

## 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



**+500**

nuevas contrataciones



**+250.000**

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 todo ello siguiendo un plan de carrera claramente definido y una formación continua.

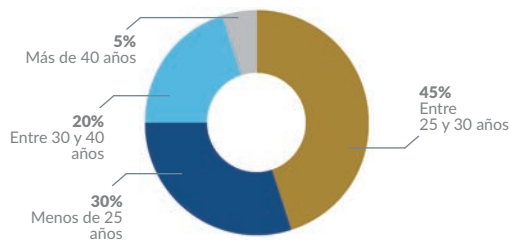
Somos conscientes de que un óptimo desarrollo profesional y el logro de la excelencia en nuestros proyectos, exigen esfuerzo y dedicación; dos palabras que, sin duda, forman parte de nuestra cultura corporativa. También tenemos la experiencia de que estos esfuerzos se ven recompensados por el reconocimiento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

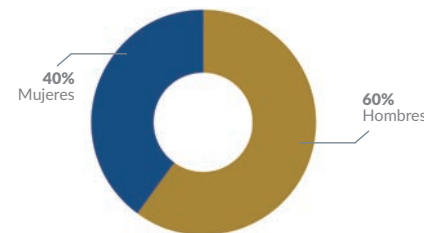


## Distribución de la plantilla

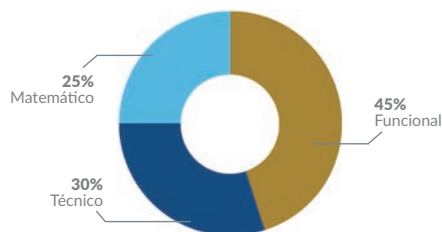
— Por edad —



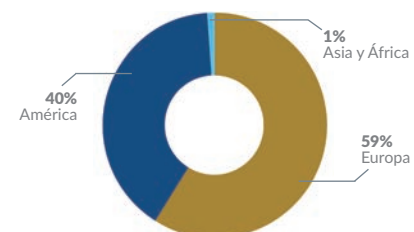
— Por sexo —



— 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 multidisciplinarios.

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, orientado a todos los profesionales de la Firma hasta la categoría de Experienced Senior incluida, se creó con el objetivo de escuchar y orientar a nuestros profesionales y procurar alinear las inquietudes de cada uno de ellos con las necesidades de la Firma.

Las tutorías son ejercidas por los directivos (Socios, Directores, Gerentes y Supervisores), y su función principal es identificar las inquietudes de los profesionales, asesorarles e implicarse al máximo en su plan de carrera profesional.

El alcance del programa de tutorías se amplió hace unos años a los futuros empleados de la Firma (candidatos que han superado el proceso de selección y recibido una carta de oferta). A todos ellos se les asigna un tutor (Senior o Experienced Senior) cuya misión es orientar, 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.

Cerca de 2.000 personas participaron en el programa de tutorías en 2019. Aproximadamente 400 directivos ejercieron como tutores de más de 1.600 profesionales de primer a sexto año, colaborando en su desarrollo profesional dentro de la Firma.

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.

## **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.

*Durante 2019 se han recibido más de 200.000 currículos*



# Políticas de Recursos Humanos

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.

## 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.

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.

Todos los profesionales tienen un componente fijo acorde a su perfil y evaluación. En determinados perfiles, este componente fijo se complementa con un variable. La obtención del variable de cada profesional estará en todo caso supeditada a su evaluación, a su permanencia en la Firma hasta el fin del ejercicio fiscal, y a la participación en la consecución de los objetivos de la Firma.

## Plan de igualdad y Política de Antidiscriminación

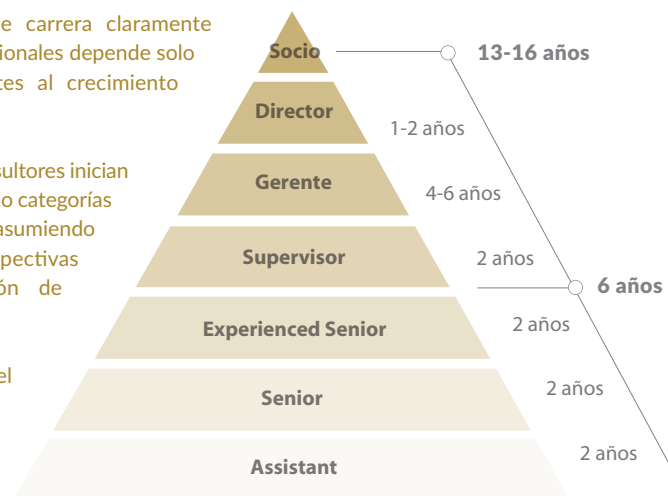
Management Solutions cuenta con una cultura corporativa que considera la igualdad de oportunidades, sin ningún tipo de discriminación, como uno de sus principios básicos. Por esta razón la Firma, desde sus orígenes, viene aplicando medidas tendentes a favorecer la igualdad, con independencia del ordenamiento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

## – 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



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 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, 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 e Ilunion Viajes) 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 (Promotor) puesto en marcha por Fundación Prodis.
- ▶ Participación en eventos promovidos por terceros con el objetivo de lograr la integración de personas con diferentes discapacidades.



# Formación

*Management Solutions pone especial foco en la preparación de sus profesionales, dedicando en 2019 más de 250.000 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 Master, 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.
- ▶ Conocer el marco regulatorio, las tendencias del mercado y la coyuntura actual del sector financiero.



- ▶ 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.

Este año ha dado comienzo 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.

## Graduación de la VI promoción del Máster en Consultoría de Negocio



D. Jaime Pérez Renovaes padrino de la VI promoción del Máster en Consultoría de Negocio, España

El Aula Magna de ICADE acogió el Acto de Graduación de la VI Promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions - ICADE Business School, compuesta por 170 profesionales de Management Solutions.

El acto académico contó con la asistencia de los alumnos de la sexta promoción del Máster, tutores e instructores del mismo, y familiares y amigos que quisieron acompañar a los alumnos en su graduación. Presidieron el acto Dña. Ana Soler (Vicerrectora de Relaciones Institucionales y Secretaria General de la Universidad Pontificia Comillas), D. Alfonso Serrano-Suñer (Presidente de Management Solutions), D. Jaime Pérez Renovaes (Secretario General y del Consejo de Santander y Director General de Recursos Humanos de Grupo Santander), D. Javier Márquez (Vicedecano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas) y D. Tomás Curto (Director del Máster).

Antes de la imposición de las becas, intervinieron D. Víctor Julio Sánchez Pollo, en representación de los alumnos; D. Jaime Pérez Renovaes, como padrino de la promoción; y D. Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions.

Tras la entrega de las becas, con mención especial a los tres mejores expedientes obtenidos por D. Víctor Julio Sánchez Pollo, Dña. Irene Jubeto y D. Ander Barrutia, el acto fue clausurado por Dña. Ana Soler.



# Formación

- ▶ 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.

## 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*.

## Programa de formación en colaboración con Insper, Brasil

En 2019 Management Solutions lanzó un programa de formación para los profesionales senior de la oficina de Brasil en colaboración con el instituto Insper.

Insper, institución de referencia en enseñanza superior e investigación en Brasil, ha diseñado para Management Solutions un programa de formación con contenidos relacionados con gestión comercial y *marketing* aplicado a los servicios financieros, transformación digital, y resolución de problemas, dirigido a profesionales senior de la oficina de Brasil.

Cerca de 30 profesionales de Management Solutions participaron en la sesión inaugural del programa, celebrada en la sede central del Instituto en São Paulo, y que supone un complemento de primer nivel al plan de formación de la Firma.



Programa de formación en colaboración con Insper, Brasil

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. En particular, durante 2019 se han i) actualizado contenidos, ii) se ha mejorado la homogeneidad del plan para todas las unidades de la Firma, y iii) se han perfeccionado los métodos de enseñanza.

#### Actualización de Contenidos:

- ▶ Se han reforzado los contenidos relacionados con metodología, *machine learning* y nuevas tecnologías.

- ▶ Se han incorporado al plan de formación materiales relacionados con las novedades regulatorias en gestión de riesgos y contabilidad, herramientas propietarias, skills y contenidos especialistas, a través de la creación de nuevas cátedras: Banca y Banca Transaccional, Administraciones Públicas y Servicing.
- ▶ Se ha potenciado la formación orientada a conseguir certificaciones de ámbito internacional, incluyendo certificaciones en gestión de riesgos y valoración (como el FRM, el ERP y el CFA), tecnológicas (CISA sobre auditoría de sistemas, CCA sobre *big data*, soluciones en IA, y soluciones de vendedores especialistas), y se mantienen las certificaciones de gestión de proyectos (PMP) y de *agile* (PSM y PMI).

#### Homogeneización de Contenidos:

- ▶ Se han homogeneizado los cursos que se imparten en todas las unidades según temática, categoría y horas de impartición.
- ▶ Se han ampliado las colaboraciones con universidades en todo el mundo.

#### Mejora de los métodos de enseñanza:

- ▶ Se ha potenciado el uso de herramientas de formación a distancia, desarrollando nuevos contenidos on-line.
- ▶ Se ha reforzado de la presencia física en algunos cursos considerados especialmente relevantes.

## Jornada de Formación para Directivos



El 20 de junio de 2019 se celebró la Jornada de Formación para Directivos de Management Solutions en el Teatro Real de Madrid (España).

Tras la apertura, realizada por parte de D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente de Management Solutions, dieron comienzo las ponencias que, una vez más, corrieron a cargo de destacados ponentes y que trataron, con diversos enfoques, sobre la coyuntura económica actual y los retos a los que se enfrentan las entidades en el actual contexto de transformación digital:

- ▶ D. Manfred Nolte, Profesor de Deusto Business School.
- ▶ D. Roberto Maranca, Data Excellence Vice President Schneider Electric.
- ▶ Dña. Elena Gil, Directora Global de *Big Data* en Telefónica y CEO de LUCA.
- ▶ D. Nicolás Oriol, Director de Transformación Digital de Bankinter.
- ▶ D. Juan García Cascales, Socio de Management Solutions.
- ▶ D. Manuel Ángel Guzmán, Responsable de I+D de Management Solutions.

## Plan de formación de Management Solutions

Los cursos del plan de formación se estructuran en torno a 21 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 la Administración Pública</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> , NNTT, 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> , código de conducta, ética, 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, commodities, 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.   |

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

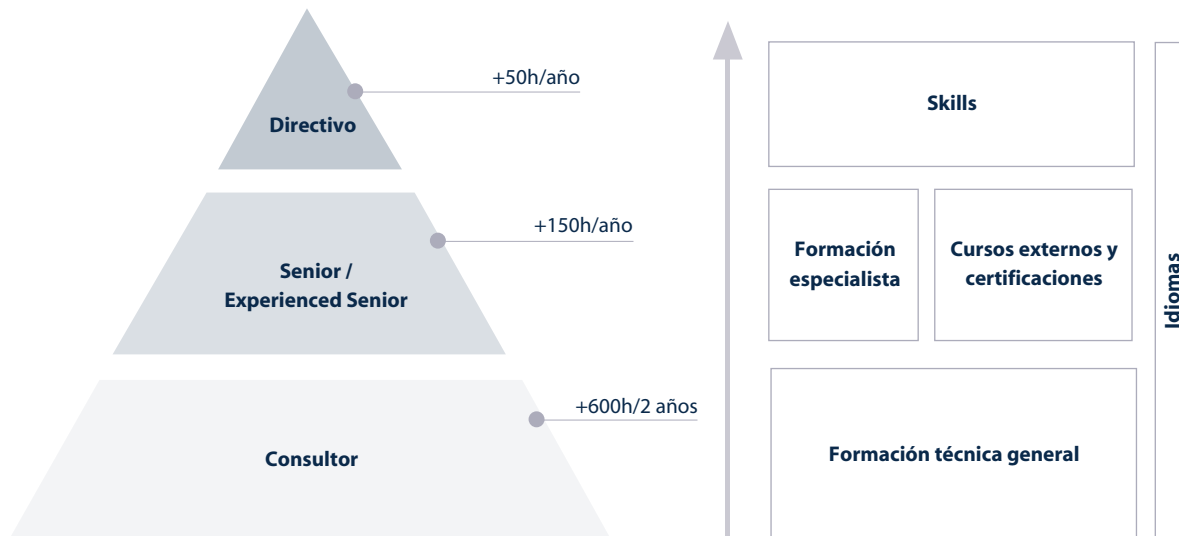
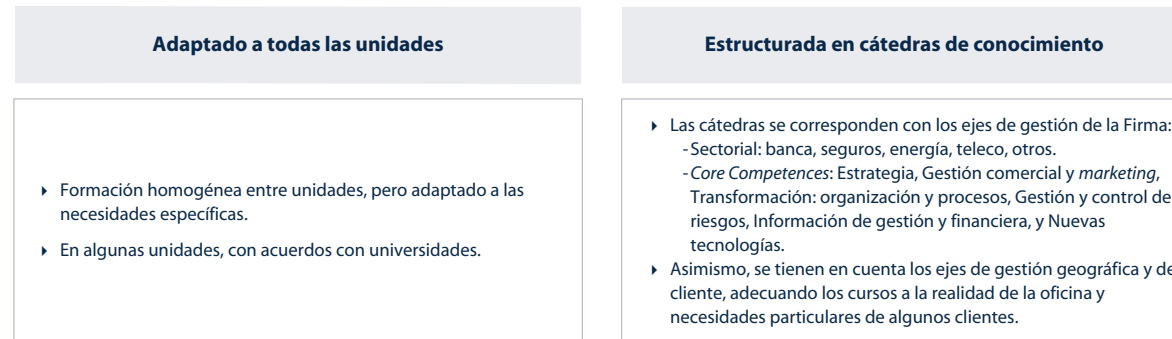
|                        |  |
|------------------------|--|
| <b>Certificaciones</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Riesgos y valoración: FRM, ERP, CFA</li> <li>▶ Auditoría de sistemas: CISA</li> <li>▶ <i>Big data</i>: CCA</li> <li>▶ IA: Azure, AWS, Google Cloud</li> <li>▶ Soluciones: SOA, Prophet, Tableau</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>▶ <i>Skills</i>: Código de Conducta y Riesgos Penales, PRL</li> <li>▶ <i>Data science</i>: Métodos matemáticos, cursos de modelización (modelos de clasificación, procesos estocásticos y modelización para la industria), refuerzo de R y Python, técnicas específicas de programación</li> <li>▶ Tecnología: Cursos de Java, <i>Cloud</i> con AWS, Git, Cloudera, etc.</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 250.000 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 de acuerdo a cátedras de conocimiento, asociadas a los ejes de gestión de la Firma:



### “Tratamos de ofrecer a nuestros profesionales el mejor entorno para su desarrollo profesional”

La Firma aplica un riguroso proceso de selección que combina la exigencia 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. Para ello realizamos un estrecho seguimiento de la carrera de todos los empleados con el objetivo de potenciar su talento, conocimiento y habilidades necesarias para ejercer con éxito su profesión.

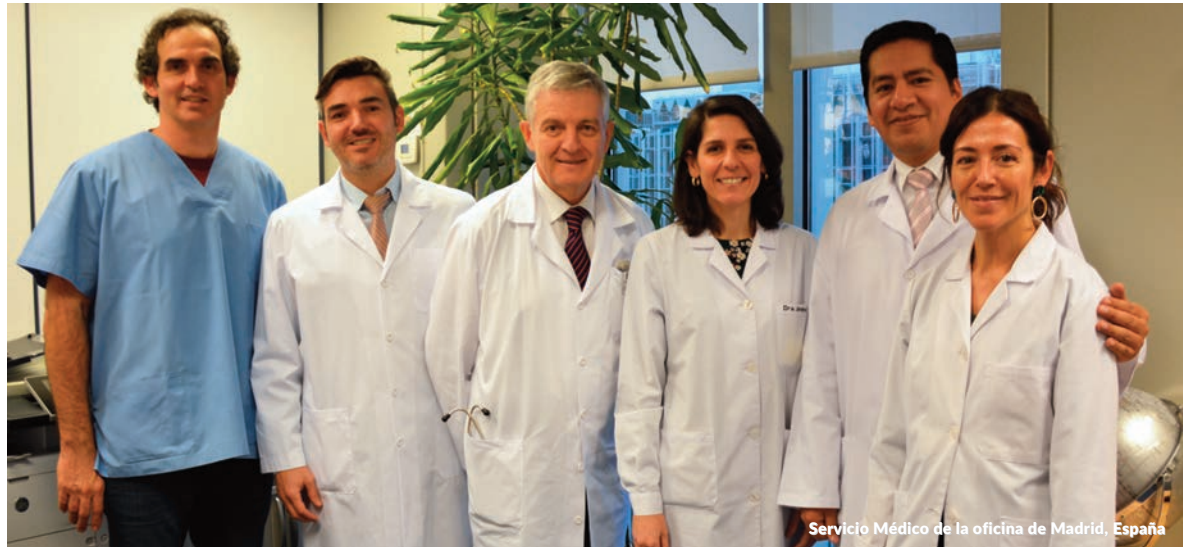
Desplegamos además con un plan de formación que cuenta con el máximo reconocimiento en el mercado por la calidad y diversidad de sus contenidos.

Con todo ello, estamos orgullosos de poder afirmar que los profesionales de la Firma son verdaderamente únicos.

**Cristina López**  
Socia de Management Solutions

# Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico

*Contamos con robustas políticas de prevención de riesgos laborales y con un excelente servicio médico*



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 se efectúa 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.*

### *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.

### **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.

## *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.).

## *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 *Knowledge Area* de la Intranet.

- ▶ 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 2019 se han puesto en marcha las oficinas de La Coruña, Ámsterdam, Oslo y Quito, se ha ampliado la sede de la Firma en Madrid y se ha renovado una de las oficinas de Ciudad de México (Anzures).

#### **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.

### **Management Solutions pone una plataforma deportiva a disposición de sus profesionales**

Como refuerzo de las actividades deportivas y de *corporate wellness* existentes, durante 2019 Management Solutions ha contratado a nivel global los servicios de una plataforma deportiva que permite a los profesionales de Management Solutions acceder a gimnasios y otro tipo de actividades con descuentos sobre las tarifas habituales.





# 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 y a la incorporación del MDM para dispositivos móviles BYOD, 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., clasificados dentro de la *Knowledge Area*.

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

## **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.





Yearly Meeting  
Julio 2019 - Teatro Real, España

D. C.S. Venkatakrishnan  
Chief Risk Officer de Grupo Barclays

Dña. María Dolores Dancausa  
Consejera Delegada de Bankinter



**ManagementSolutions**  
Making things happen



**ManagementSolutions**  
Making things happen

# Comunicación interna

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.

## Yearly Meeting 2019

El 19 de julio de 2019 y con la presencia de más de 1.000 profesionales de la Firma, Management Solutions celebró su *Yearly Meeting 2019*, bajo el lema “Sustainable Growth”.

Como en anteriores ocasiones, se repasaron los logros obtenidos por la Firma durante el ejercicio fiscal 2019, se fijaron los retos para el ejercicio 2020 y se contó con la participación, como ponentes invitados, de destacados representantes del mundo empresarial.

El *Yearly Meeting*, que se celebró en esta ocasión en el Teatro Real de Madrid, se inició con el repaso a la situación del entorno de mercado, realizada 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 2018, 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. C.S. Venkatakrishnan (Chief Risk Officer de Grupo Barclays) y Dña. María Dolores Dancausa (Consejera Delegada de Bankinter).

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

### *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*

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 Mataranz, 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-Asiain 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



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

Desde sus comienzos, la Firma ha experimentado un crecimiento extraordinario, que nos ha llevado a estar presentes en más de cuarenta países de Europa, América del Norte, Centroamérica, América del Sur, Asia y África.

Esto nos ha exigido prestar especial atención a la comunicación interna, un eje fundamental de transmisión de nuestros principios y valores en todas y cada una de las geografías en las que estamos presentes.

Para ello, hemos configurado un exhaustivo plan de comunicación interna que permite trasladar a todos nuestros profesionales, estén donde estén y de manera homogénea, la información general de nuestra Firma, nuestros valores y principios, la estrategia, los logros, los retos y, a su vez, atender las necesidades específicas de cada una de nuestras oficinas.

**Bárbara Chiloiro**  
Socia de Management Solutions



#### **Yearly Meetings locales**

Durante 2019, más de 1.000 profesionales participaron en los Yearly Meetings locales celebrados en Reino Unido, Alemania, Países Bajos, EE.UU., Brasil, México, Chile, Argentina, Perú y Colombia. Estos eventos se consolidan como un elemento clave de la estrategia de comunicación de la Firma, puesto que facilitan a los profesionales que no hubieran podido asistir al evento corporativo, acceso a la misma información difundida en el Yearly Meeting Global. De este modo se logra que todos los profesionales de la Firma se sientan partícipes de los logros y retos de Management Solutions.

#### *Yearly Meeting Reino Unido*

Los integrantes de la oficina de Reino Unido se dieron cita en un centro de convenciones de Londres para celebrar el Yearly Meeting 2019, en el que repasaron los logros obtenidos por la Firma en el Reino Unido y los objetivos para el siguiente año. Además los asistentes pudieron contar con la presencia como

ponente de D. Marcelino Castrillo, Managing Director, Personal & Premier Banking de RBS.

Después de las ponencias, los asistentes al Yearly Meeting cerraron la jornada con una cena en un conocido espacio londinense.

#### *Yearly Meeting Alemania*

Los profesionales de la oficina de Alemania se dieron cita en Frankfurt para celebrar su Yearly Meeting local. Durante la reunión se repasó el contexto económico actual, los logros del ejercicio 2019 y los retos marcados para 2020, tanto en el ámbito global de Management Solutions como en el correspondiente a la oficina de Alemania.

Tras las ponencias, los asistentes pudieron disfrutar de una cena en uno de los salones del hotel, cerrando la jornada con una pequeña fiesta en un conocido espacio de la ciudad de Frankfurt.

# Comunicación interna

## *Yearly Meeting Países Bajos*

Los profesionales de la oficina de Países Bajos celebraron en 2019 su primer Yearly Meeting. Durante la reunión, celebrada en un céntrico hotel de la ciudad de Ámsterdam, se repasó el contexto económico actual, los logros obtenidos desde la apertura de la oficina en febrero de 2019 y los retos marcados para el próximo año, tanto en el ámbito global de la Firma como en el correspondiente a la oficina de Países Bajos.

Como cierre de la jornada, los asistentes disfrutaron de una cena en uno de los salones del hotel, seguida de una pequeña fiesta en un conocido espacio de la ciudad.

## *Yearly Meeting Brasil*

El Yearly Meeting de Brasil, celebrado en un emblemático centro de eventos y convenciones, se inició con la revisión del

desempeño del ejercicio 2019 de Management Solutions en Brasil. Adicionalmente, se repasaron los objetivos globales y locales de la Firma para el próximo ejercicio.

Tras las ponencias, los cerca de 200 asistentes pudieron disfrutar de una fiesta celebrada en el mismo local.

## *Yearly Meeting México*

El Yearly Meeting de México se celebró en esta ocasión en un céntrico hotel de la capital mexicana y contó con la asistencia de más de 250 profesionales de la Firma. Durante la reunión se repasó el contexto económico actual, los logros alcanzados durante el ejercicio 2019 así como los retos marcados para 2020, tanto en el ámbito global de Management Solutions como en el correspondiente a la oficina de México.

La jornada se cerró con una cena de gala en uno de los salones del hotel que albergó la convención.

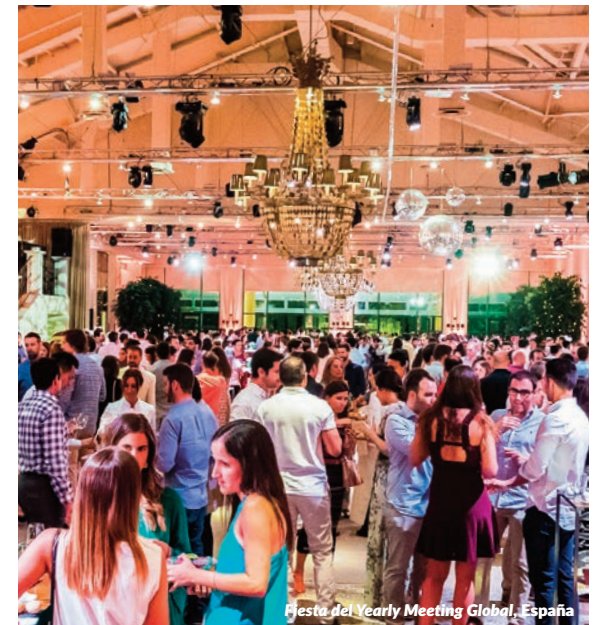
## *Yearly Meeting Argentina*

Los profesionales de la oficina de Argentina se dieron cita en un complejo hotelero de Buenos Aires con motivo de la celebración de su Yearly Meeting.

Durante la reunión se repasaron los logros alcanzados durante el pasado ejercicio fiscal así como los retos marcados para el próximo ejercicio, a nivel global y específicamente de la actividad de la Firma en Argentina. La jornada se cerró con un almuerzo en uno de los salones del complejo hotelero.

## *Yearly Meeting Chile*

El Yearly Meeting 2019 de la oficina de Chile se desarrolló en un céntrico hotel de Santiago y contó con la asistencia tanto de los profesionales de Chile como de los integrantes de otras oficinas desplazados en Santiago. Los cerca de 100 profesionales asistentes a la reunión repasaron los logros alcanzados por la



Firma durante el pasado ejercicio fiscal así como los objetivos para el próximo año.

La jornada se cerró con una cena y fiesta en un conocido espacio de la ciudad chilena.

#### *Yearly Meeting Estados Unidos*

El Yearly Meeting de Estados Unidos se celebró en Boston y contó con la asistencia de los profesionales de EE.UU. integrantes de las oficinas de Nueva York, Boston, Atlanta y Birmingham, que tuvieron la oportunidad de repasar los logros alcanzados por Management Solutions durante el pasado ejercicio y los objetivos de la Firma para el próximo año en EE.UU.

Tras la reunión, los asistentes pudieron disfrutar de la cena de cierre, celebrada en un emblemático espacio de la capital de Massachussets.

#### *Yearly Meeting Perú*

Los profesionales de la oficina de Perú se dieron cita en Lima con motivo de la celebración de su Yearly Meeting, donde se repusieron los logros alcanzados durante el pasado ejercicio fiscal así como los retos marcados para el siguiente, a nivel global y específicamente de la actividad de la Firma en Perú.

La jornada se cerró con una cena en un conocido restaurante de la ciudad de Lima.

#### *Yearly Meeting Colombia*

Los profesionales de la oficina de Colombia se dieron cita en Bogotá para celebrar su Yearly Meeting local, en el que se repusieron los logros alcanzados durante el pasado ejercicio así como los retos marcados para el próximo año, tanto en el ámbito global de Management Solutions como en el correspondiente a la oficina de Colombia.

La jornada se cerró con una cena en un conocido restaurante de la ciudad.



# Club Deportivo

*Cerca de 1.000 profesionales participaron en los torneos y actividades organizados por el Club Deportivo durante 2019*

El Club Deportivo surge como una iniciativa de Management Solutions para fomentar y facilitar la práctica del deporte a todos sus profesionales, y lo hace a través de dos vías: organizando campeonatos internos y patrocinando la participación en competiciones externas de ámbito interempresarial.

## **Campeonatos organizados por la Firma**

Durante 2019 la Firma ha organizado diversos eventos deportivos.

### *Torneos de Golf Management Solutions*

En 2019 Management Solutions celebró en el campo de Golf Santander su Primer Torneo Interno de Golf, dirigido para profesionales de la Firma y familiares, en el que participaron más de 40 jugadores.

En 2019 también se organizó la II edición del Torneo de Golf, que tuvo carácter solidario y del que se amplía información en el apartado de Acción Social.

### *Clinics de golf*

A lo largo del año, cerca de 30 profesionales de Management Solutions tuvieron la oportunidad de participar en los dos *clinics* de iniciación y perfeccionamiento que se organizaron en la escuela Jim Mc Lean de Golf Santander, considerada la número uno del mundo por la prensa especializada.

### *III Carrera Solidaria de Management Solutions*

En 2019 Management Solutions organizó la tercera edición de la Carrera Solidaria, con la participación de más de 700 personas entre profesionales, familiares, clientes y



Torneo Interno de Golf, España

colaboradores. Sobre la Carrera Solidaria de Management Solutions se amplía información en el apartado de Acción Social.

### *Ligas internas de la oficina de Madrid, España*

Durante el ejercicio 2019 se celebraron, por decimocuarto año, los campeonatos de fútbol sala y de pádel de la oficina de Madrid. En el campeonato de fútbol sala participaron cerca de 100 profesionales (repartidos en 8 equipos), disputándose una fase previa y play-offs por el título. Por su parte el torneo de pádel, en sus modalidades masculina, femenina y mixta, logró reunir a 46 personas (23 parejas).

### *II Maratón de Pádel de la oficina de Madrid, España*

30 profesionales de la Firma participaron en la II edición del Maratón de Pádel de Management Solutions celebrado en las

instalaciones deportivas de la Ciudad Financiera de Boadilla del Monte (España). El maratón, dividido en categoría masculina y mixta, constó de una fase previa y semifinales, con partidos de un set, y finales de ambas categorías, al mejor de tres sets, en una jornada donde predominó el buen ambiente entre los participantes.

### *III Edición Torneo de Pádel Management Solutions, Portugal*

Cerca de 20 profesionales de la oficina de Lisboa participaron en el III Torneo de Pádel de Management Solutions Portugal en las instalaciones deportivas del Clube de Pádel do Campo Grande en Lisboa. La competitividad, el compañerismo y el buen ambiente reinó durante toda la jornada entre los participantes.

### *Torneo de vóley-playa, Alemania*

Los profesionales de la oficina de Alemania se reunieron en Düsseldorf para celebrar su primer campeonato de vóley-playa. La actividad se inició el viernes con una cena en un restaurante de la ciudad, donde todos los profesionales pudieron conocer tanto a sus parejas como a sus rivales durante el torneo; continuando a la mañana siguiente con los partidos de la competición.

### *Liga de tenis, Reino Unido*

El Club Deportivo de la oficina de Reino Unido organizó por primera vez una liga de tenis, dividida en dos categorías en función del nivel - principiantes e intermedios y avanzados -, en la que participaron 20 profesionales de la Firma. Antes del comienzo de los torneos, los participantes tuvieron la



II Maratón de Pádel de la oficina de Madrid, España



Torneo de vóley-playa, Alemania



# Club Deportivo

oportunidad de asistir semanalmente a sesiones de entrenamiento donde los jugadores avanzados pudieron compartir su conocimiento con los principiantes, realizando ejercicios para mejorar su técnica, movilidad y resistencia.

## *Campeonato de fútbol, Reino Unido*

La oficina de Reino Unido organizó también su primer torneo de fútbol mixto, que contó con la participación de más de 50 profesionales. La competición contó con una fase de liguilla y una serie de eliminatorias, tras las cuales el equipo más senior se impuso al joven equipo de nuevos consultores.

## *Campeonato de fútbol, Brasil*

45 profesionales de Management Solutions, divididos en cuatro equipos, participaron en la quinta edición del campeonato de fútbol de Management Solutions, que se celebró durante los

meses de octubre y noviembre en São Paulo. El torneo, que constó de una fase previa tras la que dos equipos se clasificaron para la final, destacó por la competitividad de los partidos y el buen ambiente entre los participantes.

## *Campeonato de fútbol mixto, Perú*

El Club Deportivo de Management Solutions Lima organizó un campeonato interno de fútbol mixto que contó con la participación de 28 profesionales de la Firma. Divididos en cuatro equipos, los profesionales de la Firma se enfrentaron en partidos de 30 minutos cada uno, animados por el resto de compañeros de la oficina que no quisieron perderse el evento desde las gradas; todo ello en una jornada en la que destacó el buen ambiente y la competitividad.

## *Campeonato de fútbol mixto, Chile*

El Club Deportivo de Chile organizó una nueva edición del campeonato interno de fútbol mixto que contó con la participación de más de 40 profesionales quienes, divididos en cuatro equipos mixtos, se enfrentaron en una jornada protagonizada por la competitividad y deportividad exhibida por los jugadores.

## **Competiciones externas**

### *Deportes de equipo en torneos interempresas*

Durante 2019, Management Solutions participó nuevamente en los campeonatos RC Interempresas de Madrid en las modalidades de fútbol sala, tanto en categoría femenina como masculina, y en Barcelona en la modalidad de fútbol sala masculina.

## **Management Solutions logra el subcampeonato en el torneo de Madrid de Fútbol 7**



El equipo femenino de fútbol 7 de Management Solutions conquistó una nueva medalla, en este caso de plata, al finalizar en segunda posición su participación en la Liga RC Interempresas de Madrid.

Tras la disputa de una fase previa celebrada en los meses de abril y mayo, nuestras representantes lograron finalizar en cuarta posición, clasificándose para las eliminatorias por el título. Management Solutions logró acceder a la final tras vencer a Deloitte en semifinales por 3 a 2, mientras que el marcador del partido por el título fue de 3 a 0 favorable a Fundación Kunlaturu.

En la actualidad, los ganadores del torneo interno de fútbol sala masculino de Madrid se encuentran disputando la edición 2019/2020 de este torneo interempresas, al igual que el equipo femenino de fútbol (también de Madrid) y el equipo masculino de la oficina de Barcelona.

Por su parte, el equipo de fútbol mixto de Management Solutions en Nueva York logró revalidar la victoria en la *New York Corporate Co-Ed Indoor Soccer League*, y los equipos masculino y femenino de fútbol de Management Solutions en México participaron nuevamente en los torneos interempresas celebrados en la capital mexicana.

#### Carreras

Los profesionales de Management Solutions participaron durante 2019 en múltiples carreras organizadas en distintos países.

En Madrid, más de 50 profesionales de la Firma, divididos en 16 equipos, participaron en la Carrera de las Empresas 2019, una prueba deportiva por equipos de 2, 3 y 4 personas (sobre recorridos de 6 o 10 km) que contó con la participación de más de 20.000 corredores.

Los profesionales de la oficina de São Paulo participaron, por undécimo año consecutivo, en la maratón Pan de Azúcar, la mayor carrera de relevos de América Latina. Por parte de Management Solutions se inscribieron 44 corredores que, divididos en equipos mixtos, recorrieron por relevos los 42 km de los que constaba el recorrido.

Adicionalmente, numerosos profesionales de la Firma participaron en distintas carreras benéficas celebradas en varios países, como la carrera solidaria de Management Solutions, la carrera "Corre por una causa" de la Fundación Entreculturas (en Madrid y Barcelona), la IX carrera Down Madrid, la carrera "En

marcha contra el cáncer" de la AECC (en Madrid y Barcelona), organizadas todas ellas en España. También en las carreras J.P Morgan Corporate Challenge de Reino Unido y Alemania, y la Winter Run en Reino Unido; "Race for the Cure" en Italia; "Somerville 5K 'Detour' Road Race" y "Rumpshaker Race" en EE.UU.; la carrera FUCAM en México; la carrera UNICEF y la carrera Verde en Colombia, y la "Global 6K for water" a nivel global. Sobre todas estas actividades se amplía información en el apartado de Acción Social.

### Management Solutions logra el segundo puesto en la Carrera de las Empresas de Madrid



16 equipos formados por profesionales de Management Solutions participaron en la vigésima edición de la Carrera de las Empresas y en la que más de 20.000 personas corrieron de manera individual y por equipos (integrados por 2, 3 o 4 corredores) con la suma de sus tiempos.

La representación de la Firma tuvo una actuación destacada logrando el equipo de Management Solutions el segundo puesto en la categoría mixta de 6K.