

## Compromiso con nuestros profesionales

El componente humano es básico en Management Solutions. Lograr la satisfacción de nuestros profesionales es un objetivo primordial. Por esta razón, nos esforzamos en facilitar el mejor entorno profesional para que puedan desarrollar todo su talento.



**+200.000**

currículos recibidos



**+1.000**

nuevas contrataciones



**+280.000**

horas de formación





# One team

*Tratamos de ofrecer a nuestros profesionales el mejor entorno para desarrollar su talento*

Estamos convencidos de que Management Solutions ofrece a sus empleados todo lo necesario para su máximo desarrollo profesional, como es trabajar:

- ▶ en los proyectos de consultoría más relevantes del sector,
- ▶ para las mayores compañías, líderes en sus respectivos mercados,
- ▶ con el *top management* empresarial, ante sus retos nacionales e internacionales,
- ▶ junto a un extraordinario equipo de profesionales, cuyos valores y cultura corporativa son una referencia en el sector,
- ▶ y siguiendo un plan de carrera claramente definido y una formación continua.

Todo ello nos convierte en una verdadera escuela de emprendimiento. Nuestros profesionales adquieren y desarrollan conocimientos técnicos, habilidades de gestión y capacidades de dirección, asumiendo responsabilidades en los

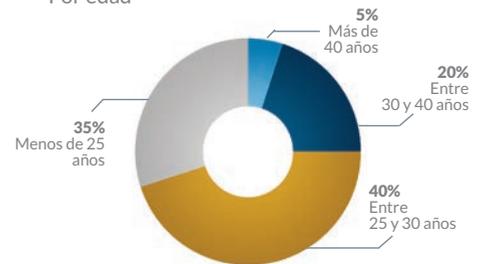
distintos ejes de gestión de la Firma de manera gradual desde su incorporación.

Somos conscientes de que un óptimo desarrollo profesional y el logro de la excelencia en nuestros proyectos, exigen esfuerzo y dedicación; dos palabras que, sin duda, forman parte de nuestra cultura corporativa. También tenemos la experiencia de que estos esfuerzos se ven recompensados por el reconocimiento de nuestros clientes y por la consecución de importantes logros por parte de nuestros profesionales, que van configurando su carrera profesional.

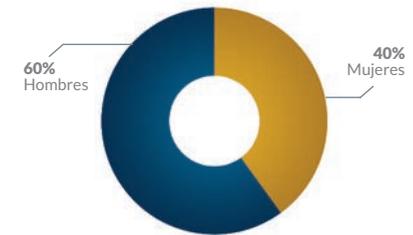
Con independencia de esta recompensa en el propio ámbito profesional, la Firma dedica una especial atención a favorecer el mejor ambiente laboral, apoyando en todo lo posible a sus profesionales: formación, recursos tecnológicos, soporte documental, comunicación interna, políticas de Recursos Humanos (beneficios sociales, programa de tutorías, desplazamientos internacionales, evaluaciones), servicio médico, etc.

## Distribución de la plantilla

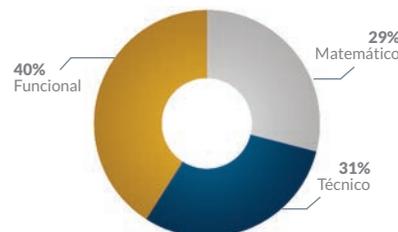
— Por edad —



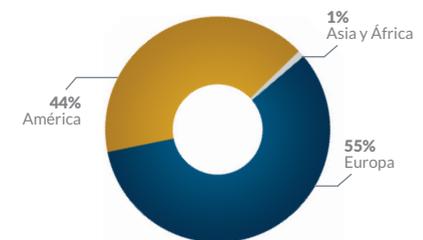
— Por sexo —



— Por perfil —



— Por nacionalidad —



## Captación y selección

La incorporación de nuevos profesionales y, por tanto, la creación de empleo joven, es uno de nuestros objetivos. Captar el mejor talento es uno de nuestros grandes retos y, para ello, nuestro equipo de Recursos Humanos busca permanentemente profesionales que compartan los valores corporativos de la Firma y que respondan al perfil adecuado, personas con una sólida trayectoria académica, dinamismo, voluntad de superación, capacidad de trabajo, madurez, responsabilidad y facilidad para integrarse en equipos multidisciplinares.

La captación se realiza fundamentalmente a través de los siguientes canales: presentaciones y seminarios en universidades, foros de empleo, nuestra web corporativa, contactos con las bolsas de trabajo de las principales universidades y escuelas de negocios y portales de empleo europeos y americanos.

Nuestro equipo de Recursos Humanos vela por que el proceso de selección sea transparente y equitativo, basándose en la igualdad de oportunidades, objetividad y confidencialidad del candidato.

Durante el proceso, los candidatos tienen la oportunidad de profundizar en el conocimiento de la Firma, descubrir nuestros valores y familiarizarse con la metodología de trabajo.

## Programa de tutorías: la figura del tutor

El programa de tutorías, dirigido a todos los profesionales de la Firma, desde los consultores recién incorporados hasta el equipo directivo, tiene como objetivo escuchar y orientar a los profesionales, identificando sus inquietudes y procurando alinearlas con las diferentes necesidades de la Firma.

*Durante 2022 se han recibido más de 200.000 currículos*

## Compromiso con la creación de empleo joven

Management Solutions mantiene desde su origen un férreo compromiso con la creación de empleo y, más concretamente, de empleo joven y de calidad, en los países en los que opera.

Durante 2022, en un contexto marcado por la incertidumbre, se ha incorporado a la Firma la promoción más numerosa en la historia de Management Solutions, integrada por más de 500 personas, la gran mayoría de ellos recién graduados para los que Management Solutions supone el primer contacto con el mundo laboral.



Foro de empleo Universidad Pontificia Comillas, España

# Políticas de Recursos Humanos

Las tutorías a los profesionales hasta la categoría de Experienced Senior son ejercidas por Directores, Gerentes y Supervisores, y las tutorías al equipo directivo, son realizadas por la Dirección de RRHH. Su función principal es identificar las inquietudes de los profesionales y asesorarles, implicándose al máximo en su plan de carrera profesional.

Adicionalmente, el programa de tutorías se ha ampliado a los futuros empleados de la Firma (candidatos que han superado el proceso de selección y recibido una carta de oferta para su incorporación en el inicio del siguiente ejercicio fiscal). A todos ellos se les asigna un tutor (Senior o Experienced Senior) cuya misión es orientarles, resolver dudas que les puedan surgir, ofrecerles asesoramiento sobre nuestra tipología de proyectos y cultura corporativa y, de esta forma, generar un sentimiento de pertenencia facilitando su futura incorporación.

El programa de tutorías forma parte de nuestras políticas corporativas, por lo que se aplica a escala global y de forma homogénea en todas las unidades de Management Solutions.

Aproximadamente 3.000 personas participaron en el programa de tutorías en 2022. Cerca de 600 directivos ejercieron como tutores de más de 2.500 profesionales de primer a sexto año, colaborando en su desarrollo profesional dentro de la Firma.

## Promoción interna

El desarrollo de la carrera profesional dentro de la Firma es uno de los pilares de Management Solutions. De esta manera, un recién graduado puede evolucionar en poco tiempo hasta llegar a ser un profesional cualificado en ámbitos muy sofisticados de la gestión.

Esto es posible fundamentalmente gracias a dos factores: la carrera profesional y la estructura jerárquica de la organización. Management Solutions garantiza un plan de carrera claramente definido, donde la evolución de nuestros profesionales depende solo de sus propios méritos y de los resultados demostrados. A este desarrollo contribuye el sistema de evaluación, en el que se identifican las habilidades profesionales y posibles áreas de mejora.

El proceso de evaluación en Management Solutions se basa en el reconocimiento del mérito de cada persona en el ejercicio de sus responsabilidades profesionales. Por lo tanto, este proceso se convierte en una pieza clave para valorar el desempeño a lo largo del periodo, así como para identificar las habilidades profesionales y las posibles áreas de mejora de cada consultor.

## Plan de carrera

Management Solutions garantiza un plan de carrera claramente definido, donde la evolución de nuestros profesionales depende solo de sus propios méritos, no existiendo límites al crecimiento profesional.

Desde su incorporación a la Firma, todos los consultores inician una carrera profesional en la que irán ascendiendo categorías en nuestra jerarquía en función de sus méritos, asumiendo nuevas competencias y dejando sus respectivas responsabilidades a la siguiente promoción de consultores.

Este sistema de promoción anual garantiza el constante desarrollo y posibilita que cada profesional pueda, al cabo del tiempo y en función de sus logros, convertirse en su caso en socio de la Firma.



La evaluación para los perfiles directivos difiere de los no directivos, dada la naturaleza de su trabajo y las responsabilidades adquiridas. En consecuencia, la evaluación se realiza sobre unos objetivos que cada directivo define y valida con su socio responsable al inicio de cada ejercicio.

El proceso de evaluación se realiza en dos fases a lo largo del ejercicio anual: la primera, para asegurar el correcto entendimiento de los objetivos marcados; y la segunda, para evaluar el desempeño en el ejercicio en su conjunto y determinar los componentes variables y la promoción en función del grado de cumplimiento obtenido.

La evaluación supone una excelente oportunidad para mejorar e intercambiar comentarios y puntos de vista entre evaluado y evaluador y dar la orientación correcta al trabajo a realizar.

Management Solutions es un partnership, ofreciendo a cada profesional de la Firma la meta de formar parte del colectivo de socios.

### **Beneficios sociales**

Los profesionales de Management Solutions tienen una serie de beneficios sociales, que difieren en función de cada país, siendo los más comunes:

- ▶ Seguro médico.
- ▶ Seguro de accidentes.
- ▶ Seguro de vida.
- ▶ *Tickets* restaurante.
- ▶ *Tickets* guardería.
- ▶ Condiciones especiales con entidades financieras.

- ▶ Programas deportivos y de *corporate wellness*.
- ▶ Acuerdos corporativos relacionados con salud, ocio, tiempo libre, etc.

### **Trabajo Flexible**

Management Solutions ofrece a sus profesionales la posibilidad de acogerse a modalidades de trabajo flexible, con un porcentaje de tiempo no presencial que varía en función de las circunstancias y legislación de cada país, si bien con carácter general se aproxima al 30%. El resto del tiempo se trabaja de forma presencial (en nuestras oficinas o las de nuestros clientes), favoreciendo así el trabajo en equipo y la interacción con el cliente. En todo caso, la prioridad es ofrecer el mejor servicio al cliente y, por tanto, el trabajo flexible estará siempre supeditado a las necesidades de cada proyecto.

### **Desplazamientos internacionales**

La actividad multinacional de Management Solutions es cada vez mayor. Este crecimiento conlleva la necesidad de desplazamientos entre oficinas y, en algunos casos, de expatriaciones. Estos desplazamientos se convierten en una oportunidad para los profesionales de la Firma por la experiencia internacional adquirida y por la posibilidad de trabajar en equipos, no solo multidisciplinares, sino también multinacionales.



Bienvenida a la promoción del ejercicio fiscal 2023 en Barcelona, España

# Políticas de Recursos Humanos

En todos los casos, si bien de manera especial en los de larga duración, el departamento de Recursos Humanos tiene el objetivo de facilitar al máximo el desplazamiento de los empleados:

- ▶ Preferencias de los profesionales.
- ▶ Compensación y beneficios (manutención, plus de expatriación, alojamiento, seguros y otros beneficios para facilitar al máximo el desplazamiento).
- ▶ Soporte logístico en el traslado.
- ▶ Asesoramiento y tramitaciones laborales y fiscales.

## **Política de retribución**

La Política de retribución refleja a nivel global la distribución de compensación fija y variable de los profesionales, así como los distintos beneficios sociales ofrecidos.

Dicha política es acorde con el nivel de excelencia y calidad de servicio ofrecido, asegurando una compensación económica por encima de la media del Sector.

Todos los profesionales tienen un componente fijo acorde a su perfil y evaluación, que asegure la motivación necesaria para el desempeño de su trabajo. Este componente fijo se complementa con un variable que estará en todo caso supeditado a su permanencia en la Firma hasta el fin del año fiscal. La obtención de variable por parte de cada profesional dependerá del resultado de su evaluación (en el caso de profesionales de staff) o del cumplimiento de unos objetivos individuales previamente fijados (en el caso de los directivos) y a los resultados financieros obtenidos a nivel Firma en los términos y con el alcance que se determine anualmente.

## **Plan de igualdad y Política de Antidiscriminación**

Management Solutions cuenta con una cultura corporativa que considera la igualdad de oportunidades, sin ningún tipo de discriminación, como uno de sus principios básicos. Por esta razón la Firma, desde sus orígenes, viene aplicando medidas tendentes a favorecer la igualdad, con independencia del ordenamiento jurídico existente en cada uno de los países en los que está presente.

Con el objetivo de articular todas las medidas puestas en marcha y asegurar su estricto cumplimiento, Management Solutions cuenta con un Plan de Igualdad que recoge las políticas de la Firma en materia de igualdad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres, destinadas a impedir cualquier situación de discriminación profesional,

directa o indirecta, especialmente por razón de sexo, en el sistema de acceso al empleo, clasificación profesional, formación profesional, promoción, retribución y ordenación del tiempo de trabajo, así como a la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

Además, en 2016 se aprobó una Política de Antidiscriminación, que formaliza los principios que ya se venían aplicando en Management Solutions para evitar cualquier tipo de discriminación en la Firma.

Adicionalmente, Management Solutions, consciente de la importancia que para sus profesionales tiene compatibilizar su carrera profesional con sus necesidades personales, ha venido estableciendo diversas medidas con el objetivo de



Equipo de la oficina de París, Francia

que todos los profesionales tengan una carrera profesional plena, y evitar así que la conciliación de la vida familiar y laboral suponga un obstáculo tanto en el acceso de las mujeres a un puesto de trabajo, como para su posterior promoción profesional.

Entre las medidas dirigidas a facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral de sus profesionales se encuentran las reducciones de jornada, permisos, excedencias, implantación del trabajo en remoto, flexibilidad de horarios, jornada intensiva en determinadas épocas del año, etc.

La Firma, en su compromiso con la igualdad, continuará y reforzará sus políticas en este ámbito. En particular, a través de las acciones siguientes:

- ▶ Continuar con la divulgación e información sobre las medidas existentes dentro de la política de conciliación de la Firma.
- ▶ Seguir fomentando la utilización de nuevas tecnologías de las que la empresa dispone para realizar reuniones: videoconferencia, teleconferencia, *wireless*, etc.

Finalmente, la política de retribución de Management Solutions no hace distinción entre hombres y mujeres. Las bandas salariales de cada categoría profesional son exactamente iguales independientemente del sexo, en función de la categoría y la consecución de los objetivos marcados.

### **Accesibilidad universal de las personas con discapacidad**

Desde Management Solutions existe un compromiso continuo en la lucha contra cualquier tipo de discriminación que, además de cumplir con la normativa aplicable en cada país (por ejemplo, en España la Ley de Integración de Personas con Discapacidad), se articula a través de una serie de actuaciones:

- ▶ Convenios de colaboración con organizaciones (como Down Madrid, OPTTEAM e Ibermática Social) con el objetivo de facilitar y promover la inserción sociolaboral de personas con discapacidad en entornos ordinarios de trabajo.
- ▶ Participación en el Programa de Formación para la Inclusión Laboral de Jóvenes con algún tipo de discapacidad (Promentor) puesto en marcha por Fundación Prodis.
- ▶ Participación en eventos promovidos por terceros con el objetivo de lograr la integración de personas con diferentes discapacidades.



Profesionales de la oficina de Londres, Reino Unido

# Formación

*Management Solutions pone especial foco en la preparación de sus profesionales, dedicando en 2022 más de 280.000 horas a formación*



Management Solutions da especial importancia a la formación de sus profesionales, asignando a la misma aproximadamente un 10% de su capacidad.

Nuestros consultores se incorporan a la Firma con una amplia variedad de perfiles académicos. Por esta razón, la vida profesional en Management Solutions comienza con un Plan de Formación cuyo objetivo es garantizar una sólida base común de conocimiento que asegure la adecuada preparación ante los nuevos retos y responsabilidades que se asumirán de manera inmediata.

La formación de los dos primeros años en varias oficinas se encuentra instrumentada en formato Máster o Diplomado, por lo que todos los profesionales que se incorporan a Management Solutions en dichas oficinas cursan el Máster/Diplomado en Consultoría de Negocio ofrecido por la Universidad Pontificia Comillas/Tecnológico de Monterrey y Management Solutions; en el caso del Máster, de dos años de duración y un total de aproximadamente 600 horas formativas.

El Máster y el Diplomado tienen como objetivo la adquisición de los conocimientos y competencias necesarias para desarrollar un trabajo de excelencia en el ámbito de la consultoría de negocio. Este objetivo se concreta en los siguientes ámbitos:

- ▶ Dominar las materias básicas esenciales para el desarrollo de la consultoría, incluyendo economía, contabilidad, matemática aplicada y estadística.
- ▶ Conocer el marco regulatorio, las tendencias del mercado y la coyuntura actual del sector financiero, de energía y telecomunicaciones.
- ▶ Adquirir conocimientos específicos avanzados sobre el sector financiero, sus productos, y la gestión de sus riesgos y procesos.
- ▶ Dominar las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de la actividad profesional en consultoría,

incluyendo ofimática, *software* estadístico y diseño de bases de datos.

- ▶ Aplicar las habilidades y conocimientos adquiridos en distintos contextos y emplearlos para resolver un amplio abanico de problemas.

Adicionalmente, desde 2016 el Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School cuenta con una especialización en *Data Science* orientada a perfiles técnicos y metodológicos, que facilita las herramientas necesarias para poner el análisis de datos en el centro de la propuesta de valor de la Firma.

Desde 2019 también se imparte un Programa de Formación en Negocios para los profesionales senior de la oficina de Brasil en colaboración con el instituto Insper, una de las instituciones de enseñanza superior más prestigiosas de Latinoamérica.

Los contenidos del programa abarcan desde formación con contenidos relacionados con gestión comercial y marketing aplicado a los servicios financieros, transformación digital, y resolución de problemas.

Además del Plan de Formación inicial, los consultores de Management Solutions disponen de amplias posibilidades de formación a lo largo de toda su vida profesional, con una media de 600 horas dedicadas a la formación los dos primeros años, más de 150 horas anuales a nivel Senior y Experienced Senior y más de 50 a partir de Supervisor.

A través de nuestros cursos de formación, programas reglados para cada categoría profesional y jornadas específicas de desarrollo de capacidades concretas, pretendemos proporcionar las mejores posibilidades formativas para ampliar el conocimiento y desarrollar habilidades.

Con el objetivo de fomentar el conocimiento de las áreas de mayor interés en cada región y contribuir, por tanto, al crecimiento del negocio en cada zona, impartimos cursos regionales, que se enmarcan en un Plan de Formación integral compuesto por actuaciones formativas locales, globales y regionales.

- ▶ Cursos locales, impartidos a los profesionales de una misma oficina o unidad, en todos los casos con el apoyo de Recursos Humanos.
- ▶ Cursos regionales, impartidos a todos los profesionales de una región concreta.
- ▶ Cursos globales, impartidos a todos los profesionales de una o varias categorías, de todas las oficinas de Management Solutions.



Programa de Formación en Negocios Insper, Brasil

## Jornada de Formación para Directivos



D. Juan Olaizola, Jornada de Formación para Directivos

El 14 de junio de 2022 se celebró en el Teatro Real de Madrid la Jornada de Formación para Directivos de Management Solutions que nuevamente contó con la participación de destacados ponentes del mundo empresarial.

La jornada se celebró en formato híbrido, con presencia de cerca de 200 directivos de Management Solutions además de contar con una retransmisión en directo por streaming. Tras la bienvenida realizada por parte de D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente de Management Solutions, intervinieron los ponentes invitados:

- ▶ *Payments trends: payments are eating the world*, D. Juan Olaizola (CEO de PagoNxt Payments, Grupo Santander).
- ▶ *Flexi Manufacturing*, D. Pablo de la Puente (CIO de Gestamp).
- ▶ *Transformation process in the Insurance industry*, D. Tomás Alfaro (CEO de Aegon España).
- ▶ *Claves de la Gestión de Riesgos en el contexto actual*, D. Francisco Catena (Group Chief Credit Officer & Europe Chief Risk Officer de Santander).
- ▶ *Parallel and distributed systems*, Excmo. Sr. D. José Duato (Catedrático de la UPV y Académico Numerario de la Real Academia de Ciencias de España).
- ▶ *IFC, Approach to Climate and Paris Agreement Alignment*, D. Anup Jagwani (Manager Climate Finance and Policy, IFC).
- ▶ *Modeling Value Proposal*, D. Manuel Ángel Guzmán (Socio de Management Solutions).
- ▶ *Sostenibilidad y Gestión de Riesgos del Cambio Climático*, Dña. Soledad Díaz-Noriega (Socia de Management Solutions).

# Formación

## **Cursos de conocimientos**

Cursos presenciales y con prueba de evaluación, impartidos por socios, directores, gerentes y supervisores durante los primeros años de vida laboral de los profesionales.

## **Cursos externos especializados**

Cursos o seminarios especializados cuyos objetivos son la actualización de conocimientos, la obtención de certificaciones y la formación especializada para un área, un proyecto concreto o I+D+i.

## **Cursos de habilidades**

Cursos que persiguen el desarrollo de habilidades necesarias para el ejercicio de la profesión (gestión de equipos, liderazgo, desarrollo de modelos de relación duraderos con los clientes,

etc.), en su mayor parte impartidos por empresas externas líderes en el mercado, dirigidos a los profesionales de todas las oficinas que han alcanzado la categoría de Senior en adelante.

## **Cursos de idiomas**

En función de las necesidades de los profesionales de cada una de las unidades, se imparten cursos de idiomas (inglés, portugués, italiano, alemán, español, etc.). Estos cursos pueden ser colectivos (para todos los profesionales) o clases particulares one to one (a partir de la categoría de Supervisor).

## **Plataforma de formación online**

Management Solutions cuenta con un portal de formación e-learning que complementa el apartado de formación *online* disponible en la Intranet corporativa. El portal facilita a los profesionales de la Firma la realización y seguimiento del Plan

de Formación de Management Solutions, dando la posibilidad de acceder a materiales formativos específicos (documentación, elementos de apoyo multimedia, ejercicios y casos prácticos) de manera *online*.

## **Novedades del Plan de Formación**

Todos los años se lleva a cabo una revisión y actualización del Plan de Formación global de la Firma, ampliándolo e incorporando nuevos cursos de cara a dar mayor homogeneidad y consistencia entre los diferentes países, mejorando contenidos, y adaptándolos a los nuevos entornos.

Entre las novedades introducidas en el Plan de Formación para el ejercicio destacan la actualización de contenidos, la homogeneidad en unidades, y la mejora de los métodos de aprendizaje.

## **Graduación de la IX promoción del Máster en Consultoría de Negocio**



D. Javier Marín, graduación de la IX promoción del Máster en Consultoría de Negocio

El Aula Magna de ICADE acogió el Acto de Graduación de la IX Promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions - ICADE Business School, compuesta por 82 profesionales de Management Solutions, y que contó como padrino con D. Javier Marín, Consejero Delegado de Singular Bank.

El acto académico se celebró en el Aula Magna de ICADE y contó con la asistencia de los alumnos de la novena promoción del Máster, tutores e instructores del mismo, y familiares y amigos que quisieron acompañar a los alumnos en su graduación, mientras que aquellos que no pudieron asistir presencialmente pudieron seguir el acto por *streaming*. Presidieron el acto Dña. Paloma Bilbao (Vicerrectora de Estrategia Académica, Innovación e Internacionalización de la Universidad Pontificia Comillas), D. Javier Marín (Consejero Delegado de Singular Bank) y D. Alfonso Serrano-Suñer (Presidente de Management Solutions).

Antes de la imposición de las becas, intervinieron D. Jacobo Amann, en representación de los alumnos; D. Javier Marín, como padrino de la promoción; y D. Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions en este acto.

Tras la entrega de las becas, con mención especial a los tres mejores expedientes obtenidos por D. Jacobo Amann, D. Guillermo Gimeno y Dña. Marina Ayuso, el acto fue clausurado por Dña. Paloma Bilbao.

La revisión del Plan de Formación tiene también como objetivo garantizar la cobertura de los diferentes ámbitos de conocimiento en todas las geografías, definiendo un plan equilibrado por categorías con más peso en la base de la pirámide, con contenidos actualizados y enfocados a su aplicación en proyectos.

*Actualización de contenidos:*

- ▶ Mejora en la estructuración del plan con la apertura de dos cátedras específicas: Sostenibilidad (antes en Otros Riesgos) y Compliance (antes en Skills).
- ▶ Incorporación de nuevos cursos (*Data Privacy and Protection*, Técnicas de venta y negociación, transición energética y dos cursos de Seguridad informática - Seguridad física y Compartición Segura de información).

- ▶ Revisión de materiales asegurando la cobertura de los *building blocks* esenciales y *trending topics* de cada línea de actividad desde una óptica de aplicabilidad en proyectos.
- ▶ Actualización trienal de los cursos de Cumplimiento.
- ▶ Foco en las certificaciones profesionales, en particular IA (Google, Microsoft, Amazon, CISA), SAS, gestión de riesgos y valoración (FRM, ERP y CFA), *agile* y otros *vendors*.

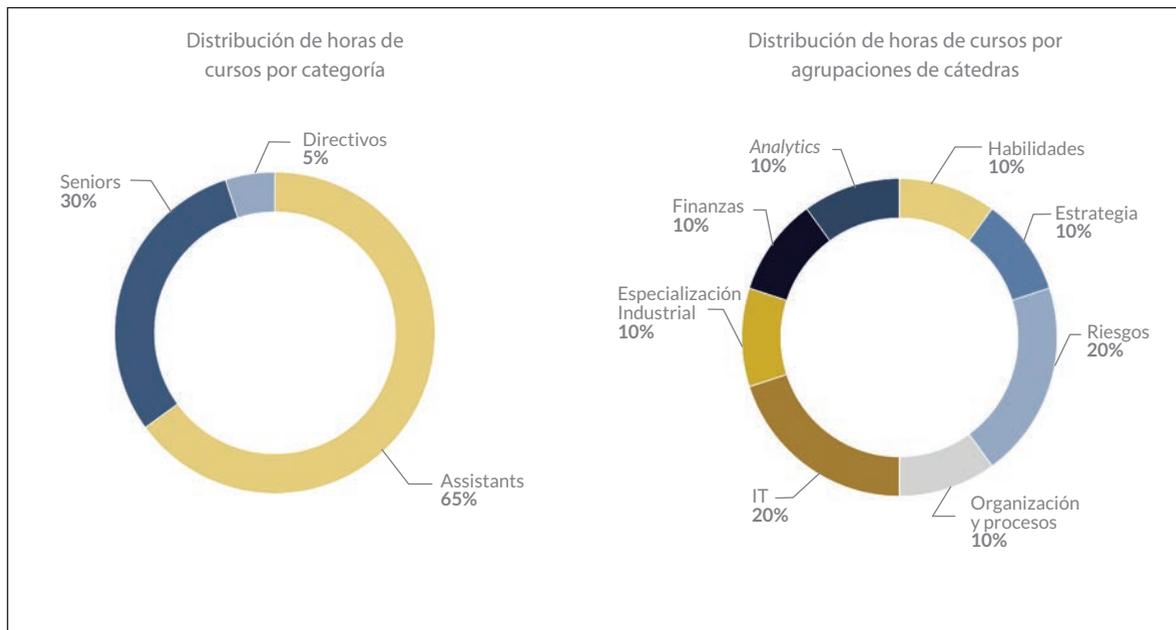
*Homogeneización de contenidos:*

- ▶ Se mantiene la estructura de plan de formación único para toda la Firma con modelos formativos adaptados a las necesidades de cada geografía.
- ▶ Aumento de horas formativas en todas las geografías.

- ▶ Nuevas alianzas con universidades.

*Nuevos métodos de aprendizaje:*

- ▶ Revisión de la metodología de impartición, introduciendo los conceptos a través de la experiencia práctica (casos prácticos, ejemplos de proyectos, etc.) y mejorando la vinculación.
- ▶ Potenciación progresiva del formato presencial en todas las geografías, con formadores e idioma locales.
- ▶ Ampliación de contenidos voluntarios para complementar la formación bajo demanda a través de la plataforma Moodle.



## Plan de Formación de Management Solutions

Los cursos del Plan de Formación se estructuran en torno a 24 cátedras, alineadas con los ejes de gestión de la Firma.

<b>Estrategia y gestión comercial</b>	Estrategia corporativa y retos de negocio, gestión comercial, <i>marketing</i> digital, etc.	<b>Riesgo operacional y control interno</b>	Riesgo operacional, SIRO, metodología de control interno, etc.	<b>Telecomunicaciones</b>	Fundamentos de la industria de telecomunicaciones, regulación, etc.
<b>Finanzas: contabilidad</b>	Contabilidad, análisis de estados financieros, <i>reporting</i> financiero, IFRSs, circuitos contables, etc.	<b>Riesgos - Reporting</b>	<i>Reporting</i> regulatorio y de capital, MIR y actualización regulatoria.	<b>Curso de servicios profesionales en AAPP</b>	Servicios profesionales en la Administración Pública.
<b>Finanzas: control de gestión</b>	Control de gestión, sistemas de información, tasas de transferencias y costes, etc.	<b>Otros riesgos</b>	<i>Conduct</i> , <i>compliance</i> , AML, Paladín, MRM y Gamma, etc.	<b>Tecnología</b>	Diseño de BBDD, Arquitecturas, <i>Big data</i> , Nuevas Tecnologías, Digitalización, <i>Assessment</i> Riesgos Tecnológicos, <i>Cloud</i> , <i>Blockchain</i> , etc.
<b>Data science</b>	Matemáticas aplicadas, modelización financiera, herramientas (SAS, R, Python), modelos estadísticos y sesiones de <i>machine learning</i> .	<b>Skills</b>	<i>Interpersonal skills</i> , formación a directivos, formación a formadores, Moodle, etc.	<b>Organización y procesos</b>	Organización y gobierno, transformación de procesos, métodos <i>Agile</i> , gestión de proyectos, <i>governance</i> , <i>backoffice</i> mayorista/minorista, etc.
<b>Negocios mayoristas</b>	Mercados financieros, tesorería, renta fija y variable, derivados, <i>project finance</i> , etc.	<b>Banca</b>	Sistema financiero, análisis de coyuntura, negocio bancario, etc.	<b>AAMM y Banca Privada</b>	Gestión de activos y banca privada.
<b>Riesgo de crédito</b>	Regulación, capital y RORAC, gestión de riesgos, provisiones, ICAAP/ILAAP, <i>stress test</i> , <i>pricing</i> , apetito al riesgo, etc.	<b>Energía</b>	Gestión de riesgos en la industria energética, regulación, <i>commodities</i> , etc.	<b>Servicing</b>	<i>Servicing</i> inmobiliario y de deuda.
<b>Riesgos de mercado y ALM</b>	Riesgo de mercado, riesgo de contrapartida, riesgo de liquidez, ALM, riesgos estructurales, etc.	<b>Seguros</b>	Sector asegurador, su regulación, motores de primas (Prophet y AFM), etc.	<b>Banca transaccional</b>	Regulación asociada (SEPA, PSD2, etc.), liquidación y custodia, productos transaccionales, etc.
<b>Compliance</b>	Código de conducta, PRL, protección de datos personales, política de confidencialidad, y prevención de delitos penales.	<b>Consumo</b>	Especialización de la industria de consumo.	<b>Sostenibilidad</b>	Introducción al ámbito de sostenibilidad, con foco en riesgos climáticos.

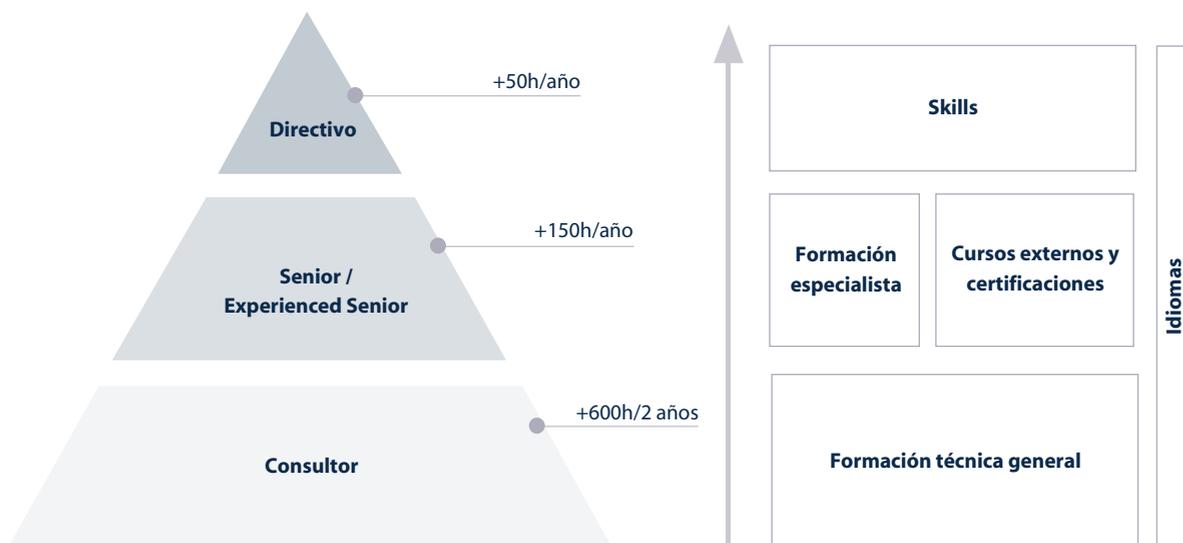
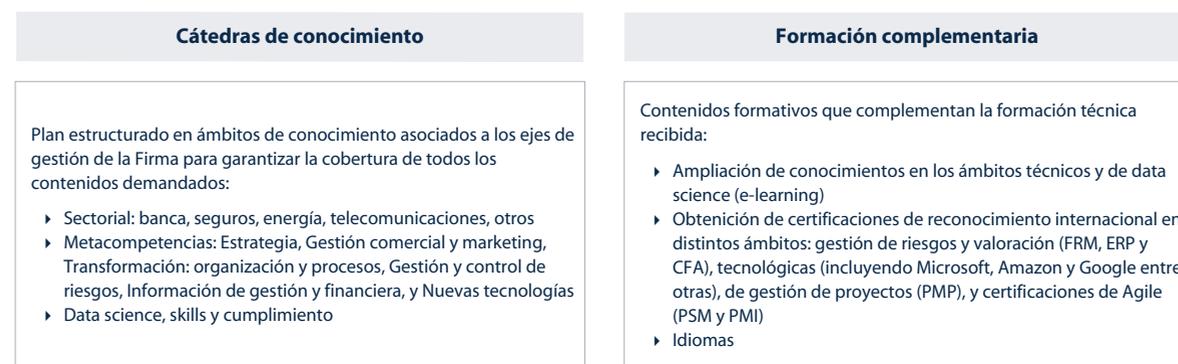
Adicionalmente hay otros componentes de formación que complementan los contenidos técnicos: certificaciones, idiomas, y cursos de habilidades.

<b>Certificaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Riesgos y valoración: FRM, ERP, CFA</li> <li>▶ Auditoría de sistemas: CISA</li> <li>▶ <i>Big data</i>: CCA</li> <li>▶ IA: Azure, AWS, Google <i>Cloud</i></li> <li>▶ Arquitectura: SOA, Prophet, SAS, Tableau, Salesforce</li> <li>▶ Gestión de proyectos: PMP</li> <li>▶ <i>Agile</i>: PSM, PMI</li> </ul>
<b>Idiomas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Inglés, alemán, portugués, italiano, francés, español, etc.</li> </ul>
<b>E-learning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Data Science: Métodos matemáticos, cursos de modelización (técnicas no supervisadas de machine learning, series temporales), refuerzo de R y Python, técnicas específicas de programación.</li> <li>▶ Tecnología: DVR, Gestión de identidades, Actualización y parcheado, Instalación de Software no corporativo, Diseño de sistemas informacionales, DevOps, QlikView, Fundamentos de SAP.</li> </ul>

## Estructura del Plan de Formación

El Plan de Formación cuenta con una estructura, contenidos y horas de formación ligados a la carrera profesional, cuenta con más de 280.000 horas para toda la Firma, tiene adaptación a necesidades locales, y se basa en las áreas de conocimiento. Los contenidos están asociados a las necesidades de los consultores según su evolución en la carrera profesional, incluyendo formación técnica, habilidades e idiomas.

El plan de formación se estructura en cátedras de conocimiento, asociadas a los ejes de gestión de la Firma complementadas con cursos voluntarios adicionales:



### “Procuramos ofrecer a nuestros profesionales el mejor entorno para desarrollar su talento”

Aplicamos un riguroso proceso de selección que combina la búsqueda de brillantes expedientes académicos con sólidas aptitudes personales.

Ofrecemos un plan de carrera basado en el mérito y respaldado por un crecimiento orgánico y sostenido. Dicho plan combina la adquisición de conocimientos técnicos, habilidades de gestión y capacidades de dirección sobre los diferentes ejes estratégicos de la Firma. Realizamos además un estrecho seguimiento de la carrera de todos nuestros profesionales (con un riguroso sistema de evaluación continua y un sistemático proceso de tutorías) con el objetivo de potenciar su talento, conocimiento y habilidades necesarias para ejercer con éxito su profesión.

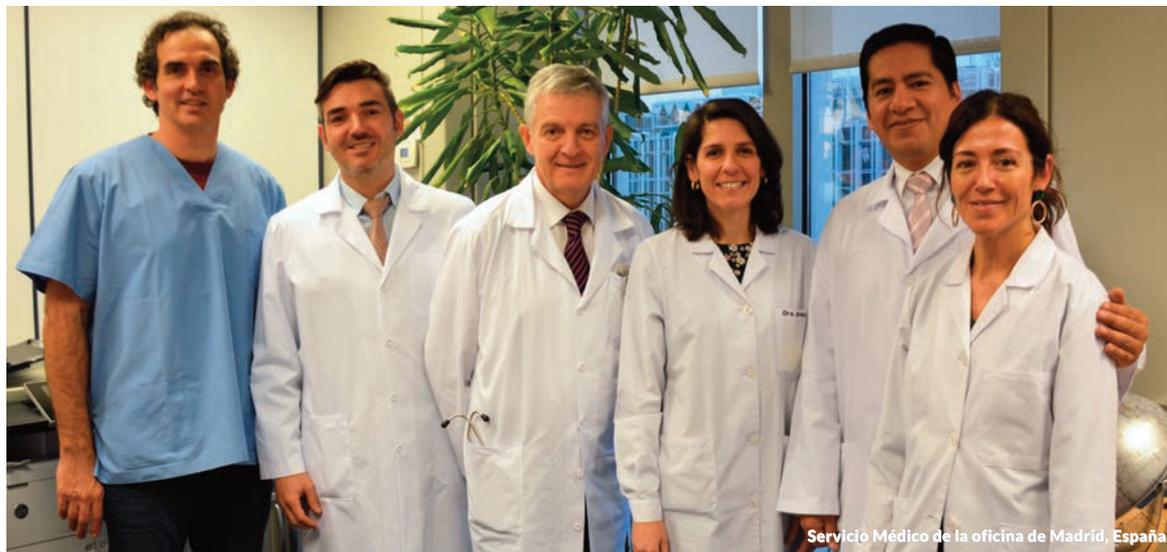
Diseñamos e impartimos un Plan de Formación a todos los niveles y para todas las categorías profesionales, que cuenta con el máximo reconocimiento en el mercado por la calidad y diversidad de sus contenidos.

Por todo ello, podemos afirmar con orgullo que Management Solutions es una verdadera escuela de emprendimiento y que los profesionales de la Firma son verdaderamente diferenciales y la clave del éxito de la Firma.

**Cristina López**  
Socia de Management Solutions

# Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico

*Management Solutions cuenta con un excelente servicio médico que ha desempeñado un papel fundamental en la gestión de la pandemia de COVID-19*



Management Solutions cuenta con políticas de prevención de riesgos laborales y con un servicio médico que dan respuesta eficaz a la legislación vigente en los países en los que la Firma cuenta con oficinas. Además, los profesionales de la Firma pueden adscribirse a servicios de asistencia médica privada opcional y acceder a otros servicios dependiendo del país en el que se encuentren. A continuación, y a modo de ejemplo, se describen los servicios y políticas de aplicación en la sede principal de Management Solutions en España.

El Servicio de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales de la Firma cubre cuatro disciplinas preventivas:

- ▶ Medicina del Trabajo
- ▶ Seguridad en el Trabajo
- ▶ Higiene Industrial
- ▶ Ergonomía y psicología aplicada

El Servicio de Medicina del Trabajo actúa en cuatro áreas: preventiva, asistencial y de asesoramiento, así como medicina predictiva. Management Solutions es una de las primeras empresas en España que ha aplicado la farmacogenómica y la genética en la personalización de la prevención médica y de los tratamientos en enfermedades graves.

La prevención igualmente actúa sobre el medio ambiente de trabajo y sobre los propios empleados.

### Medio ambiente

Sobre el medio ambiente se realizan estudios de higiene ambiental y del nivel de ruido. Asimismo, se ha realizado una evaluación de riesgos y un plan de prevención que se actualizan periódicamente, junto con unas guías preventivas, accesibles para todos los empleados a través de la Intranet corporativa. Adicionalmente, se realizan los siguientes controles periódicos:

- ▶ Alimentos suministrados en las máquinas de *vending*.
- ▶ Planos termohigrométricos de las oficinas, evaluando temperatura, humedad relativa e iluminación, así como calidad del aire.
- ▶ Niveles de iluminación en las áreas de trabajo.
- ▶ Velocidad media del aire en el sistema de climatización.
- ▶ Clasificación de la calidad de aire interior (método IDA) en función de las concentraciones de CO<sub>2</sub> interior y exterior en las oficinas.
- ▶ Calidad del aire interior, determinando la concentración de bacterias y hongos en el medio ambiente y analizando los niveles de CO y CO<sub>2</sub>.

### Empleados

A todos los profesionales de Management Solutions se les ofrece la realización de un chequeo médico completo en el momento de su incorporación a la Firma y, de forma voluntaria, con una periodicidad anual.

La asistencia médica abarca el accidente de trabajo y la enfermedad profesional, así como la patología por enfermedad común o accidente no laboral. Existe también un procedimiento ante viajes internacionales - independientemente de si son por motivos profesionales, por voluntario en programas de Acción Social o personales-



consistente en información higiénico-sanitaria del país de destino e indicación de las vacunas necesarias o profilaxis ante enfermedades como la malaria.

El servicio médico dispone de un servicio de fisioterapia en sus propias instalaciones, disponible para todos los empleados de Management Solutions que lo necesiten.

### Seguro médico

Adicionalmente, los profesionales de Management Solutions pueden adscribirse a un servicio de asistencia médica privada opcional, subvencionado al 50% por la Firma. Este servicio incluye, además de su completo cuadro médico, la modalidad de reembolso de gastos, cobertura dental con franquicias especiales, cirugía refractiva de la miopía y asistencia en viajes.

### Información sobre la salud

El servicio ofrecido por Management Solutions supera con creces lo exigido por los organismos e instituciones públicas sobre la salud y seguridad en el trabajo. A través de la Intranet se establece un sistema de comunicación con los empleados que garantiza a los profesionales una información muy completa referente a la salud, así como guías de prevención de riesgos y noticias de interés.

### Campañas específicas

*Vacunación antigripal.* Prevención de los procesos gripales al inicio del otoño.

*Plan de prevención cardiovascular.* Prevención continua de enfermedad cardiovascular (infartos, ACVA, etc.), a través de los chequeos de ingreso y periódicos, siguiendo protocolos del *National Cholesterol Education Program, Adult Treatment Panel III*.

# Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico

## Prevención oncológica.

- ▶ En los chequeos médicos rutinarios se hace una estratificación del riesgo de cáncer colorrectal y se realizan las recomendaciones personalizadas en función de los resultados del chequeo y de los antecedentes personales y familiares, siguiendo guías de la Asociación Española de Gastroenterología.
- ▶ En mujeres mayores de 35 años se efectúa un cálculo del riesgo de presentar un cáncer de mama en los 5 años siguientes y en el resto de la vida estimada, siguiendo modelos de la Asociación Americana del Cáncer. En varones a partir de una determinada edad se analizan marcadores tumorales de cáncer de próstata.
- ▶ Prevención del cáncer de cérvix. En función de las características personales de cada paciente se efectúan indicaciones de determinación del VPH en cérvix uterino.

*Tratamientos antitabaco.* Son campañas continuas adaptadas a cada paciente.

*Lucha contra la hipertensión arterial.* Dentro de los estudios médicos necesarios para el adecuado diagnóstico, se realizan en el propio servicio médico registros Holter de la presión arterial.

*Consejos generales y vacunación en viajes internacionales.* Protección frente a enfermedades en viajes a países con tasas elevadas de incidencia y prevalencia de estas enfermedades. Estas campañas se realizan de forma continua.

*Campaña de prevención de la trombosis venosa profunda y tromboembolismo pulmonar.* En mujeres que precisan de la toma de determinados fármacos (por ejemplo, en casos de ovarios poliquísticos) que incrementan el riesgo de trombosis venosa, existe un procedimiento para el estudio de variables genéticas que las hagan más susceptibles a presentar un proceso trombótico y poder prevenirlo.



Además, desde principios de diciembre de 2022 se ha abierto una consulta específica para tratar los problemas relacionados con el sueño.

## Lucha frente al COVID-19

Desde el principio de la pandemia la Firma puso en práctica un plan específico de prevención frente al SARS CoV-2, que se ha mantenido durante buena parte del 2022, incluyendo:

- ▶ Creación de un comité de seguimiento diario sobre el impacto del COVID-19 en la Firma.
- ▶ Medidas preventivas medioambientales:
  - Sistemas de climatización.
  - Procedimientos de limpieza.
- ▶ Medidas preventivas colectivas:
  - Ordenación del espacio de trabajo conforme a la distancia de seguridad.
  - Reorganización del trabajo (por parte de Recursos Humanos).
  - Coordinación de actividades empresariales.
  - Información sobre la pandemia y las normas de protección.
  - Aprovisionamiento de equipos de protección y tests.
- ▶ Medidas preventivas individuales.
- ▶ Seguimiento del estado de salud frente al COVID-19 mediante:
  - Desarrollo de una plataforma específica con monitorización continua de la salud de todos nuestros profesionales.



## Contamos con robustas políticas de prevención de riesgos laborales

- Protección de los vulnerables.
- Seguimiento de los casos confirmados.
- Seguimiento de los contactos.
- Asesoramiento e información a profesionales.

### ▶ Refuerzo de comunicación y coordinación:

- Comunicación permanente con los profesionales a través de comunicados y de la intranet corporativa.
- Coordinación con clientes y proveedores.
- Coordinación con los edificios sede de las oficinas corporativas.

### **Prevención de riesgos laborales**

*Revisiones anuales.* Un técnico superior en prevención de riesgos laborales revisa periódicamente las instalaciones, incluyendo la elaboración o actualización del plan de seguridad, el estudio básico de seguridad y la evaluación de riesgos.

*Estudios ergonómicos.* En función de que lo solicite un empleado, o a requerimiento del servicio médico, se realizan estudios ergonómicos por un técnico superior en prevención de riesgos laborales para una correcta adaptación del puesto a la persona.

*Formación en PRL.* Todos los profesionales realizan un curso básico de prevención de riesgos laborales desarrollado por nuestros técnicos de prevención. De igual forma, los equipos de primera intervención realizan cursos específicos en centros habilitados para impartir este tipo de formación.

*Documentación.* En el área de Servicio Médico de la Intranet está disponible una serie de documentos orientados a la prevención de riesgos laborales que pueden resultar de mucha utilidad:

- ▶ Directorio de riesgos y medidas preventivas. Recopilación de las posibles situaciones que pueden dar lugar a riesgos, así como de las medidas preventivas útiles para evitarlos.

- ▶ Normas básicas de prevención de incendio y manejo de extintores. La prevención es el aspecto más importante de la seguridad contra incendios.
- ▶ Normas básicas generales de evacuación. Normas a seguir en caso de activarse la señal de evacuación de los edificios.
- ▶ Seguridad en instalaciones fuera del horario de oficina. Normas básicas de seguridad a seguir durante la estancia en cualquier instalación, fuera del horario de oficina.
- ▶ Normas básicas de seguridad a seguir durante la estancia en instalaciones de clientes. Se ha realizado un plan de seguridad vial y dentro de las acciones anuales se ha comenzado un estudio para analizar el nivel de somnolencia y la repercusión que pueda tener en los accidentes laborales de tráfico, aplicando la escala de Epworth.

# Medios de apoyo al empleado

*El área de Medios tiene como principal objetivo generar valor para la Firma*

## **Áreas de soporte**

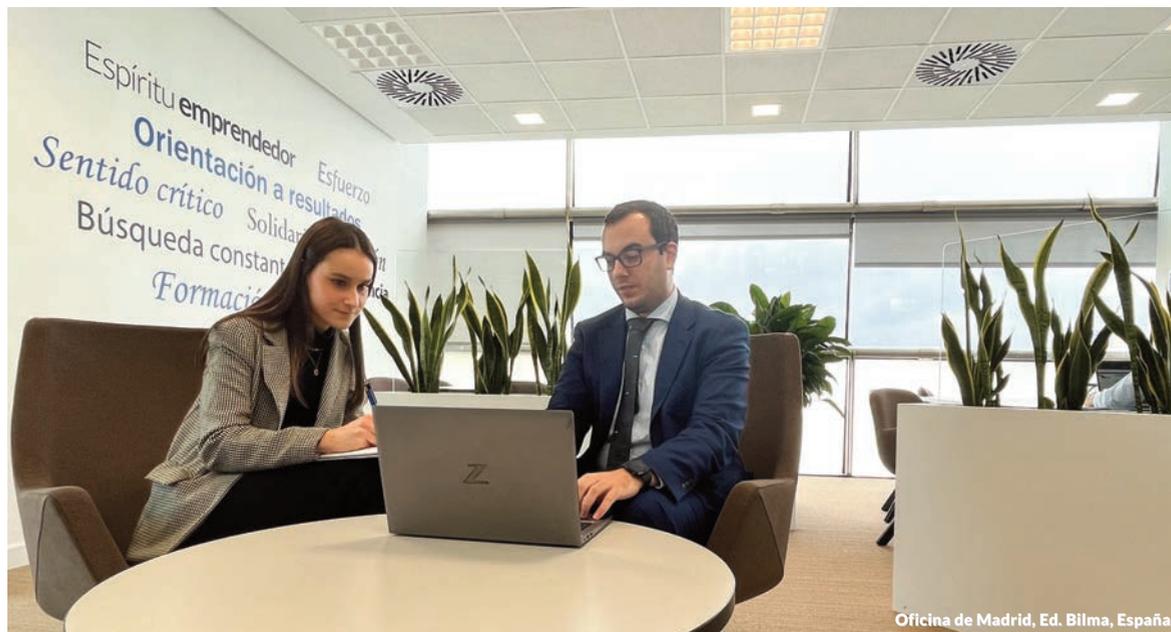
El área de Medios tiene como objetivo fundamental la generación de valor para la Firma. Esta generación de valor en muchos casos se concreta en la prestación de servicios administrativos y de soporte a todos los profesionales de forma eficiente. Algunos de ellos ya se han descrito en los apartados anteriores, si bien se extienden a otras áreas, como Tecnología, Documentación y Servicios Generales.

En un año todavía marcado por la pandemia, el área de Medios ha liderado la aplicación del Plan de Continuidad de Negocio, que fue desplegado con rapidez en todas sus fases, siendo capaz de garantizar el 100% de los procesos necesarios para el correcto funcionamiento de la Firma en remoto.

## *Tecnología*

La misión de esta área es dotar a la Firma de la tecnología (aplicaciones, sistemas y comunicaciones) necesaria para el desarrollo y el soporte del negocio, bajo cuatro principios fundamentales: seguridad, funcionalidad, movilidad y conectividad; y todo ello bajo el criterio de máxima eficiencia.

Los profesionales de la Firma disponen de herramientas que les permiten trabajar y acceder a la información con rapidez y seguridad en diferentes entornos: en oficinas de Management Solutions, en oficinas de clientes, desde su propia casa o desde lugares de tránsito (aeropuertos, hoteles, etc.). Contar con esta tecnología ha sido de especial importancia a partir de 2020, con las restricciones a los desplazamientos y las medidas de distanciamiento impuestas por la pandemia, y ha permitido implantar fórmulas de trabajo flexible para los profesionales de la Firma.



Además, durante este año, se ha continuado poniendo en valor el acuerdo suscrito en 2021 con Microsoft, profundizando en la evolución de la plataforma tecnológica de la Firma, aprovechando las oportunidades cloud con máxima calidad, funcionalidad y seguridad, mediante la utilización de las aplicaciones y servicios más avanzados en dichas materias.

#### Documentación

En Management Solutions damos mucha importancia a la difusión del conocimiento. Facilitar el acceso a la información es un elemento fundamental de apoyo a nuestros profesionales para la correcta ejecución de los proyectos. El servicio de documentación organiza la información generada diferenciando entre documentación propia y de terceros:

- ▶ Documentación propia: documentos de normativa y regulación, cursos de formación, presentaciones, publicaciones propias, análisis de coyuntura macroeconómica, etc., accesibles a través de la Intranet corporativa.
- ▶ Documentación de terceros: libros, publicaciones y fuentes de información externas especializadas, accesibles mediante petición a la Biblioteca de la Firma.

#### Infraestructuras y Servicios Generales

Gestión de infraestructuras y logística, diseño gráfico, traducción, etc., son servicios que completan todo lo anterior y que procuran facilitar el trabajo realizado por los profesionales de Management Solutions.

El trabajo del equipo de infraestructuras es necesario para gestionar de forma eficiente la apertura y puesta en marcha de nuevas oficinas o la ampliación de las ya existentes. En este sentido, en 2022 se han puesto en marcha cinco nuevas oficinas en cuatro continentes: Bolonia, Estambul, Johannesburgo, Toronto y Monterrey; y finalizaron las obras de ampliación de las oficinas de Madrid, Barcelona, Lisboa, París, Milán, Varsovia, Ciudad de México, Lima, Bogotá y Santiago de Chile.

## Divulgación de información en materia de Ciberseguridad

La seguridad tecnológica de la Firma comienza por sus profesionales. Con el objetivo de mejorarla, la formación y divulgación en materia de seguridad y continuidad de negocio es una prioridad.

Por ello, se ha continuado con el plan de divulgación en materia de ciberseguridad, que incluye vídeos sobre aspectos clave en este ámbito como la seguridad en las contraseñas, métodos para compartir información de modo seguro, recomendaciones para responder a incidentes, el Sistema de Seguridad Informática de la Firma y la seguridad física de los dispositivos corporativos.



#### Acuerdos corporativos

Los profesionales de la Firma disfrutan de algunas condiciones preferentes por el hecho de pertenecer al colectivo de Management Solutions.

#### Acceso a ofertas bancarias para colectivos

La Firma pone a disposición de sus profesionales las mejores ofertas bancarias para colectivos, incluyendo condiciones ventajosas a la hora de acceder a productos como cuenta nómina, tarjetas, préstamos, hipotecas, oficinas virtuales, etc.

#### Tarjetas de crédito

Disponemos de acuerdos que permiten a los profesionales de Management Solutions acceder a tarjetas de crédito totalmente gratuitas y con condiciones especiales de pago, límites de crédito, seguros y otras ventajas.

#### Agencia de viajes

Los profesionales de Management Solutions pueden beneficiarse de una serie de ventajas y precios exclusivos, tanto en sus viajes de empresa como en sus viajes privados y vacaciones. Este servicio se gestiona a través de la Intranet y de la página que el proveedor de la Firma ha personalizado para Management Solutions.

#### Corporate wellness

Los profesionales de Management Solutions pueden acogerse a un programa que permite el acceso a gimnasios y otras instalaciones de *corporate wellness* con condiciones ventajosas.

#### Otras ofertas

Adicionalmente a los acuerdos corporativos, Management Solutions recibe frecuentemente distintas ofertas dirigidas al colectivo de empleados, por parte de entidades financieras, concesionarios de automóviles, gimnasios, instituciones culturales, empresas de servicios, etc.

# Comunicación interna

*La comunicación interna constituye un elemento de integración para todos los profesionales de la Firma*

La comunicación interna no se refiere exclusivamente a la transmisión de mensajes corporativos, sino que constituye un elemento de cohesión e integración entre las distintas oficinas y áreas de la Firma.

## **Intranet corporativa**

El principal canal de comunicación interna, aparte del correo electrónico, es la Intranet corporativa, de cuya actualización, mantenimiento y mejora se encarga el departamento de Marketing y Comunicación.

Gracias a la conexión VPN todos los profesionales de Management Solutions pueden acceder a este recurso desde cualquier parte del mundo, sin tener que estar físicamente en nuestras oficinas.

Los contenidos de la Intranet, traducidos a tres idiomas (español, inglés y portugués) son muy amplios, si bien se pueden destacar los siguientes:

- ▶ Noticias de actualidad, tanto de la Firma (proyectos destacados, nuevos clientes, relación con universidades, eventos, etc.) como de los sectores y áreas de actividad en las que operamos (seleccionadas y resumidas por el Área de I+D).
- ▶ Información financiera y macroeconómica de los principales países en los que operamos: cotizaciones diarias de los principales índices bursátiles, tipos de interés, tipos de cambio, PIB, inflación, etc.
- ▶ Documentación: documentos de normativa y regulación, cursos de formación, presentaciones, publicaciones propias e informes, políticas corporativas, etc.
- ▶ Acceso a las aplicaciones corporativas.
- ▶ Acceso a información personal: asignación a proyectos, nóminas, cuenta personal, etc.
- ▶ Información relativa a las Áreas de Medios (Recursos Humanos, Marketing, Servicios Generales, Tecnología, etc.)





Yearly Meeting  
Julio 2022 - Teatro Real, España

Excmo. Sr. D. José Luis Martínez-Almeida  
Alcalde de Madrid

D. José Bogas  
Consejero Delegado de Endesa

**ManagementSolutions**  
Making things happen

**ManagementSolutions**  
Making things happen

# Comunicación interna

- ▶ Información sobre I+D: información relativa a las iniciativas en curso desarrolladas por el Área I+D, acceso directo a las publicaciones, informes de coyuntura y otros apuntes normativos publicados por el área, así como un nuevo apartado sobre *hot topics* en materia de innovación y regulación.
- ▶ Información, contenidos, fotografías, etc. sobre actividades organizadas por Acción Social o el Club Deportivo.

Durante 2022, y actuando siempre bajo un enfoque de mejora continua, se han introducido novedades con el objetivo de facilitar a los profesionales de la Firma el acceso a información y/o trámites de interés, como el acceso a aplicaciones corporativas (imputación de tiempo y gastos, reserva de espacios, instalación de impresoras, etc.), así como mejorar la organización de la información y documentos corporativos. Entre otros, cabe destacar, la creación de un espacio específico para materiales relacionados con el veinte aniversario de la Firma.

## **Yearly Meeting Global**

El evento de comunicación interna más importante realizado por Management Solutions es el *Yearly Meeting*: convención anual, de carácter internacional, que reúne a una gran parte de los profesionales de la Firma y que se celebra a finales del mes de julio en Madrid, marcando el cierre del ejercicio fiscal.

En esta reunión anual, los socios exponen a los profesionales de Management Solutions un resumen de los resultados y logros alcanzados durante el ejercicio, así como los retos planteados para el próximo año fiscal, todo ello agrupado alrededor de seis ejes estratégicos de gestión:



diversificación, crecimiento rentable, innovación I+D, gestión de recursos humanos, comunicación y flexibilidad organizativa.

En el *Yearly Meeting* participan también como ponentes, presidentes, consejeros y altos directivos de nuestros principales clientes, así como representantes del mundo académico.

De esta forma, los profesionales de Management Solutions tienen la oportunidad de acceder a distintos enfoques y puntos de vista sobre temas relacionados con su actividad, expuestos por líderes de máximo prestigio.



## Ponentes invitados en las anteriores ediciones del *Yearly Meeting*

### **Yearly Meeting 21. Formato virtual**

D. Nuno Matos, Chief Executive Officer, Wealth and Personal Banking de HSBC  
 Excmo. Sr. D. Esteban Domingo, Vicepresidente de la RAC, miembro del EMBO, de la Academia Europea de Ciencias y Artes y de la Academia Nacional de Ciencias de Estados Unidos, profesor "Ad honorem" del CSIC

### **Yearly Meeting 20. Formato virtual**

D. José García Cantera, Global CFO de Grupo Santander  
 D. Antonio Lorenzo, CEO de Scottish Widows y Group Director Insurance de Lloyds Banking Group

### **Yearly Meeting 19. Teatro Real de Madrid**

D. C.S. Venkatakrisnan, Chief Risk Officer de Grupo Barclays  
 Dña. María Dolores Dancausa, Consejera Delegada de Bankinter

### **Yearly Meeting 18. Teatro Real de Madrid**

D. Rafael Miranda, Presidente de Acerinox  
 Dr. Michael Kemmer, Director General, Miembro del Consejo de la Asociación de Bancos de Alemanes, 2010/2017

### **Yearly Meeting 17. Teatro Real de Madrid**

D. Rodrigo Echenique, Vicepresidente de Banco Santander, Presidente de Banco Santander España y Presidente de Banco Popular  
 D. Gonzalo Gortázar, Consejero Delegado de CaixaBank, Vicepresidente primero de Repsol y Presidente de VidaCaixa

### **Yearly Meeting 16. Palacio Municipal de Congresos**

D. José María Roldán, Presidente de la AEB y Vicepresidente de la EBF  
 D. Jaime Pérez Renovales, Secretario General y del Consejo - Director General de RRHH de Grupo Santander

### **Yearly Meeting 15. Teatro Real de Madrid**

D. Teppo Paavola, Sr. EVP, GM of New Digital Businesses de BBVA  
 D. Juan Colombás, Executive director and Chief Risk Officer de Lloyds Banking Group  
 D. Víctor Matarranz, Head of Group Strategy and of the Executive Chairman's Office de Banco Santander

### **Yearly Meeting 14. Palacio Municipal de Congresos**

D. Emilio Saracho, Deputy CEO, EMEA de J.P. Morgan  
 D. Francisco Gómez, Consejero Delegado de Banco Popular  
 Dña. Eva Castillo, Consejera de Telefónica

### **Yearly Meeting 13. Teatro Real de Madrid**

D. Emilio Botín, Presidente de Banco Santander  
 D. Antonio Brufau, Presidente de Repsol  
 D. José Ignacio Goirigolzarri, Presidente de Bankia  
 D. Julio L. Martínez, Rector de la Universidad Pontificia Comillas

### **Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos**

D. Manuel Soto, Vicepresidente Cuarto de Grupo Santander  
 D. José María Abril, Vicepresidente de Telefónica  
 D. Antonio Huertas, Presidente de Grupo Mapfre

### **Yearly Meeting 11. Palacio Municipal de Congresos**

D. Alfredo Sáenz, Vicepresidente Segundo y Consejero Delegado de Grupo Santander  
 D. José Luis San Pedro, Director General de Negocios de Grupo Iberdrola  
 D. Alfonso Alonso, Director de Transformación de Telefónica

### **Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos**

D. Jorge Morán, Director General de la División Global de Seguros y Banca Directa de Grupo Santander  
 D. José Antonio Olavarrieta, Director General de CECA  
 D. José Luis López, Vicepresidente y Consejero de Banesto

### **Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos**

D. Francisco González, Presidente de BBVA  
 D. Juan Carlos Rebollo, Director de Contabilidad y Control de Grupo Iberdrola  
 D. Fernando Madeira, CEO de Terra Latinoamérica  
 D. José Antonio Álvarez, CFO de Grupo Santander

### **Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos**

D. Ángel Cano, Consejero Delegado de Grupo BBVA  
 D. Francisco Iniesta, Director Asociado de IESE Business School  
 D. Honorato López Isla, Vicepresidente y Consejero Delegado de Unión FENOSA  
 D. José María Nus, Consejero de Banesto

### **Yearly Meeting 07. Meliá Castilla**

D. Adolfo Lagos, Director General de Grupo Santander  
 D. José Sevilla, Director General del Área de Riesgos de Grupo BBVA  
 D. Gregorio Villalabeitia, Vicepresidente y Consejero de Telefónica  
 D. Marcel Planellas, Secretario General de ESADE

### **Yearly Meeting 06. Meliá Castilla**

D. Marcial Portela, Consejero Delegado de Santander Brasil  
 D. Manuel Méndez del Río, Director General de Riesgos de BBVA  
 D. Jorge Gost, Consejero Delegado de Banco Pastor  
 D. Carlos J. Álvarez, Director General Financiero de Gas Natural  
 D. Jaime Requeijo, Director de CUNEF

### **Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos**

D. Fernando Ramírez, Director General Económico Financiero de Grupo Repsol YPF  
 D. Ignacio Sánchez-Asián Sanz, Director General de Medios de BBVA  
 D. Juan Andrés Yanes, Director General Adjunto de la Dirección General de Riesgos de Grupo Santander  
 D. Francisco Gómez Roldán, Consejero Delegado de Abbey Nacional PLCD  
 Dña. M<sup>a</sup>. Josefa Peralta Astudillo, Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de ICADE

### **Yearly Meeting 04. Teatro Real de Madrid**

D. Matías Rodríguez Inciarte, Vicepresidente y Director General de Riesgos de Grupo Santander  
 D. José María Fuster, Director General de Medios de Banesto y Responsable de la estrategia tecnológica de Grupo Santander  
 D. Juan Antonio Hernández Rubio, Director General Económico Financiero de Unión FENOSA  
 D. Juan Hoyos, Socio Director de McKinsey para España y Portugal  
 Dña. Susana Rodríguez Vidarte, Consejera de Grupo BBVA y Decana de la Universidad Comercial de Deusto

# Comunicación interna

## Yearly Meeting 2022

El 15 de julio, Management Solutions celebró su Yearly Meeting 2022, bajo el lema “*Entrepreneurship to face a changing reality*”.

El evento, que dio inicio a las celebraciones del 20 aniversario de la constitución de la Firma, recuperó el formato presencial, celebrándose dicha Convención en el Teatro Real de Madrid con la presencia de más de 1.500 profesionales provenientes de las diferentes unidades de la Firma.

Como en anteriores ocasiones, se repasaron los logros obtenidos por la Firma durante el ejercicio fiscal 2022, se fijaron los retos para el ejercicio 2023 y se contó con la participación, como ponentes invitados, de destacados representantes del mundo empresarial e institucional.

El *Yearly Meeting* se inició con el repaso a la situación del entorno de mercado, realizado por D. Ignacio Layo (socio de Management Solutions), y continuó con la ponencia de D. Alfonso Serrano-Suñer (Presidente de Management Solutions) que expuso los avances de la Firma durante el

ejercicio que concluyó en agosto de 2022, así como los retos para el futuro en materia de diversificación, innovación, gestión de recursos humanos, crecimiento rentable, flexibilidad organizativa y comunicación.

En esta ocasión, los profesionales de Management Solutions tuvieron el privilegio de contar con la participación, como ponentes invitados, de D. José Bogas (Consejero Delegado de Endesa) y el Excmo. Sr. D. José Luis Martínez-Almeida (Alcalde de Madrid).



### Yearly Meetings locales

Durante el último trimestre de 2022, y como complemento al *Yearly Meeting* global celebrado en julio, más de 1.500 profesionales participaron en los *Yearly Meetings* locales celebrados en EE.UU., México, Brasil, Ecuador, Perú, Colombia, Chile, Argentina, Reino Unido, Alemania, Francia, Italia, Noruega, Dinamarca, Países Bajos, Polonia y Portugal, con el objetivo de repasar los logros obtenidos por Management Solutions a nivel local en el ejercicio 2022, así como los retos de cada oficina de cara al ejercicio 2023.

Estos eventos, que en 2022 recuperaron el formato presencial, se consolidan como un elemento clave de la estrategia de comunicación de la Firma, puesto que facilitan a los profesionales que no hubieran podido presenciar el evento corporativo, acceso a la misma información utilizada en el *Yearly Meeting* global, añadiendo además una visión ampliada sobre los logros locales de cada oficina.



**“La comunicación interna es el elemento vertebrador de la cohesión e integración de todos los profesionales de la Firma”**

Desde nuestros orígenes, pero especialmente durante estos últimos años en los que nos hemos visto obligados a trabajar en gran medida en remoto, la comunicación interna ha desempeñado un papel fundamental como elemento de cohesión e integración, y eje de transmisión de nuestros principios y valores a todos nuestros profesionales en todas las geografías en las que estamos presentes.

Para ello, contamos con un exhaustivo plan de comunicación interna con el objetivo de trasladar a todos nuestros profesionales, estén donde estén y de manera homogénea y transparente, la información general de nuestra Firma, nuestra cultura, la estrategia, los logros, los retos y, a su vez, atender las necesidades específicas de cada una de nuestras oficinas.

**Marcos Izena**  
Socio de Management Solutions



Yearly Meeting Perú

# Club Deportivo

*Más de 1.500 profesionales participaron en 2022 en los torneos y actividades organizados por el Club Deportivo*

El Club Deportivo surge como una iniciativa de Management Solutions con el objetivo de ofrecer a sus profesionales una propuesta motivadora para el ocio y que, a su vez, sirva como actividad integradora.

Además de una correcta gestión y aprovechamiento del ocio y tiempo libre, el Club Deportivo trata de fomentar los valores de la Firma, como son el espíritu de superación, el trabajo en equipo, la consecución de metas y objetivos comunes, realización personal, dinamismo, etc.

El Club Deportivo trata de fomentar y facilitar la práctica de todos aquellos deportes de interés para los profesionales de la Firma, entre ellos, fútbol, baloncesto, pádel, tenis, tenis-playa, vóley-playa, pickleball, golf, atletismo, etc. y lo hace a través de dos vías: organizando campeonatos internos y patrocinando la participación en competiciones externas de ámbito interempresarial.

Además, como refuerzo a las actividades deportivas y de *corporate wellness* existentes, desde 2019 Management Solutions pone a disposición de sus profesionales una plataforma deportiva que permite acceder a gimnasios y otro tipo de actividades deportivas y servicios digitales en 10 países diferentes con descuentos sobre las tarifas habituales.

## **Campeonatos organizados por la Firma**

El Club Deportivo organiza cada año competiciones internas, atendiendo a los intereses expresados por los profesionales. Con la remisión de la pandemia, durante 2022 fue posible recuperar la organización de numerosos torneos y actividades deportivas.



### *Torneo Interno de Golf Management Solutions, España*

Management Solutions organizó la tercera edición de su Torneo Interno de Golf, dirigido a profesionales de la Firma y familiares, que contó con la participación de 60 jugadores y se celebró en el campo de Golf Santander (Boadilla del Monte), considerado uno de los mejores de Europa.

### *Maratón de Fútbol 7 de Management Solutions Madrid, España*

90 profesionales de la Firma, divididos en nueve equipos, participaron en la segunda edición del Maratón de Fútbol 7 de Management Solutions Madrid, celebrado en las instalaciones deportivas de Golf Santander & Sports en la Ciudad Financiera de Boadilla del Monte.

### *Maratón de Pádel de Management Solutions Madrid, España*

Más de 70 profesionales de la Firma, divididos en 36 parejas (masculinas, femeninas y mixtas), participaron en el III Maratón de Pádel de Management Solutions Madrid celebrado en las instalaciones deportivas de Golf Santander & Sports en la Ciudad Financiera de Boadilla del Monte. Tras la disputa de las dos finales, los participantes pudieron disfrutar de la entrega de premios y un cóctel en la Casa Club de Golf Santander.

### *Torneo de pádel de Management Solutions Bilbao, España*

Una treintena de profesionales participaron en el Primer Torneo de Pádel de la oficina de Bilbao de la Firma. El Torneo contó con modalidades masculina, mixta y femenina.

### *Torneo de pádel de Management Solutions París, Francia*

Doce profesionales de Management Solutions Francia participaron en el Primer Torneo de Pádel de la oficina de París.



Maratón de pádel de Management Solutions Madrid, España

# Club Deportivo

## *Campeonato de petanca y mölkky, Francia*

El Club Deportivo de Francia organizó por primera vez un campeonato de petanca, incluyendo su variante finlandesa mölkky. El Torneo tuvo lugar en la "Esplanade des Invalides".

## *Torneo de pádel de Management Solutions Ámsterdam, Países Bajos*

Veinte profesionales de Management Solutions Países Bajos, divididos en parejas, participaron en el Primer Torneo de Pádel de la oficina de Ámsterdam.

## *Torneo de voleibol, Polonia*

El Club Deportivo de la oficina de Varsovia celebró su Primer Campeonato de Voleibol, que contó con la participación de una decena de profesionales de la Firma.



## *Torneo de bádminton, Polonia*

Una veintena de profesionales de Varsovia participaron en el primer campeonato de bádminton de la oficina de Polonia.

## *Campeonato de pickleball de Boston, Estados Unidos*

Profesionales de la oficina de Boston organizaron el primer campeonato de pickleball de Boston, en el que participaron cerca de 20 profesionales de la Firma.

## *Torneo de pádel de Management Solutions Quito, Ecuador*

El Club Deportivo de la oficina de Ecuador celebró su primer Torneo de Pádel, en el que participaron profesionales de la oficina de Quito.



## *Torneo de tenis-playa São Paulo, Brasil*

El Club Deportivo de la oficina de São Paulo celebró su Primer Campeonato de Tenis Playa mixto, que contó con la participación de más de 60 de profesionales de la Firma.

El Campeonato tuvo un fin solidario ya que, en colaboración con el grupo de Acción Social Brasil, se solicitó a cada participante que aportase 2kg de alimentos no perecederos como cuota de inscripción destinados a una ONG local.

## *Campeonato de fútbol de la oficina de Colombia*

Cerca de 60 profesionales de la oficina de Bogotá participaron durante el ejercicio en el primer campeonato de fútbol de la oficina.

### Competiciones externas

El Club Deportivo también patrocina la participación de equipos de Management Solutions en ligas y torneos interempresas, así como la participación en múltiples carreras organizadas en distintos países.

Durante 2022, con la remisión de la pandemia, los equipos de Management Solutions pudieron participar nuevamente en actividades deportivas de ámbito interempresarial.

Por ejemplo, cerca de 70 profesionales de la Firma, divididos en equipos, participaron en la Carrera de las Empresas de Madrid, una prueba deportiva por equipos de 2, 3 y 4 personas. Por otro lado, más de 50 profesionales de la oficina de São Paulo, divididos en equipos de 2, 4 u 8 atletas, participaron, un año más, en la 28ª Maratona Pão de Açúcar, la mayor carrera de relevos de América Latina.

Además, equipos de fútbol sala de Management Solutions de Madrid, Barcelona y Bilbao, y un equipo de pádel de Madrid, se encuentran disputando sendas Ligas Interempresas.

Adicionalmente, numerosos profesionales de la Firma participaron en distintas carreras benéficas celebradas en varios países, como la carrera "Corre por una causa" de la Fundación Entreculturas (en Madrid y Barcelona), "Madrid en marcha contra el cáncer" y "Barcelona en marcha contra el cáncer" organizadas por la AECC; la XII Carrera Down Madrid, organizadas en España; la "Cancer Research UK Winter Run" celebrada en Reino Unido; o la carrera solidaria "Somerville Road Race" en Estados Unidos.

### Management Solutions gana la I edición Golf Santander & Sports Olympics

Management Solutions ganó en las primeras olimpiadas interempresas organizadas por Santander Golf & Sports, y que incluyeron torneos de siete disciplinas deportivas (fútbol, pádel, tenis, golf, Xfit, natación y carrera de 5 kilómetros).

de tenis y fútbol, lo que permitió a la Firma alzarse con el primer puesto en la clasificación por equipos, donde se tenían en cuenta los cinco mejores resultados obtenidos por cada empresa en las siete disciplinas.

El equipo de Management Solutions logró la victoria en pádel masculino, pádel femenino y Xfit, el segundo puesto en golf y carrera 5K, y el tercer puesto en las modalidades

