y 2002:

(en miles de euros)

<b>Conceptos</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Monedas y billetes	4.103	5.254
Entidades de crédito	1.228.742	1.577.442
Crédito a residentes	560.655	757.260
Crédito a no residentes	774.510	965.130
Cartera de valores de renta fija	965.391	1.544.012
Resto de activos	405.823	460.464
<b>Total activo</b>	<b>3.939.224</b>	<b>5.309.562</b>
Entidades de crédito	1.677.011	4.412.587
Acreedores residentes	169.930	86.199
Acreedores no residentes	1.592.118	1.489.515
Provisiones en moneda extranjera	77.039	94.353
Resto de pasivos	380.155	394.913
<b>Total pasivo</b>	<b>3.896.253</b>	<b>6.477.567</b>

Los saldos denominados en moneda extranjera de la Institución, por zonas geográficas, son los siguientes al 31 de diciembre de 2003:

(en miles de euros)\*

Países	Activo		Pasivo	
	Entidades de crédito	Otros	Entidades de crédito	Otros
España	302.807	537.118	99.616	170.628
Otros países de la U.E.	704.573	413.393	549.534	657.587
Resto de la O.C.D.E.	158.604	641.761	648.782	11.061
Otros países				
Europa	186	2.205	181.165	4.520
América	95.485	611.206	74.339	912.985
Asia	306	784	68.123	2.187
Africa	55	-	-	4.761
Otros organismos multilaterales	97.436	-	55.452	-
<b>Total</b>	<b>1.359.452</b>	<b>2.206.467</b>	<b>1.677.011</b>	<b>1.763.729</b>

(\*) Recoge los saldos de entidades de crédito, créditos sobre clientes y cartera de valores, del activo y entidades de crédito y débitos a clientes, del pasivo.

Respecto a los riesgos y recursos con no residentes de la Institución, denominados tanto en moneda extranjera como en moneda nacional, su composición al 31 de diciembre de 2003 es la siguiente:

(en miles de euros)

Países	Activo	Riesgo de firma	Pasivo
Países de la U.E.	5.628.790	6.721.795	7.754.816
Resto de la O.C.D.E.	1.148.982	116.433	821.896
Otros países			
Europa	141.052	25	199.577
América	889.514	3.449.534	3.555.131
Asia	4.827	31	75.452
Africa	10.147	36	39.771
Otros organismos multilaterales	480.180	5.245	967.315
<b>Total</b>	<b>8.303.492</b>	<b>10.293.099</b>	<b>13.413.958</b>

## (34) Información sobre medio ambiente

Dadas las actividades a las que se dedican la Institución y las sociedades del Grupo (véase Nota 1), las mismas no tienen responsabilidades, gastos, activos ni provisiones y contingencias de naturaleza medioambiental que pudieran ser significativas en relación con el patrimonio, la situación financiera y los resultados del Grupo. Por este motivo, no se incluyen desgloses específicos en la presente memoria de las cuentas anuales respecto a información de cuestiones medioambientales.

## (35) Relación de Agentes

De conformidad con lo establecido en la Norma 48ª de la Circular 4/1991 del Banco de España y en el artículo 22 del Real Decreto 1245/1995, de 14 de julio, a continuación se relacionan los Agentes de Caja Madrid al 31 de diciembre de 2003.

---

### Nombre o denominación

Banco de Servicios Financieros Caja Madrid-Mapfre, S.A.  
Luis Miguel Arrufat, S.L.  
Mecanización y Gestión, S.L  
Salvador Font Pons  
Seguros Ramos Reinaldos, S.L.  
Mapfre Mutualidad de Seguros y Reaseguros a Prima Fija

### Domicilio

Ctra. Pozuelo a Majadahonda, 52 - 28220 - Majadahonda (Madrid)  
C/ Botánico Cavanilles,10 - 46120 - Alboraya (Valencia)  
C/ Méndez Núñez, 5 - 13250 - Daimiel (Ciudad Real)  
C/ Alfonso XII, 98 - 17820 - Bañolas (Gerona)  
C/ Generalísimo, 2 - 45211- Recas (Toledo)  
Ctra. Pozuelo a Majadahonda, 52 - 28220 - Majadahonda (Madrid)

---

# (36)

## Cuadro de financiación consolidado

A continuación se muestran los cuadros de financiación consolidados correspondientes a los ejercicios 2003 y 2002:

---

### Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid y Sociedades Dependientes que forman el Grupo Caja Madrid

Cuadros de financiación consolidados de los ejercicios 2003 y 2002, antes de la distribución del beneficio

(en miles de euros)

<b>Aplicaciones</b>	<b>2003</b>	<b>2002 *</b>
<b>Inversión menos financiación en Banco de España y Entidades de crédito y ahorro (variación neta)</b>	<b>(1.050.845)</b>	<b>522.675</b>
<b>Inversión crediticia (incremento neto)</b>	<b>6.133.180</b>	<b>3.615.183</b>
<b>Títulos de renta fija (variación neta)</b>	<b>3.704.376</b>	<b>(89.126)</b>
<b>Adquisición de inversiones permanentes:</b>		
Compra de participaciones en empresas del grupo y asociadas	294.586	73.078
Compra de elementos de inmovilizado material e inmaterial	187.584	279.085
<b>Otros conceptos activos menos pasivos (variación neta)</b>	<b>(253.459)</b>	<b>590.690</b>
<b>Total</b>	<b>9.015.422</b>	<b>4.991.585</b>

---

\* Se presenta a efectos comparativos

---

(en miles de euros)

<b>Orígenes</b>	<b>2003</b>	<b>2002 *</b>
<b>Recursos generados de las operaciones</b>	<b>1.063.431</b>	<b>985.053</b>
Resultado del ejercicio	592.639	549.669
Amortización y saneamiento de activos materiales e inmateriales	180.574	175.126
Dotación neta al fondo de insolvencias	337.565	288.342
Dotación neta al fondo de fluctuación de valores	(8.512)	(143)
Dotación neta cobertura de inmovilizado	5.757	5.378
Beneficios netos en ventas de inmovilizaciones financieras	(16.496)	(13.092)
Beneficios netos en ventas de inmovilizado	(28.096)	(20.227)
<b>Títulos subordinados emitidos (variación neta)</b>	<b>200.000</b>	<b>214.500</b>
<b>Inversión menos financiación en Banco de España y Entidades de crédito y ahorro (variación neta)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Títulos de renta variable no permanente (variación neta)</b>	<b>37.803</b>	<b>79.653</b>
<b>Acreedores (incremento neto)</b>	<b>4.406.481</b>	<b>903.563</b>
<b>Empréstitos (incremento neto)</b>	<b>3.086.160</b>	<b>2.677.443</b>
<b>Venta de inversiones permanentes:</b>		
Venta de participaciones en empresas del grupo y asociadas	114.997	16.723
Venta de elementos de inmovilizado material e inmaterial	106.550	114.650
<b>Total</b>	<b>9.015.422</b>	<b>4.991.585</b>

---

# Anexo I

A continuación, se presentan los datos más significativos de las sociedades que, junto con la Institución, conforman el perímetro de la consolidación:

(en miles de euros)

## Sociedades

### Sociedades del grupo consolidadas por integración global

Accionariado y Gestión, S.L.  
Altae Banco, S.A.  
Avanza, Inversiones Empresariales S.G.E.C.R., S.A.  
Bancofar, S.A.  
Caja Madrid Bolsa, S.V.B., S.A.  
Caja Madrid de Pensiones, E.G.F.P., S.A.  
Caja Madrid SD Finance BV  
  
Caymadrid Finance LTD  
Caymadrid International Limited  
Corporación Financiera Caja de Madrid, S.A.  
Corporación Financiera Habana, S.A.  
  
Corporación Internacional Caja Madrid, E.T.V.E., S.L.  
Estrategia Inversiones Empresariales S.C.R., S.A.  
Gesmadrid, S.G.I.I.C., S.A.  
Madrid Finance BV  
Mediación y Diagnósticos, S.A.  
Participación y Cartera de Inversión, S.L.  
Plurimed, S.A.  
Sector de Participaciones Integrales, S.L.  
Sociedad de Participación y Promoción Empresarial  
Caja de Madrid, S.A.  
Tecnicontrol y Gestión Integral, S.L.

### Sociedades del grupo valoradas por puesta en equivalencia

Altae Servicios Patrimoniales, S.L.  
Caja Madrid e|business  
Centro Médico Maestranza, S.A.  
Centro de Ostointegración Galeno, S.L.  
Clinicentro Ciudad Salitre, S.A.  
Gestión de Centros Culturales, S.A.  
Hospital Pardo de Aravaca, S.A.  
Inmogestión y Patrimonios, S.A.  
Intermediación y Patrimonios, S.L.  
Naviera Cata, S.A.  
Pagumar, A.I.E.  
Parque Biológico de Madrid, S.A.  
  
Pluritel de Comunicaciones, S.A.  
Reser, Subastas y Servicios Inmobiliarios, S.A.  
Sala Retiro, S.A.  
Sala Retiro On Line, S.L.  
  
Segurcaja, Correduría de Seguros, S.A.  
Tasaciones Madrid, S.A.  
Tasamadrid Consultoría y Gestión, S.A.  
U.T.E. Caja Rural de Málaga - Caja Madrid  
Valoración y Control, S.L.

### Sociedades multigrupo consolidadas por integración proporcional

Banco de Servicios Financieros Caja Madrid Mapfre, S.A.

Finanmadrid, S.A., E.F.C.  
Madrid Leasing Corporación, S.A., E.F.C.

(a) Sociedades cotizadas  
(b) Participación inferior a seis mil diez euros

## Actividad

Otros servicios independientes  
Banco  
Capital Riesgo  
Banco  
Sociedad de valores y bolsa  
Gestora de Fondos de Pensiones  
Intermediación financiera  
  
(b) Intermediación financiera  
(b) Intermediación financiera  
Gestora de sociedades  
Financiación industria, comercio y servicios  
  
Gestora de sociedades extranjeras  
Capital Riesgo  
Gestora de I.I.C.  
Intermediación financiera  
Gestora de sociedades  
Gestora de sociedades  
Gestora de centros sanitarios  
Tenencia de acciones  
Participación en empresas  
  
Promoción Inmobiliaria

Asesoramiento  
Actividades y negocios en Internet  
Prestación servicios sanitarios sin hospitalización  
Centro Odontológico  
Asistencia sanitaria  
Gestión de actividades culturales  
Centro Sanitario  
Otros servicios  
Otros servicios  
Compra y arrendamiento de buque  
Compra y arrendamiento de buque  
Explot., conces. y admón. uso y aprovechamiento parque biológico  
Banca telefónica  
Subastas inmobiliarias  
Intermediación en venta de bienes muebles  
Intermediación en venta de bienes muebles por internet  
Correduría de seguros  
Tasaciones y valoraciones  
Inspección Técnicas Edificios  
(b) Recaudación tributaria  
Otros servicios

Banco

Sociedad de factoring  
Sociedad de arrendamiento financiero

## Domicilio

Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Monte Esquinza, 48 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Fortuny, 51 - Madrid  
Serrano, 29 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
World Trade Centre Tower B 17th Floor-  
Strawinskylaan - Amsterdam  
P.O. Box 309 - Islas Caimán  
P.O. Box 309 - Islas Caimán  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Centro de Negocios Miramar, Playa -  
La Habana - Cuba  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Lacatellikade, 1 1076AZ - Amsterdam  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
  
Monte Esquinza, 48 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Téllez, 30 - Madrid  
Jarama, 15 - Madrid  
Santa Fe de Bogotá - Colombia  
Plaza de Celenque, 2 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Nicolás Estévez, 30 - Las Palmas de Gran Canaria  
Nicolás Estévez, 30 - Las Palmas de Gran Canaria  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Avda. Menéndez Pelayo, 3-5 - Madrid  
Avda. Menéndez Pelayo, 3-5 - Madrid  
Avda. Menéndez Pelayo, 3-5 - Madrid  
  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Suero de Quiñones, 40 y 42 - Madrid  
Suero de Quiñones, 40 y 42 - Madrid  
Plaza de Celenque, 2 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid

Ctra. Pozuelo-Majadahonda 52  
(Edificio Mapfre) - Majadahonda  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 189 - Madrid

% de participación			Datos de la sociedad			Dividendos percibidos	
Directa	Indirecta	Total	Capital desembolsado	Reservas	Resultados	Año actual	Años anteriores
99,98	0,02	100,00	240	(14.758)	7.625		
100,00		100,00	18.040	4.690	790		
	100,00	100,00	500	109	(10)		
	26,01	26,01	25.411	2.569	1.597		132
	70,00	70,00	24.762	3.731	3.030	1.499	117
	70,00	70,00	21.280	5.311	2.757	1.606	139
100,00		100,00	18	113	338		
100,00		100,00	1		46.202		
100,00		100,00	1	(52)	(151)		
100,00		100,00	652.143	53.110	42.953	37.414	6.363
60,00		60,00	3.959	1.838	1.736		521
	100,00	100,00	19.235	(5.616)	4.445		
	100,00	100,00	625	2	4		
	70,00	70,00	26.187	14.969	10.115	6.890	262
	100,00	100,00	2.000	61	749		
100,00		100,00	20.344	869	213		
0,01	99,99	100,00	745	(206)	(4)		
	92,48	92,48	31.947	(4.418)	(5.006)		
100,00		100,00	2.107	(3)	(7)		
	100,00	100,00	195.488	6.384	(19.939)		
100,00		100,00	3.534	27.661	1.013		
	100,00	100,00	3	12	7		
100,00		100,00	51.085	(9.241)	(4.062)		
	82,21	82,21	1.323	(441)	(148)		
	72,87	72,87	851	(335)	(150)		
	73,98	73,98	1.127	(503)	(32)		
0,10	99,90	100,00	60	119	21		
	92,48	92,48	7.236	3.694	(3.723)		
0,10	99,90	100,00	15				
2,00	98,00	100,00	3				
100,00		100,00	60				
85,45		85,45	600				
	86,27	86,27	37.853	2.103	(4.031)		
99,98	0,02	100,00	240	(32)			
	100,00	100,00	120	14	13		
0,01	99,99	100,00	303	283	269		
	100,00	100,00	100	400	(14)		
0,02	99,98	100,00	150	211	450	376	
0,10	99,90	100,00	601	960	4.838	4.567	430
	100,00	100,00	60	18	(64)		
99,00		99,00	3				
2,00	98,00	100,00	3				
51,00		51,00	127.467	81.299	1.763		
	51,00	51,00	25.485	4.522	4.182		
	51,00	51,00	21.863	12.274	2.399		

(en miles de euros)

## Sociedades

### Sociedades asociadas y multigrupo valoradas por puesta en equivalencia

Alazor Inversiones, S.A.  
Attijari Inmobiliar

Asertia, S.A.

Auseco, S.A.  
Avalmadrid, S.G.R., S.A.  
Banque Commerciale du Maroc

Caja Madrid Informática El Corte Inglés,  
Equipamientos Urbanos  
Capital Riesgo de la Comunidad de Madrid, S.A.  
Casa Madrid Developpement

CESMA Escuela de negocios, S.A.  
Ciencia Oftal, S.A.  
Clínica Ntra.Sra.del Perpetuo Socorro  
de las Palmas de G.Canaria, S.L  
Concesiones de Madrid, S.A.

Corporación Interamericana de Financiación  
de Infraestructuras  
Cresan, S.A.  
Dedir Clínica, S.L  
Endesa, S.A.  
Euroforum Torrealta, S.A.  
Iberia Líneas Aéreas de España, S.A.  
Indra Sistemas, S.A.  
Infoservicios, S.A.  
Inversiones Peruanas, S.A.  
Inversiones Técnicas Urbanas, S.L

Inversis Networks, S.A.  
Mapfre América, S.A.  
Mapfre Argentina Vida, S.A.  
Mapfre Colombia Vida Seguros, S.A.  
Mapfre Chile Vida, S.A.  
Mapfre-Caja Madrid Holding de Entidades Aseguradoras, S.A.  
Multipark Madrid, S.A.  
Nautilus Gas AIE  
NH Hoteles, S.A.  
Parque Temático de Madrid, S.A.  
Poseidón Gas AIE  
Puerto Rican American Life Insurance, C.O.  
Quavita, S.A.  
Realia Business, S.A.  
Ruta de los Pantanos, S.A.

Servicios Tributarios Territoriales, S.L.  
Sinae Energía y Medio Ambiente, S.A.  
Sociedad Conjunta para la Emisión  
y Gestión de Medios de Pago, E.F.G., S.A.  
Sogecable, S.A.  
Sotogrande, S.A.

Tepeyac Asesores, S.A

Transportes Ferroviarios de Madrid, S.A.

(a) Sociedades cotizadas

(b) Participación inferior a seis mil diez euros

## Actividad

Construcción y explotación de autopistas y autovías  
Financiación inmobiliaria

Servicio asistencia técnica y control de  
calidad de obras  
Gestión de cobro de impagados  
Financiación PYMES  
(a) Banco

Servicios telecomunicaciones

Capital Riesgo  
Participación en empresas

Formación  
Gestión centros sanitarios  
Centro Sanitario

Construcción y explotación de autopistas y autovías

Financiación

Servicios informáticos  
Centro Sanitario  
(a) Eléctrica  
Formación Empresarial  
(a) Líneas Aéreas  
(a) Equipos electrónicos e informáticos  
Servicios informáticos  
Participación en empresas  
Prestación Servicios Funerarios

Portal Financiero de Internet  
Gestora de sociedades  
Seguros Vida  
Seguros Vida  
Seguros de Vida  
Holding  
Telecomunicaciones  
Compra y arrendamiento de buque  
(a) Hotelera  
Construcción y explotación de parque temático  
Compra y arrendamiento de buque  
Seguros Vida  
Servicios gerontológicos  
Holding Sector Inmobiliario  
Construcción y explotación de autopistas y autovías

Gestión tributaria  
Asesoramiento ahorro energía  
Medios de pago

(a) Televisión  
(a) Promoción de instalaciones recreativas y deportivas

Servicios administrativos y comercialización

Construcción y explotación de vía férrea

## Domicilio

Rozabella, 6. Europa Empresarial Las Rozas  
Boulevard Mouley Yussef, 2 -  
Casablanca - Marruecos

Avda. Mediterráneo, 44 - Madrid  
San Bernardo, 123 - Madrid  
General Oraá, 64 - Madrid  
Boulevard Mouley Yussef, 2 -  
Casablanca - Marruecos  
Travesía Costa Brava, 4 - Madrid

Gran Vía, 42 - Madrid  
Boulevard Mouley Yussef, 2 -  
Casablanca - Marruecos  
Paseo de la Habana, 43 - Madrid  
Santa Hortensia, 58 - Madrid  
León y Castillo, 407 - Las Palmas de Gran Canaria

Avenida de Europa.Parque Empresarial  
La Moraleja - Madrid  
C/ Tres, 652 - San José - Costa Rica

Hierro, 9 - Madrid  
Vía Roma, 5 - Palma de Mallorca  
Príncipe de Vergara, 187 - Madrid  
Del Rey, 38 San Lorenzo de El Escorial - Madrid  
Velazquez, 130 - Madrid  
Avda. Bruselas, 35 - Alcobendas - Madrid  
Albarracín, 25 - Madrid  
General Perón, 40 - Madrid  
Avda.Europa, 28 - Parque Empresarial La Moraleja  
- Alcobendas  
C/ Deyanira, 57 - Polígono Las Mercedes - Madrid  
Ctra. Pozuelo - Majadahonda, nº 52 - Madrid  
Lavalle, 348 (Buenos Aires) - Argentina  
C/ Carrere 11, nº 82 - Santa Fe de Bogotá - Colombia  
Teatinos 280 4 - Santiago de Chile - Chile  
Paseo de Recoletos, 25 - Madrid  
Serrano, 16 Madrid  
Avda. Buenos Aires, 68 - Santa Cruz de Tenerife  
Santa Engracia, 120 - Edifº Central 7º - Madrid  
Ctra. M-301 Km. 155 - San Martín de la Vega - Madrid  
Avda. Buenos Aires, 68 - Santa Cruz de Tenerife  
Chandon Av, 7 Hato Rey - S.Juan de Puerto Rico  
Fuencarral, 123 - Madrid  
Paseo de la Castellana, 216 - Madrid  
Avenida de Europa, 18.P.E. La Moraleja -  
Alcobendas - Madrid  
Benito de Castro, 7 - 9 - Madrid  
Sor Angela de la Cruz, 6 - Madrid  
C/Velázquez, 130 - Madrid

Gran Vía, 32 - Madrid  
Puerto Deportivo Sotogrande Edificio  
C - San Roque - Cádiz  
Avda.Magnocentro 5 Col.Centro Urbano  
Interlomas Huixquilucan - México  
Doctor Esquerdo, 136 - Madrid

Directa	% de participación		Datos de la sociedad			Dividendos percibidos	
	Indirecta	Total	Capital desembolsado	Reservas	Resultados	Año actual	Años anteriores
	20,00	20,00	190.500				615
	50,00	50,00	60	(313)	32		
	20,00	20,00	60	104	144	44	
	22,15	22,15	5.446	44			
	4,83	4,83	123.848	387.260	39.795		1.638
33,33		33,33	9				
	35,00	35,00	27.046	1.400	(1.702)		
	50,00	50,00	962	(294)			
	49,00	49,00	1.202	(188)	(138)		
	36,99	36,99	1.406	(639)			
	24,97	24,97	1.950	5.491	195		
	25,00	25,00	28.798	2.417	3.414		
21,74		21,74	36.421	219	660		
	20,00	20,00	60	1.367	66	220	
	32,37	32,37	13.627	6.650	(540)		
5,01		5,01	1.270.503	6.405.000	1.307.006	14.003	22.199
22,45		22,45	1.336	(32)	(14)		
9,93		9,93	716.833	569.862	125.836		3.652
10,40		10,40	30.879	234.591	70.069		1.701
	25,00	25,00	601	188	2.729		635
	20,00	20,00	21.879	(5.488)	(5.796)		
	25,00	25,00	60.000	8.473	5.401		
32,99		32,99	69.048	(10.276)	(26.000)		
	10,00	10,00	403.977	85.194	38.000		
	25,00	25,00	3.254	(2.469)	58		
	25,00	25,00	6.295	(1.884)	120		
	25,00	25,00	7.792	(697)	(129)		
	49,00	49,00	323.977	695.865	148.339	41.688	1.482
	30,00	30,00	5.650	1.108	976		333
20,00		20,00	57.220	(16.580)	(15.990)		
	5,00	5,00	239.066	340.782	50.020		
20,09		20,09	127.395	(10.869)	(32.087)		
20,00		20,00	57.220	(18.181)	(28.485)		
	25,00	25,00	1.055	10.900	(1.050)		
	40,10	40,10	12.621	4.787	(1.988)		
33,92		49,16	66.570	337.723	106.000	22.091	109
	25,00	25,00	14.182	965	756		
	50,00	50,00	1.882	(417)	(104)		
	20,00	20,00	38.925	(6.120)	(2.256)		
20,00		20,00	6.000	2.336	(157)		
	5,01	5,01	252.009	495.862	(391.668)		
	17,27	17,27	25.131	104.305	13.319		
	33,00	33,00	71	11			
	25,00	25,00	39.038	(13.085)	1.080		

# Informe de Gestión Consolidado correspondiente al ejercicio 2003

El ejercicio 2003 se inició con incertidumbres de índole económica y geopolítica similares a las que se registraron en el ejercicio anterior. A la desaceleración de las grandes áreas económicas mundiales derivada del agotamiento del ciclo económico, se añadieron las tensiones derivadas de la situación geopolítica mundial. En este contexto, los principales bancos centrales han continuado desarrollando una política monetaria expansiva que ha situado los tipos de interés en niveles mínimos. Durante los últimos meses de este ejercicio, han mejorado las perspectivas de recuperación económica de las principales economías, lo que permite afrontar el próximo ejercicio con mayor optimismo.

A pesar de la dificultad que ha presentado este entorno para la actividad bancaria, acentuada por la creciente presión competitiva registrada en el mercado interno, el Grupo Caja Madrid ha conseguido mantener un adecuado equilibrio entre un sostenido nivel de crecimiento del negocio y la tradicional exigencia de rentabilidad, solvencia y calidad crediticia que caracterizan a la Entidad. Así, al finalizar el ejercicio 2003, los activos totales del Grupo Caja Madrid alcanzaron un saldo de 76.272.870 miles de euros, un 8,0% más que el año anterior mientras que el resultado atribuido al Grupo se situó en 540.945 miles de euros, registrando una tasa de crecimiento interanual del 8,8%.

El crecimiento del negocio y del beneficio del Grupo durante este ejercicio permitirá renovar con mayor intensidad el compromiso de la Entidad con la sociedad a través de la Obra Social, mediante el desarrollo de proyectos que se adapten continuamente a las nuevas demandas sociales y que beneficien directamente a las personas que integran nuestra comunidad.

## Entorno económico

El entorno económico del año 2003 se ha caracterizado por la cautela durante la primera parte del año para dar paso, a partir del último cuatrimestre, a un moderado optimismo apoyado en la mejora de las expectativas de los agentes y en la progresiva recuperación de la economía estadounidense. En este contexto, los principales bancos centrales continuaron manteniendo unas políticas monetarias expansivas con reducción de sus tipos de interés: el BCE rebajó su tipo de interés oficial en 75 p.b. hasta situarlo en el 2%, mientras que la Reserva Federal redujo el tipo oficial desde el 1,25% inicial al 1%.

La economía española continuó creciendo en el 2003 por encima de la media de la UEM, terminando el año con un crecimiento medio previsto cercano al 2,5% y ampliando de esta manera su diferencial positivo de actividad con la UEM hasta dos puntos porcentuales.

En el sector financiero, la actividad crediticia registró un crecimiento superior en cuatro puntos porcentuales respecto al año anterior, cerrando así la etapa de desaceleración iniciada en el 2001. La financiación hipotecaria se mantuvo como principal factor impulsor de la actividad crediticia, favorecida por un escenario de bajos tipos de interés, de mayor actividad económica y menor desempleo, y por el incremento de los precios de la vivienda.

En cuanto a la captación de recursos de clientes, destacó en el 2003 la recuperación de los fondos de inversión después de tres años de continuados descensos. El entorno de bajos tipos de interés, la mejora de los mercados bursátiles, reflejo de la confianza de los inversores en la recuperación económica, y los favorables cambios en la normativa fiscal respaldaron esta recuperación.

# Evolución del negocio

## *Balance de situación*

A 31 de diciembre de 2003 los activos totales en balance registraron un saldo de 76.272.870 miles de euros, 5.637.464 miles de euros más que a cierre del año anterior, lo que representa un crecimiento interanual del 8,0%.

Destacó especialmente el avance de los créditos sobre clientes que, con un incremento neto de 5.800.615 miles de euros, alcanzaron los 48.933.415 miles de euros, un 13,5% por encima de la cifra de cierre del ejercicio anterior.

En este crecimiento tuvo una participación muy destacada el crédito al sector privado residente y, en concreto, el crédito con garantía real que, con una tasa interanual de variación del 19,6%, se confirmó como el principal motor del incremento de la inversión crediticia durante el año 2003.

Por otro lado, el saldo en Deudas del Estado ascendió a 9.606.185 miles de euros, lo que representó un crecimiento interanual de 4.014.787 miles de euros. El resto de valores de renta fija registró una disminución del 5,8% hasta situarse en los 5.000.285 miles de euros.

El total de la cartera de valores de renta variable del Grupo Caja Madrid, incluyendo las participaciones, creció un 8,5%. Entre las principales inversiones realizadas durante el año 2003 destacó el incremento de la participación en Sogecable hasta el 5,01% de su capital social, la adquisición del 17,27% de Sotogrande y la ampliación de capital en Mapfre-Caja Madrid Holding.

Al finalizar el año, el conjunto de los recursos gestionados de clientes en balance (que incluyen los débitos a clientes, los débitos representados por valores negociables y los pasivos subordinados) alcanzó 60.831.323 miles de euros, lo que representa un avance interanual del 14,5%. A esta evolución han contribuido positivamente tanto los débitos a clientes, que crecieron un 12,1%, como los débitos representados por valores negociables, que aumentaron un 20,6%. En cuanto a estos últimos, destacó, durante el ejercicio 2003, la emisión de cédulas hipotecarias por importe de 1.500 millones de euros y vencimiento en el año 2009. Por otro lado, se ha llevado a cabo una emisión institucional de deuda subordinada, computable a efectos de solvencia como recursos propios, por importe de 200 millones de euros.

Conforme a los datos proporcionados por los sistemas de gestión, la operativa en productos derivados de Caja Madrid, que incluye derivados de tipos de interés, de tipo de cambio, de renta variable y derivados de crédito, alcanzó en 2003 un valor nominal de 206.766.848 miles de euros, un 15,9% inferior al año anterior. Esta operativa se origina principalmente en la gestión del riesgo de mercado y de tipo de interés, en la actividad de creación de mercado y en operaciones con clientes. Destacó en el año 2003 el incremento de la operativa en derivados de crédito, alcanzando la cartera los 1.783.982 miles de euros. Dentro de la política de prudencia de Caja Madrid, los únicos derivados de crédito autorizados son los *credit default swaps* y los *total return swaps* sobre entidades individualizadas e índices.

## *Resultados*

Durante el ejercicio 2003, el margen de intermediación creció un 2,4%, un 2,7% excluyendo el rendimiento de la cartera de participadas, hasta alcanzar los 1.618.370 miles de euros. A pesar del entorno de bajos tipos de interés que predominó durante el año, este crecimiento fue posible gracias al aumento del volumen de negocio, a una adecuada gestión del margen de clientes y a una activa gestión del balance.

Las comisiones netas se elevaron a 579.404 miles de euros, un 24,2% por encima de las obtenidas en el ejercicio 2002. En este crecimiento tuvieron una participación destacada las comisiones derivadas de la comercialización de productos de mercados de capitales y de distribución de seguros.

Los resultados de operaciones financieras fueron 74.325 miles de euros, 32.861 miles de euros menos que los registrados el año anterior. Esta diferencia se debió, principalmente, a la contabilización en el año 2002 de las plusvalías obtenidas de la cartera de Telefónica.

No obstante este descenso de los resultados por operaciones financieras, la positiva evolución del margen de intermediación y de las comisiones netas permitió que el margen ordinario alcanzara los 2.272.099 miles de euros, registrando así un avance interanual del 5,5%, 118.071 miles de euros más que el año anterior.

Los gastos de explotación registraron en el año 2003 un moderado crecimiento del 4,4%, anotando un importe total de 1.285.332 miles

de euros. La partida con mayor peso, los gastos de personal, se incrementaron un 4,7% hasta alcanzar los 732.262 miles de euros, mientras que la partida de otros gastos administrativos aumentó un 4,5% y se situó en 345.381 miles de euros. Entre estos últimos sobresalió el crecimiento de los gastos tecnológicos, que se enmarca dentro del esfuerzo inversor en tecnología que el Grupo Caja Madrid viene desarrollando en los últimos años. Este moderado crecimiento de los costes operativos permitió que el ratio de eficiencia del Grupo Caja Madrid continuara registrando en el año 2003 competitivos niveles, situándose en el 47,4% al finalizar el ejercicio.

El margen de explotación ascendió a 986.767 miles de euros frente a 923.066 miles de euros el año anterior, registrando así una mejora del 6,9%.

Las sociedades participadas que consolidan por puesta en equivalencia continuaron incrementando su aportación neta a la cuenta de resultados, superando en un 24,6% la cifra del año anterior, hasta alcanzar 86.308 miles de euros. Las aportaciones más significativas procedieron de Endesa, Holding Mapfre-Caja Madrid y Realía.

Siguiendo el tradicional criterio de prudencia que caracteriza a la Entidad y con el objetivo de incrementar su fortaleza patrimonial, la provisión de carácter prudencial realizada en el ejercicio anterior por importe de 40.970 miles de euros, fue dispuesta y aplicada íntegramente en este ejercicio a la amortización anticipada de fondos de comercio, incrementando la amortización total hasta 94.402 miles de euros, un 83,9% más que en el ejercicio anterior.

Los resultados por operaciones del Grupo, que se elevaron a 16.496 miles de euros, incluyeron principalmente la plusvalía generada por la venta de la participación que el Grupo Caja Madrid mantenía en la sociedad Afore Tepeyac.

Las dotaciones netas por insolvencias totalizaron 247.730 miles de euros, 42.173 miles de euros más que el ejercicio anterior. Esta subida se explica por el incremento de las dotaciones al fondo de insolvencias genérico y al fondo de cobertura estadística. Las mayores dotaciones permitieron elevar, a cierre de 2003, el ratio de cobertura de morosidad hasta el 252,7% frente al 220,0% a cierre de 2002.

El cómputo de todas las partidas anteriores, situó el resultado antes de impuestos en un importe de 758.906 miles de euros, un 7,0% más que en el ejercicio 2002. El resultado después de impuestos se situó en 592.639 miles de euros, 42.970 miles de euros más que en diciembre de 2002. Finalmente, tras deducir el resultado atribuido a minoritarios, el resultado atribuido al Grupo Caja Madrid alcanzó los 540.945 miles de euros, lo que representa un crecimiento interanual del 8,8%.

### *Propuesta de dotación a Obra Social*

El beneficio registrado en el presente ejercicio permitirá destinar a la Obra Social, si así se aprueba por los órganos correspondientes, un total de 136.316 miles de euros, lo que supondrá un crecimiento en esta dotación de 4.610 miles de euros respecto a la cifra del ejercicio anterior, un 3,5% superior en términos porcentuales.

## Hechos relevantes posteriores al cierre de ejercicio

No se han producido hechos relevantes dignos de mención con posterioridad al cierre de ejercicio.

## Investigación, desarrollo y tecnología

Dentro de la línea de liderazgo tecnológico asumida por todo el Grupo Caja Madrid, durante el año 2003 el esfuerzo se centró en la ejecución del Plan de Desarrollo de Capacidades Avanzadas 2002-2005 en sus tres vertientes fundamentales:

- Desarrollar capacidades comerciales avanzadas sobre la infraestructura de sistemas construida durante el período anterior, profundizando en el conocimiento de nuestros clientes y el asesoramiento personalizado para cubrir sus necesidades.
- Utilizar la tecnología como palanca para mejorar de forma continua nuestra eficiencia operativa, cuidando al mismo tiempo la calidad del trato a los clientes, con el fin de ampliar el volumen de negocio y el nivel de servicio sobre la actual base de recursos.
- Incrementar la calidad del servicio interno así como nuestras prácticas de gestión de la tecnología para asegurar los máximos niveles de eficiencia y eficacia en las actividades de desarrollo y explotación de sistemas informáticos.

## Perspectivas del negocio

Las mayores expectativas de reactivación económica que presenta el ejercicio 2004 y el éxito que supuso el Plan 1997-2002, han animado al Grupo Caja Madrid a diseñar un plan de actuación que, con el horizonte 2006, permita aunar todos los esfuerzos del Grupo para afrontar los nuevos retos que se plantean desde el punto de vista competitivo. Así, el proyecto 2006 se concreta en cuatro objetivos que abarcan los puntos clave para la Entidad: aportación al negocio, rentabilidad, eficiencia y satisfacción del cliente. Conviene destacar que el proyecto incide de forma muy especial en la mejora de la calidad en la atención a los clientes, reconociendo así que constituyen un pilar fundamental para la Entidad.

El desarrollo de estos objetivos se apoyará en las líneas de actuación que Caja Madrid viene impulsando en los últimos años con especial énfasis en:

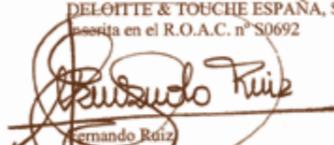
- Potenciar la calidad en la atención a nuestros clientes. El mantenimiento de un alto nivel de servicio al cliente se convierte en un importante elemento diferenciador y fuente de una ventaja competitiva que permite incrementar su vinculación.
- Continuar avanzando en la mejora de la tecnología, la cual desempeña un papel clave tanto en el aspecto interno, como pilar fundamental para la mejora y control de procesos, como en el externo, vía el desarrollo de las herramientas de gestión comercial que permitan detectar y dar respuesta de forma dinámica a necesidades de nuestros clientes.
- Favorecer la relación con los clientes a través de canales complementarios al presencial en la oficina (banca telefónica, internet, dispositivos automáticos,...).
- Asimismo, durante el 2004 continuará el desarrollo del acuerdo de colaboración empresarial entre Mapfre y Caja Madrid. De esta manera, no sólo se seguirá avanzando en la comercialización de productos de seguros a través de la red de oficinas Caja Madrid, sino que se intensificará la venta de servicios financieros de Caja Madrid a través de los puntos de venta de la red Mapfre.

## INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS

A la Asamblea General de Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid:

1. Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid (en lo sucesivo, la "Caja") y de las sociedades que componen el Grupo Caja Madrid (el "Grupo" – véanse Notas 1 y 2), que comprenden el balance de situación consolidado al 31 de diciembre de 2003 y la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada y la memoria correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, cuya formulación es responsabilidad del Consejo de Administración de la Caja. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las citadas cuentas anuales consolidadas en su conjunto, basada en el trabajo realizado de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, que requieren el examen, mediante la realización de pruebas selectivas, de la evidencia justificativa de las cuentas anuales consolidadas y la evaluación de su presentación, de los principios contables aplicados y de las estimaciones realizadas.
2. De acuerdo con la legislación mercantil, los Administradores de la Caja presentan a efectos comparativos con cada una de las partidas del balance de situación, de la cuenta de pérdidas y ganancias y del cuadro de financiación, consolidados, además de las cifras del ejercicio 2003, las correspondientes al ejercicio anterior. Nuestra opinión se refiere, exclusivamente, a las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2003. Con fecha 11 de febrero de 2003, emitimos nuestro informe de auditoría acerca de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2002, que contenía una salvedad por el mismo concepto que se describe en el párrafo siguiente.
3. En el ejercicio 2001, el Grupo amortizó anticipadamente la mayor parte del fondo de comercio originado en la adquisición de una sociedad participada (véase nota 5.a). La amortización no se basó en evoluciones negativas de la inversión, sino únicamente en la aplicación de criterios de prudencia. Si la amortización de dicho fondo de comercio se hubiera efectuado en función del periodo establecido inicialmente por el Grupo, el gasto por amortización del fondo de comercio del ejercicio 2003 se debería incrementar en 5 millones de euros, aproximadamente. El efecto acumulado al 31 de diciembre de 2003 del exceso de amortización de dicho fondo de comercio, que asciende a 82 millones de euros y procede de ejercicios anteriores, incrementaría, de acuerdo con la normativa vigente, el resultado atribuido al Grupo en el ejercicio 2003 en el mismo importe.
4. En nuestra opinión, excepto por los efectos de la salvedad indicada en el párrafo 3 anterior, las cuentas anuales consolidadas adjuntas del ejercicio 2003 expresan en todos los aspectos significativos la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid y de las Sociedades que componen el Grupo Caja Madrid al 31 de diciembre de 2003 y de los resultados consolidados de sus operaciones y de los recursos consolidados obtenidos y aplicados durante el ejercicio anual terminado en dicha fecha y contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada, de conformidad con principios y normas contables generalmente aceptados que guardan uniformidad con los aplicados en el ejercicio anterior.
5. El informe de gestión consolidado adjunto del ejercicio 2003 contiene las explicaciones que el Consejo de Administración de la Caja considera oportunas sobre la situación del Grupo, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2003. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de las sociedades consolidadas.

DELOITTE & TOUCHE ESPAÑA, S.L.  
Inscrita en el R.O.A.C. nº S0692



Fernando Ruiz  
11 de febrero de 2004

El Consejo de Administración, en sesión celebrada el 2 de febrero de 2004, acordó formular las Cuentas Anuales de Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid, el Informe de Gestión y la Propuesta de Aplicación del Resultado, correspondientes al ejercicio 2003.

Asimismo, acordó formular las Cuentas Anuales Consolidadas y el Informe de Gestión Consolidado del Grupo Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid, correspondientes al ejercicio 2003.

Madrid, febrero de 2004  
El Presidente

Órganos  
de Gobierno

10

# 10.1.

## CAJA MADRID

### Descripción de actividades

#### *Asamblea General*

La primera Asamblea General ordinaria de la Entidad en el año 2003 se celebró el día 10 de marzo, para aprobar la gestión y las cuentas anuales del ejercicio 2002, así como para adoptar decisiones de otros asuntos de la competencia de este Órgano de Gobierno.

Con fecha 28 de abril de 2003 se celebró Asamblea General extraordinaria, que aprobó la adaptación de los Estatutos y Reglamento Electoral de la Entidad a la Ley 31/1985, de Regulación de las Normas Básicas de Órganos Rectores de las Cajas de Ahorros, modificada por Ley 44/2002, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero, y a la Ley 4/2003, de Cajas de Ahorros de la Comunidad de Madrid.

Tras su adaptación, los Estatutos y el Reglamento Electoral de la Entidad fueron autorizados por Orden de 8 de mayo de 2003 del Consejero de Hacienda de la Comunidad de Madrid.

Concluida la adaptación de los Estatutos y del Reglamento Electoral, el Consejo de Administración, en sesión del 19 de mayo de 2003, acordó la iniciación del proceso electoral para la renovación parcial de los miembros de la Asamblea General en lo relativo a los Consejeros Generales de los sectores de Corporaciones Municipales, Entidad fundadora, Asamblea de Madrid, Empleados y Entidades representativas. Se daba la circunstancia de que este último sector formaba parte por primera vez de la Asamblea General de la Entidad, mientras que en el sector de Empleados se trataba de adaptar su número al establecido en los vigentes Estatutos.

Asimismo, el Consejo de Administración, en su sesión del día 23 de junio de 2003, acordó designar las Entidades representativas a las que hace referencia el artículo 12.2 f) de los Estatutos de la Entidad y a las que correspondía designar los 32 Consejeros Generales de este sector.

Una vez que la Entidad fundadora hubo comunicado su intención de no ejercer su derecho a designar los 64 Consejeros Generales que le asignan los Estatutos, el proceso electoral se desarrolló mediante la elección de los 100 Consejeros Generales por el sector de Corporaciones Municipales, de los 40 Consejeros Generales por el sector de Asamblea de Madrid y de los cuatro Consejeros Generales por el sector de Empleados. Asimismo, las Entidades representativas designadas por el Consejo de Administración eligieron los 32 Consejeros Generales de este sector.

Concluido este proceso electoral de Consejeros Generales, y mediante acuerdo del Consejo de Administración, en sesión del día 8 de septiembre de 2003, se inició y desarrolló el proceso de renovación de los vocales del Consejo de Administración y miembros de la Comisión de Control por los sectores de Corporaciones Municipales, Asamblea de Madrid, Entidades representativas e Impositores, en este caso sólo de un miembro más que dicho sector tiene actualmente en la Comisión de Control.

La segunda Asamblea General ordinaria de la Entidad en el año 2003 se celebró el día 29 de septiembre de 2003. Entre otros asuntos del Orden del Día, en ella se procedió a la elección y nombramiento de 12 vocales del Consejo de Administración: D. José María Arteta Vico, D. Gonzalo Martín Pascual, Dña. Mercedes de la Merced Monge, D. José Antonio Moral Santín, D. Jesús Pedroche Nieto, D. Alberto Recarte García-Andrade y D. Antonio Romero Lázaro por el sector de Corporaciones Municipales; D. Miguel Blesa de la Parra, D. Ramón Espinar Gallego y D. Ricardo Romero de Tejada y Picatoste por el sector de Asamblea de Madrid; y D. Rodolfo Benito Valenciano y D. Gerardo Díaz Ferrán por el sector de Entidades representativas. Igualmente, se eligieron y nombraron ocho miembros de la Comisión de Control: D. Miguel Ángel Araujo Serrano, D. Pedro Bujidos Garay, D. Rubén Cruz Orive y D. Francisco José Pérez Fernández por el sector de Corporaciones Municipales; D. Ángel Eugenio Gómez del Pulgar y Perales y D. Javier de Miguel Sánchez por el sector de Asamblea de Madrid; Dña. María Carm D. Ángel Rizaldos González por el sector de Impositores.

En esta última Asamblea General tuvo lugar la elección y nombramiento de D. Antonio Cámara Eguinoa, propuesto por la Comisión de Control para cubrir la vacante existente en la Comisión por el sector de Impositores, al cesar en el cargo D. Rafael Pradillo Moreno de la Santa por cumplir la edad establecida en los Estatutos.

Fuera de los procesos electorales desarrollados, a lo largo del ejercicio tuvo lugar el nombramiento de los siguientes Consejeros Generales por el sector de Impositores: D. Pablo Fernández Lozano, Dña. Carmen Merino Vesperinas, D. Basilio Canencia Torres y D. Carmelo Plaza Baonza, quienes sustituyeron respectivamente a D. Cristóbal Morillas Jimeno, Dña. Silvia Ortiz Pérez, D. Javier Pérez García y D. Francisco Naranjo Llanos.

Asimismo, se nombró Consejero General del sector de Empleados a D. José Bonsfills Reixachs, en sustitución de D. Servando Fernández Heres.

Por el sector de Entidades representativas se nombró Consejero General a D. Pedro Gallo Casado, quien sustituyó en este cargo a D. Gonzalo Martín Pascual.

### *Consejo de Administración*

Como consecuencia del proceso de renovación parcial de Órganos de Gobierno, se produjo la elección y nombramiento de los vocales del Consejo de Administración por los sectores de Corporaciones Municipales, Asamblea de Madrid y Entidades representativas, para cuyos cargos fueron elegidos los siguientes Consejeros Generales: D. José María Arteta Vico, D. Rodolfo Benito Valenciano, D. Miguel Blesa de la Parra, D. Gerardo Díaz Ferrán, D. Ramón Espinar Gallego, D. Gonzalo Martín Pascual, Dña. Mercedes de la Merced Monge, D. José Antonio Moral Santín, D. Jesús Pedroche Nieto, D. Alberto Recarte García-Andrade, D. Antonio Romero Lázaro y D. Ricardo Romero de Tejada y Picatoste.

El Consejo de Administración, en sesión de 29 de septiembre de 2003, tomó por mayoría absoluta los siguientes acuerdos: reelegir como Presidente Ejecutivo a D. Miguel Blesa de la Parra, quien es igualmente Presidente de la Asamblea General y de **CAJA MADRID**, ratificándole las facultades ejecutivas que le tenía otorgadas; reelegir y elegir, respectivamente, como Vicepresidentes del Consejo de Administración a D. José Antonio Moral Santín y a D. Francisco Moure Bourio; y designar como vocales de la Comisión Ejecutiva a D. Guillermo R. Marcos Guerrero, Dña. Mercedes de la Merced Monge, D. José Antonio Moral Santín, D. Alberto Recarte García-Andrade y D. Ricardo Romero de Tejada y Picatoste. Asimismo, el Consejo acordó ratificar las facultades que tenía ya delegadas en la Comisión Ejecutiva, presentando su renuncia como miembro de la misma D. Miguel Muñiz de las Cuevas.

El Consejo de Administración celebró 22 sesiones durante el ejercicio.

### *Comisión de Control*

La Comisión de Control celebró 49 sesiones ordinarias y 14 sesiones en funciones de Comisión Electoral, en las que, entre otros asuntos, se abordó el ya mencionado proceso electoral para la renovación de los Consejeros Generales.

Cesó en el cargo de miembro de la Comisión de Control, por cumplimiento de la edad establecida en los Estatutos, D. Rafael Pradillo Moreno de la Santa, quien fue sustituido por D. Antonio Cámara Eguinoa, elegido por la Asamblea General a propuesta de la Comisión.

En sesión de 29 de septiembre de 2003, la Comisión de Control acordó nombrar Presidente de la misma a D. Pedro Bujidos Garay; y en sesión de 3 de octubre de 2003, acordó nombrar como nuevo Secretario a D. Miguel Ángel Araujo Serrano, que sustituyó en el cargo a D. Antonio Rey de Viñas y Sánchez de la Magestad.

# Composición al 31.12.2003

## Asamblea General

### *Presidente*

D. Miguel Blesa de la Parra

### *Sector de Corporaciones Municipales*

Dña. Ana María Abella Álava  
D. José Luis Acero Benedicto  
D. José Acosta Cubero  
D. Antonio Ainoza Cirera  
D. Emilio Álvarez Pérez-Bedia  
D. José María Álvarez del Manzano  
y López del Hierro  
D. Miguel Ángel Araujo Serrano  
D. Félix Arias Goytre  
Dña. Elena Arnedo Soriano  
D. José María Arteta Vico  
Dña. María Antonia Astudillo López  
Dña. Noemí Ayguasenos Soro  
D. Enrique Barón Crespo  
D. Juan Barranco Fernández  
D. Juan Barranco Gallardo  
D. José Manuel Berzal Andrade  
D. Juan Bravo Rivera  
D. Pedro Bujidos Garay  
D. José Caballero Domínguez  
D. Pedro Calvo Poch  
D. Pedro Castro Vázquez  
D. Manuel Cobo Vega  
D. Miguel Conejero Melchor  
D. Rubén Cruz Orive  
D. Ignacio Díaz Plaza  
D. Álvaro José Domínguez Henríquez  
D. Carlos Domingo Díaz  
Dña. Eva Durán Ramos  
D. José Ignacio Echeverría Echániz  
D. José Antonio Egea Puertas  
Dña. Pilar Estébanez Estébanez  
D. José Fernández Bonet  
D. Roberto Fernández Rodríguez  
Dña. Matilde Fernández Sanz

D. José Manuel Freire Campo  
D. Mario de la Fuente Estévez  
D. Joaquín García Pontes  
Dña. María Victoria García Ramos  
D. Luis García Salas  
D. Manuel García-Hierro Caraballo  
D. Ángel Garrido García  
Dña. María de la Paz González García  
D. Bartolomé González Jiménez  
Dña. Mercedes González Merlo  
D. Jaime González Taboada  
D. Pedro González Zerolo  
D. Virgilio Heras Calvo  
Dña. María Teresa Hernández Rodríguez  
D. Óscar Iglesias Fernández  
Dña. Trinidad Jiménez García-Herrera  
Dña. María Begoña Larráinzar Zaballa  
Dña. Patricia Lázaro Martínez de Morentín  
Dña. Rosa León Conde  
D. Javier Julio Llopis Gabaldón  
D. Raúl López Vaquero  
Dña. Sandra María de Lorite Buendía  
D. Juan Antonio Mancheño Sánchez  
Dña. Noelia Martínez Espinosa  
D. Joaquín María Martínez Navarro  
D. Juan Luis Mato Rodríguez  
Dña. Mercedes de la Merced Monge  
D. Rafael Merino López-Brea  
D. Ángel Miret i Serra  
D. José Antonio Moral Santín  
D. Antonio Moreno Bravo  
D. José Luis Moreno Torres  
D. José Nieto Antolinos  
D. José Enrique Núñez Guijarro  
D. Rogelio Ordóñez Blanco

D. Esteban Parro del Prado  
D. José María Pascual Adalid  
D. Jesús Pedroche Nieto  
D. Manuel Peinado Lorca  
D. Francisco José Pérez Fernández  
Dña. Carmen Pérez-Carballo Veiga  
D. Raúl Petit Sánchez  
D. Luis Tomás Polo Cobos  
D. Enrique Pozas Rojo  
D. José Quintana Viar  
D. Alberto Recarte García-Andrade  
D. Ignacio del Río García de Sola  
D. Francisco Rodríguez Martín  
D. José Manuel Rodríguez Martínez  
Dña. María del Carmen Rodríguez Quijano  
Dña. Marta María Rodríguez-Tarduchy Díez  
Dña. Trinidad Rollán Sierra  
D. Antonio Romero Lázaro  
Dña. Cayetana Romero de Tejada y Picatoste  
Dña. Carmen Sánchez Carazo  
D. Antonio Santillana del Barrio  
D. Pedro Santín Fernández  
D. Fernando Serrano Antón  
D. Ramón Silva Buenadicha  
Dña. María Tardón Olmos  
D. José Miguel de la Torre Moncayo  
D. Santiago de Torres Sanahuja  
Dña. Pilar Vallugera i Balaña  
Dña. Isabel Vilallonga Elviro  
D. Carlos Javier Zori Mollá  
D. Pablo Zúñiga Alonso

## *Sector de Impositores*

D. Miguel Ángel Abejón Resa  
D. Francisco Acedo Jiménez  
Dña. Marta Idoya Alonso Sanz  
Dña. Belén Ardura Sahagún  
D. Ignacio de Arozarena Sanz  
D. Alberto Emilio Arranz Ayuso  
Dña. Helena Arribas Martín  
D. Juan José Azcona Olóndriz  
D. Francisco Baquero Noriega  
D. Cruz Blanco de la Riva  
D. Antonio Cámara Eguinoa  
D. Basilio Canencia Torres  
D. José Carbonell García-Castro  
Dña. Dolores Carrascal Prieto  
D. Silvestre Felipe Carrascoso Sanz  
Dña. Asunción Casado González  
D. Luis Cascales Herranz  
D. Pedro Castillo Escudero  
D. José Ignacio Cervigón Alda  
D. Juan José Corcho Clemente  
D. Alejandro Couceiro Ojeda  
Dña. María Victoria Cristóbal Araujo  
D. Juan Chozas del Ordi  
D. Alberto Delgado Cebrián  
Dña. María del Pilar Durán Cabezas  
Dña. María Cruz Elvira Gómez  
D. Jerónimo Alberto Escalera Gómez  
D. Jesús Antonio Fernández Béjar  
D. José María Fernández del Río Fernández  
Dña. María Luisa Fernández Esteban  
D. Pablo Fernández Lozano  
Dña. Raquel Pilar Fernández Pascual  
D. Darío Fernández-Yruegas Moro  
D. Fernando García Rubio  
D. Samuel García Salas  
D. Francisco J. García Suárez  
Dña. Teresa García Ventosa  
D. José García-Morales Rodríguez  
Dña. María Teresa García-Siso Pardo  
D. Julián Gilaberte Fernández  
D. Victoriano Gómez Luengo  
D. Francisco Gómez Mijangos

Dña. Francisca Gómez Sánchez  
Dña. Ana González Blanco  
Dña. María del Mar González Rizaldos  
Dña. María Luisa Granja García  
D. Luis Haering Zabala  
D. Carlos Izquierdo Torres  
D. Adolfo Jiménez Blázquez  
D. Eustaquio Jiménez Molero  
D. José Manuel Juzgado Feito  
D. Gregorio Lafuente Martínez  
D. Laureano Lázaro Araujo  
Dña. Raquel López Rodríguez  
Dña. Carmen López Tirado  
D. Ulpiano Lorences Rodríguez  
D. Lucio Lorenzo Pascual  
D. Francisco Javier Losantos García  
Dña. Magdalena Macías Burguillos  
D. Florencio Manzano Garrido  
Dña. María Isabel Manzano Martínez  
D. Guillermo R. Marcos Guerrero  
D. Luis Mariscal Puerta  
Dña. María José Martín del Cerro  
Dña. Encarnación Martín Paz  
D. Sebastián Martínez Alcázar  
Dña. María Martínez Rosillo  
Dña. Gema Dolores Matamoros Martínez  
Dña. María del Pilar Mediavilla Alcalde  
D. José Melones Prieto  
Dña. Carmen Menéndez González-Palenzuela  
Dña. Carmen Merino Ares  
Dña. Carmen Merino Vesperinas  
D. José Luis Miranda Blázquez  
D. Roberto Molero Gómez-Elegido  
D. Francisco Javier Montesinos Moreno  
Dña. Nieves Moreno García  
D. Francisco Moure Bourio  
D. Miguel Muñoz de las Cuevas  
D. Juan Carlos Nicolás García  
D. Juan Antonio Olmos Mata  
D. Antonio Palomares Rivas  
Dña. María Caridad Pastor Prieto  
D. Vicente Pérez Carro  
D. Ignacio Pezuela Cabañes  
D. Julio Pinto Velasco

D. Carmelo Plaza Baonza  
D. Rafael Pradillo Moreno de la Santa  
D. Antonio Rey de Viñas y Sánchez de la Magestad  
D. José María de la Riva Ámez  
D. Ángel Rizaldos González  
D. Manuel Rodríguez Aporta  
D. Alejandro Rodríguez Díez  
Dña. María Purificación Rodríguez Sánchez  
Dña. Paloma Roldán Acea  
D. Ramón Roldán Mora  
Dña. Teresa Ruiz de Velasco y Albizu  
D. Fernando Ruiz González  
D. Manuel Ruiz Martínez  
D. Víctor Miguel Sáiz Gil  
D. Manuel Sánchez Cifuentes  
D. José Fernando Sánchez Díaz  
D. Juan Sánchez Fernández  
Dña. Elvira F. Sánchez Llopis  
Dña. Ana de Sande Guillén  
D. Bonifacio de Santiago Prieto  
D. Cecilio Silveira Juárez  
D. Carlos Tallante Pancorbo  
D. Alfredo Tapia Grande  
D. José Javier Vales Fernández  
D. Rubén Villa Benayas  
D. Pedro María Zarco Rodríguez

## *Sector de Asamblea de Madrid*

D. Jesús Bachiller Andrés  
D. Francisco de Borja Carabante Muntada  
Dña. María del Rosario Carrasco Barba-Romero  
Dña. Cristina Cifuentes Cuencas  
D. Carlos Clemente Aguado  
D. Joaquín Clemente Calero  
D. Ángel Díaz Plasencia  
D. José Ignacio Echániz Salgado  
Dña. Beatriz María Elorriaga Pisarik  
D. David Erguido Cano  
D. Ramón Espinar Gallego  
Dña. Fabiola Figueras Aguilar  
Dña. María Dolores García-Hierro Caraballo  
D. Ángel Eugenio Gómez del Pulgar y Perales

Dña. Oliva Gómez Riestra  
Dña. Isabel Gema González González  
D. Sergio González Tejedor  
Dña. Visitación González Villa  
D. Beltrán Gutiérrez Moliner  
Dña. Lourdes Hernández Ossorno  
D. Francisco José Hita Gamarra  
Dña. Isabel Martínez-Cubells Yraola  
D. Javier de Miguel Sánchez  
D. Pedro Muñoz Abrines  
Dña. Victoria Muñoz Agüera  
D. Víctor Raúl Olmos Mata  
Dña. María Gábor Ongil Cores  
D. Errolando Parra Gellida  
Dña. Emilia Quirós Rayego  
Dña. Ana María del Carmen Reboiro Muñoz  
D. Andrés Reche García  
Dña. María Isabel Redondo Alcaide  
D. José Luis Rodríguez García  
D. Ricardo Romero de Tejada y Picatoste  
D. Antonio Ruda Valenzuela  
D. Juan Soler-Espiauba y Gallo  
D. Colomán Trabado Pérez  
D. Jesús Valverde Bocanegra  
D. Salvador Victoria Bolívar

### *Sector de Empleados*

D. Ramón Álvarez González  
D. Luis Arnanz Villalta  
D. José Vicente Bayarri Ballester  
D. Pedro Bedia Pérez  
D. Juan Antonio Bilbao Pérez  
D. José Bonsfills Reixachs  
D. Carlos Bravo Fernández  
D. Felipe de Jesús Cabezón Puertas  
D. Josep Calzada i Doladé  
D. Román Chancho Cassa  
D. Pedro Félix Clemente Fenollosa  
Dña. Pilar del Corral Gracia  
D. Ángel Corrales Martín  
D. Carlos Roberto Delgado Marinas  
D. Víctor Fernández Rodríguez  
D. Rafael Fonseca Rodríguez

D. Manuel Gil Becerra  
D. Eliseo Gómez Bleda  
D. Benito Gutiérrez Delgado  
D. Javier Luquero Antonio  
D. José Luis Martínez Alemán  
D. José María Martínez López  
D. José Manuel Martínez Sánchez  
D. Juan Manuel Monasterio Benito  
D. Ignacio de Navasqués Cobián  
D. Maximiano Parrilla Bustos  
Dña. Mónica Victoria Prado Izquierdo  
D. Virgilio Pulido Higuera  
D. Vicente Rodríguez Cabrerizo  
D. Juan Julián de María Rodríguez de la Rubia Jiménez  
D. Bernardo Ruiz Hernández  
D. Felipe de Santiago Panero  
D. Carlos Torrente Pérez  
D. Rafael Torres Posada  
D. Basilio Victoria González  
D. Francisco José Villares Cousillas

### *Sector de Entidades representativas*

D. Fernando Aldana Mayor  
Dña. Inmaculada Álvarez Morillas  
D. Rodolfo Benito Valenciano  
Dña. María Carmen Cafranga Cavestany  
D. Francisco Cal Pardo  
D. Juan José Cancho Fernández  
D. Jaime Alfonso Cedrún López  
Dña. Estrella Díaz Campoy  
D. Gerardo Díaz Ferrán  
D. Arturo Fernández Álvarez  
Dña. María Teresa Fernández Talaya  
D. Marcelino Fernández Verdes  
D. Jorge Fernández-Cid Planiol  
D. Carlos Galdón Cabrera  
D. Pedro Gallo Casado  
D. José García-Velasco y García  
D. Jaime González Prósper  
D. Juan Miguel Hernández León  
D. Juan E. Iranzo Martín  
D. Tomás Martínez Piña

D. Juan Carlos de la Mata González  
D. José Meliá Goicoechea  
D. Ramón Muñoz-González y Bernaldo de Quirós  
D. Francisco Naranjo Llanos  
D. Carlos Ortiz de Zúñiga Echeverría  
D. Rafael Palomo Losana  
D. Vicente F. Pérez Quintana  
D. Pedro Luis Rubio Aragonés  
D. Daniel F. Sotelsek Salem  
Dña. Sara Patricia Torre García  
D. José Miguel Villa Antoñana  
D. Manuel María Zorrilla Suárez

### *Representante de la Comunidad de Madrid en la Comisión de Control*

D. Fernando Serrano Antón

### *Secretario*

D. Enrique de la Torre Martínez

# Consejo de Administración

## *Presidente*

D. Miguel Blesa de la Parra

## *Vicepresidentes*

D. José Antonio Moral Santín  
D. Francisco Moure Bourio

## *Vocales*

D. José María Arteta Vico  
D. Juan José Azcona Olóndriz  
D. Pedro Bedia Pérez  
D. Rodolfo Benito Valenciano  
D. Gerardo Díaz Ferrán  
D. Ramón Espinar Gallego  
D. José María Fernández del Río Fernández  
D. Darío Fernández-Yruegas Moro  
D. Guillermo R. Marcos Guerrero  
D. Gonzalo Martín Pascual  
Dña. Mercedes de la Merced Monge  
D. Miguel Muñiz de las Cuevas  
D. Ignacio de Navasqüés Cobián  
D. Jesús Pedroche Nieto  
D. Alberto Recarte García-Andrade  
D. José María de la Riva Ámez  
D. Antonio Romero Lázaro  
D. Ricardo Romero de Tejada y Picatoste

## *Secretario*

D. Enrique de la Torre Martínez

# Comisión Ejecutiva

## *Presidente*

D. Miguel Blesa de la Parra

## *Vocales*

D. Pedro Bedia Pérez  
D. Guillermo R. Marcos Guerrero  
Dña. Mercedes de la Merced Monge  
D. José Antonio Moral Santín  
D. Francisco Moure Bourio  
D. Ignacio de Navasqüés Cobián  
D. Alberto Recarte García-Andrade  
D. Ricardo Romero de Tejada y Picatoste

## *Secretario*

D. Enrique de la Torre Martínez

# Comisión de Control

## *Presidente*

D. Pedro Bujidos Garay

## *Vocales*

D. Miguel Ángel Abejón Resa  
D. Miguel Ángel Araujo Serrano (Secretario)  
Dña. María Carmen Cafranga Cavestany  
D. Antonio Cámara Eguinoa  
D. Alejandro Couceiro Ojeda  
D. Rubén Cruz Orive  
D. Ángel Eugenio Gómez del Pulgar y Perales  
D. Javier de Miguel Sánchez  
D. Francisco José Pérez Fernández  
D. Antonio Rey de Viñas y Sánchez de la Magestad  
D. Ángel Rizaldos González  
D. Rafael Torres Posada

## *Representante de la Comunidad de Madrid*

D. Fernando Serrano Antón

# Consejeros Honorarios

(Estatutos de 1 de diciembre de 1986)

D. Andrés Martínez-Bordiú Ortega  
D. Mateo Ruiz Oriol

# Comité de Dirección

D. Miguel Blesa de la Parra

*Presidente*

D. Matías Amat Roca

*Director de la Unidad Financiera*

D. Juan Astorqui Portera

*Director de la Unidad de Comunicación*

Dña. Carmen Contreras Gómez

*Directora de la Unidad de Auditoría*

D. Ramón Ferraz Ricarte

*Director de la Unidad de Banca Comercial II*

Dña. Elena Gil García

*Consejera Delegada de la Corporación Financiera Caja Madrid*

D. Carlos María Martínez Martínez

*Director Gerente de Obra Social*

D. Ricardo Morado Iglesias

*Director de la Unidad de Organización y Sistemas*

D. Mariano Pérez Claver

*Director de la Unidad de Banca Comercial I*

D. Ildefonso Sánchez Barcoj

*Director de la Unidad de Medios*

D. Rafael Spottorno Díaz-Caro

*Gerente de la Fundación Caja Madrid*

D. Enrique de la Torre Martínez

*Director de la Unidad de Secretaría General*

D. Carlos Vela García-Noreña

*Director de la Unidad de Banca de Negocios*

# 10.2. Corporación Financiera Caja Madrid, S.A.

## Consejo de Administración

### *Presidente*

D. Miguel Blesa de la Parra

### *Consejera Delegada*

Dña. Elena Gil García

### *Vocales*

D. José María Arteta Vico  
D. Juan José Azcona Olóndriz  
D. Pedro Bedia Pérez  
D. Rodolfo Benito Valenciano  
D. Gerardo Díaz Ferrán  
D. Ramón Espinar Gallego  
D. José María Fernández del Río Fernández  
D. Darío Fernández-Yruegas Moro  
D. Guillermo R. Marcos Guerrero  
D. Gonzalo Martín Pascual  
Dña. Mercedes de la Merced Monge  
D. José Antonio Moral Santín  
D. Francisco Moure Bourio  
D. Miguel Muñoz de las Cuevas  
D. Ignacio de Navasqués Cobián  
D. Jesús Pedroche Nieto  
D. Alberto Recarte García-Andrade  
D. José María de la Riva Ámez  
D. Antonio Romero Lázaro  
D. Ricardo Romero de Tejada y Picatoste

### *Secretario no Consejero*

D. Enrique de la Torre Martínez

Datos de  
identificación

# Datos de identificación



## **Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid**

Fundada en 1702-1838

**Domicilio Social:** Plaza de Celenque, 2 - 28013 - Madrid

Teléfono: 902 246 810 - Fax: 91 423 94 54

Télex de extranjero: 46655 ECAM E - Swift: CAHM ES MM XXX

Página web: [www.cajamadrid.es](http://www.cajamadrid.es)

**Inscrita en el Registro de Cajas de Ahorros del Banco de España nº 99**

Código Banco de España 2038

**Inscrita en el Registro Mercantil de Madrid**

Folio 20, Tomo 3.067 General, Hoja 52.454, Inscripción 1.<sup>a</sup>

**Número de Identificación Fiscal: G-28029007**

**Miembro del Fondo de Garantía de Depósitos de Cajas de Ahorros**

Los Estatutos y demás información pública pueden consultarse en el domicilio social indicado.

Depósito Legal: M-6529-2004

Edita: Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid

Diseño y Realización: IMAGIA. [www.imagia.to](http://www.imagia.to)

Imprime: T.F. Artes Gráficas