

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



+375.000

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.

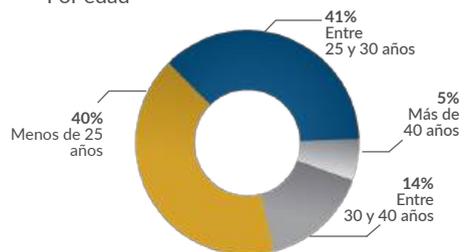
Somos conscientes de que un óptimo desarrollo profesional y el logro de la excelencia en nuestros proyectos, exigen esfuerzo y dedicación; dos palabras que, sin duda, forman parte de nuestra cultura corporativa. También tenemos la experiencia de que estos esfuerzos se ven recompensados por el reconocimiento 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 y el bienestar de sus empleados, apoyando en todo lo posible a sus profesionales: formación, recursos tecnológicos, soporte documental, comunicación interna, políticas responsables de gestión del talento (programa de tutorías, desplazamientos internacionales, evaluaciones), beneficios sociales, servicio médico, club deportivo, etc.

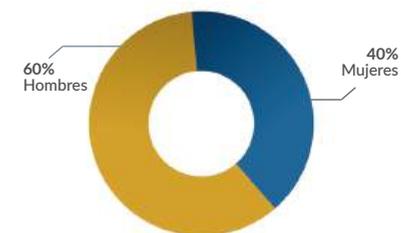


Distribución de la plantilla

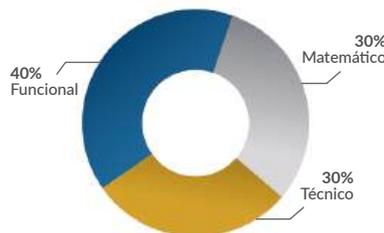
Por edad



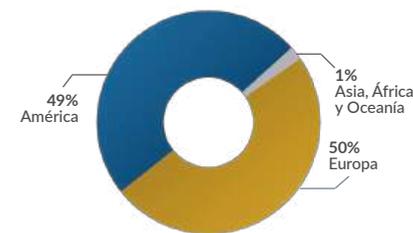
Por sexo



Por perfil



Por nacionalidad



Incorporación de talento

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 Personas 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 incorporación de talento a la Firma se realiza fundamentalmente a través de los siguientes canales: presentaciones y seminarios en universidades, foros de empleo, nuestra web corporativa y redes sociales, contactos con las bolsas de trabajo de las principales universidades y escuelas de negocios, y portales de empleo europeos y americanos.

Nuestro equipo de Personas 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.

Las tutorías a los profesionales hasta la categoría de *Experienced Senior* son ejercidas por Directores, Gerentes y

Durante 2024 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 2024 se han incorporado a la Firma más de 1,000 profesionales, la gran mayoría de ellos recién graduados para los que Management Solutions supone el primer contacto con el mundo laboral.



Gestión del talento

Supervisores, y las tutorías al equipo directivo las realiza la Dirección de Personas. 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 extiende a los futuros empleados de la Firma (candidatos que han superado el proceso de selección y recibido una carta de oferta para la incorporación masiva de inicio de ejercicio). 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.

Más de 3.000 personas participaron en el programa de tutorías en 2024. Cerca de 500 directivos ejercieron como tutores de más de 3.000 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.

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.

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.

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.



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 está 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 por la Firma en los términos y con el alcance que se determine anualmente.

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 multidisciplinarios, 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.

Trabajo flexible

Con el objetivo de facilitar la conciliación entre la vida personal y profesional, 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 está siempre supeditado a las necesidades de cada proyecto.

Beneficios sociales

Ponemos a disposición de nuestros profesionales una serie de beneficios sociales, que difieren en función de cada país, con el objetivo de promover la salud y facilitar la conciliación, siendo los más comunes:

- ▶ Seguro médico.
- ▶ Seguro de accidentes.
- ▶ Seguro de vida.
- ▶ Tickets restaurante.
- ▶ Tickets guardería.
- ▶ Tickets movilidad.
- ▶ Condiciones especiales con entidades financieras.
- ▶ Programas deportivos y de *corporate wellness*.
- ▶ Acuerdos corporativos relacionados con salud, ocio, tiempo libre, etc.



Diversidad e inclusión

En Management Solutions somos conscientes de que contar con un equipo multifuncional, global y diverso, compuesto por diferentes orígenes y perfiles, es un valioso activo para comprender mejor las necesidades de nuestros clientes, afrontar mejor sus retos y poder ofrecer soluciones innovadoras que les aporten un valor diferencial.

Nuestro equipo lo integran profesionales de gran talento de 45 nacionalidades distintas, provenientes de más de 900 universidades de cinco continentes, y con perfiles y estudios académicos heterogéneos.

La igualdad de oportunidades es uno de los principios básicos de nuestra cultura corporativa. La Firma aplica diferentes políticas y medidas de control con el objetivo de evitar cualquier tipo de discriminación o desigualdad por motivos de raza, género, identidad sexual, orientación sexual, edad, religión o creencia, discapacidad, estado civil, embarazo o maternidad, o cualquier otra característica.

Plan de igualdad

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.

La igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, así como la eliminación de cualquier tipo de discriminación por razón de sexo, forman parte esencial de los principios y valores de la cultura corporativa de la Firma. Reforzando este compromiso continuo con la igualdad, el Plan de igualdad de la Firma (desde 2011 se han ido publicando sucesivos planes) se ha ido actualizando a través de la revisión detallada de los procesos en la selección, la clasificación, la promoción profesional, la conciliación de la vida personal y laboral, la representación femenina, la retribución y la prevención del acoso.

Partiendo del diagnóstico de la situación de Management Solutions, elaborado conforme al análisis descrito, el Plan de Igualdad fijó los objetivos de igualdad a alcanzar en la Firma, así como las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, estableciendo sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos establecidos. El Plan, que estará vigente hasta el 30 de marzo de 2027, recoge un conjunto ordenado de medidas en proceso de implantación o nuevas con fecha de implantación planificada durante la vigencia del Plan, así como una recopilación de las medidas ya implantadas.



Equipo de la oficina de Estados Unidos

Adicionalmente, junto con el Plan, se cuenta con un nuevo Protocolo para prevenir el acoso sexual y por razón de sexo en el trabajo, que recoge guías claras de actuación y refleja el compromiso de la Firma con la prevención y la tolerancia cero ante este tipo de conductas.

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

Por otro lado, 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, etc.

La Firma, en su compromiso con la igualdad, continuará y reforzará sus políticas en este ámbito. En particular:

- ▶ 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

Como parte de nuestro compromiso continuo con la inclusión y la diversidad y la lucha contra cualquier tipo de discriminación, en 2016 se aprobó una Política contra la Discriminación y el Acoso, que formaliza los principios que ya se venían aplicando en Management Solutions para evitar cualquier tipo de discriminación en la Firma.

Además, este compromiso se articula a través de una serie de actuaciones:

- ▶ Convenios de colaboración con organizaciones (como Down Madrid, OPTTEAM, Ibermática Social y Fundación ONCE) 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.
- ▶ Jornadas de voluntariado y participación en eventos promovidos por terceros con el objetivo de lograr la integración de personas con diferentes discapacidades.



Colaboración con Down Madrid, España



Convenio de colaboración con la Fundación ONCE, España

Formación

Management Solutions pone especial foco en la preparación de sus profesionales, dedicando en 2024 más de 375.000 horas a formación

Management Solutions da especial importancia a la formación de sus profesionales, dedicando a ella 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 en Consultoría de Negocio ofrecido por la Universidad Pontificia Comillas y Management Solutions, de dos años de duración.

Programa de formación en colaboración con la Universidad Pontificia Javeriana

Management Solutions ha puesto en marcha durante 2024 el "Programa integral sobre visión de negocios en servicios financieros y transformación digital" para los profesionales senior de la oficina de Colombia, en colaboración con la Universidad Pontificia Javeriana, una de las universidades más prestigiosas de Latinoamérica.

El programa, diseñado por la Universidad Pontificia Javeriana para Management Solutions, explora las complejidades y oportunidades del sector financiero en la era digital, analizando estrategias innovadoras para enfrentar los desafíos actuales.

El objetivo es preparar a los profesionales senior de la Firma para aprovechar el cambio tecnológico y convertirlo en una oportunidad para mejorar la eficiencia, la innovación y el crecimiento en el ámbito empresarial.

El Máster tiene 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 de sectores como el financiero, de energía, telecomunicaciones y otros.
- ▶ 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, 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 2016, se imparte un Diplomado en Consultoría de Negocio en colaboración con el Tecnológico de Monterrey para todos los profesionales de la Firma que se incorporen en la oficina de México.

El objetivo del programa es adquirir conocimientos y competencias necesarios para desarrollar un trabajo de excelencia en el ámbito de la consultoría de negocio. El programa se desarrolla a lo largo de dos cursos académicos.

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 se centran en contenidos relacionados con gestión comercial y marketing aplicado a los servicios financieros, transformación digital y resolución de problemas.

Durante 2024 la Firma ha reforzado su plan de formación con la puesta en marcha del “Programa integral sobre visión de negocios en servicios financieros y transformación digital”, en colaboración con la Universidad Pontificia Javeriana, dirigido a los profesionales seniors de la oficina de Colombia.

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*.



Curso de formación, España

Jornada de Formación para Directivos

El 26 de junio de 2024 se celebró en el auditorio de la Escuela Superior de Música Reina Sofía en Madrid la Jornada de Formación para Directivos de Management Solutions, que nuevamente contó con la participación de destacados ponentes del mundo empresarial y académico. La jornada fue seguida por cerca de 500 directivos de Management Solutions, sumando asistentes presenciales y por *streaming*. Además, la jornada incluyó la participación de D. Rafael Kyrchenko, integrante del Trío Tchaikovsky Management Solutions de la Escuela que interpretó al piano dos piezas de Rachmaninov.

Tras la apertura realizada por parte de D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente de Management Solutions, se desarrollaron las ponencias:

- ▶ Desafíos geoeconómicos globales y consecuencias macroeconómicas, D. Alfredo Arahuetes (Consejero de Telefónica Brasil, Catedrático de Economía Internacional y Asesor de Business&Tech de la UAX).
- ▶ Green Transition in Finance: Transforming Challenges into Opportunities, D. Andriy Zaripov (Project Lead, Europe Climate and Sustainable Finance de World Bank Group).
- ▶ Liderazgo digital y plataformas globales en banca universal, D. Manuel Cantalapiedra (Head of Digital de Santander Europa).
- ▶ Enterprise Risk Management challenges and approach, D. Riccardo Roscini (Head of Group Enterprise Risk Management de UniCredit).
- ▶ Retos en la transformación de Analytics. D. Ricardo García Martín (Head of analytics transformation de BBVA).
- ▶ Gestión de riesgos tecnológicos: propuesta de valor y tendencias de mercado, D. Alejandro Iglesias (Socio de Management Solutions).
- ▶ La evolución de Financial Crime y nuestra propuesta de valor, D. Rodolfo Arévalo (Socio de Management Solutions).



Jornada de Formación para Directivos, España

Graduación de la XI promoción del Máster en Consultoría de Negocio



El Aula Magna de ICADE acogió el Acto de Graduación de la XI Promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions - ICADE Business School, compuesta por 286 profesionales de Management Solutions, y que contó como padrino con D. Jesús Sainz, Presidente de honor del Club Empresarial ICADE.

El acto académico se celebró en el Aula Magna de ICADE y contó con la asistencia de los alumnos de la undécima promoción del Máster, tutores, instructores, 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. Teresa Corzo (Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas), D. Pablo García (Director de la Escuela de Postgrado y Lifelong Learning de la Universidad Pontificia Comillas), D. Jesús Sainz (Presidente de honor del Club Empresarial ICADE) y D. Alfonso Serrano-Suñer (Presidente de Management Solutions). Antes de la imposición de las becas, intervinieron D. Pablo García, Director de la Escuela de Postgrado y Lifelong Learning; D. Alejandro José López, en representación de los alumnos; D. Jesús Sainz, 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 mejores expedientes obtenidos por D. Alejandro José López y Dña. Agustina Flores, el acto fue clausurado por Dña. Teresa Corzo.

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.

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, negociación, desarrollo de modelos de relación duraderos con los clientes, etc.), dirigidos a los profesionales de todas las oficinas que han alcanzado la categoría de Senior en adelante.

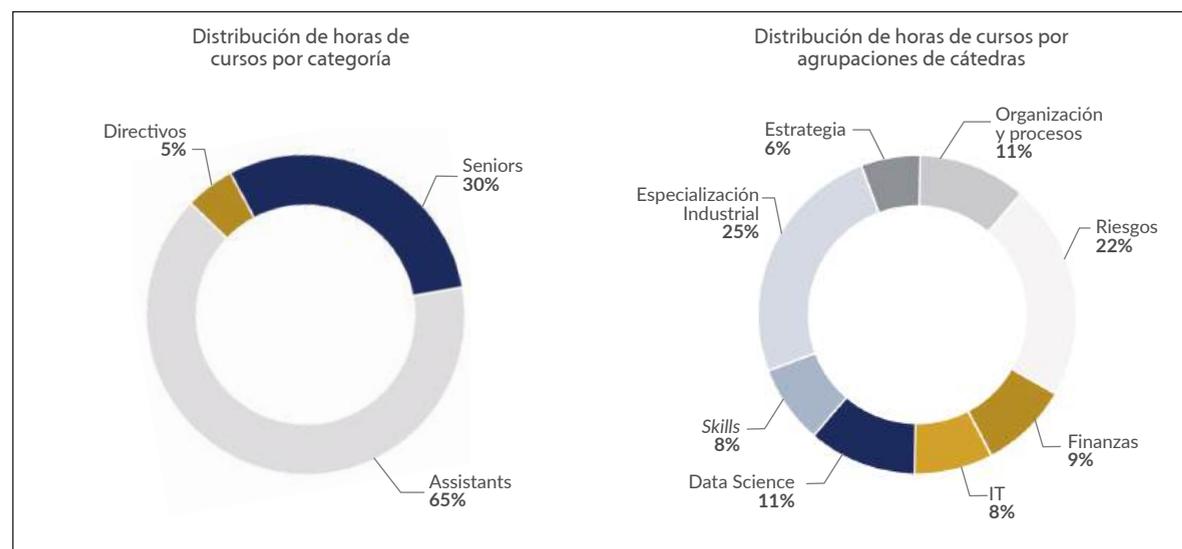
Cursos de idiomas

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

Adicionalmente, la oferta formativa de la Firma se complementa con el catálogo de cursos de Coursera, accesible para profesionales con experiencia, una vez completado el ciclo de



Graduación de la VII Promoción del Diplomado en Consultoría de Negocio

El Acto de Graduación de la VII Promoción del Diplomado en Consultoría de Negocio Management Solutions – TEC de Monterrey, compuesta por 107 profesionales de Management Solutions, celebrado de manera virtual, estuvo presidido por D. Daniel Moska Arreola, Director de Vinculación Regional Ciudad de México de la vicerrectoría de Educación Continua, y D. Carlos Mercadillo Rojo, Director del Diplomado en Consultoría de Negocio, además de los socios de Management Solutions en México. Durante el acto tuvo lugar la entrega de los diplomas a los alumnos que completaron el VII Diplomado en Consultoría de Negocio y Dña. Aurora López Morales, en representación de Management Solutions, y D. Carlos Mercadillo Rojo y D. Fernando del Real Laborde, coordinador académico, representando al TEC de Monterrey, dirigieron discursos a los asistentes.

formación que ofrece la Firma durante los dos primeros años, y que permite acceder a numerosos cursos especializados en diversos ámbitos.

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 mejora de los métodos de aprendizaje y un mayor foco en las nuevas tendencias del mercado como la IA.

La revisión del Plan de Formación tiene también como objetivo garantizar la cobertura de todas las metacompetencias y especializaciones sectoriales de la Firma (complementadas con contenidos de IA) y la mejora de *skills*, a través de la definición de

un plan equilibrado por categorías (con más peso en la base de la pirámide) como herramienta para potenciar los planes específicos de cada línea de actividad y poner el foco en su aplicación en los proyectos.

Actualización de contenidos:

- ▶ Incorporación de nuevos cursos (*problem solving*, IA generativa, técnicas avanzadas de IA generativa, activos digitales, criptomonedas y *tokenización*, e IA avanzada).
- ▶ 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 y CISA), SAS, gestión de riesgos y valoración (FRM, ERP y CFA), *financial crime* y otros *vendors*.

Homogeneización de contenidos:

- ▶ Estabilización de los modelos formativos.
- ▶ Foco en la conciliación entre formación y proyectos.
- ▶ Nuevos programas y 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 el engagement.
- ▶ 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 y de Coursera.

Plan de Formación de Management Solutions

Los cursos del Plan de Formación se estructuran en torno a 25 cátedras, alineadas con los ejes de gestión de la Firma.

Estrategia y gestión comercial	Estrategia corporativa y retos de negocio, gestión comercial, <i>marketing</i> digital, digital <i>business</i> , etc.	Riesgo operacional y control interno	Riesgo operacional, SIRO, metodología de control interno, etc.	Telecomunicaciones	Fundamentos de la industria de telecomunicaciones, regulación, etc.
Finanzas: contabilidad	Contabilidad, análisis de estados financieros, <i>reporting</i> financiero, IFRSs, circuitos contables, etc.	Riesgos - Reporting	<i>Reporting</i> regulatorio y de capital, MIR y actualización regulatoria.	Administración Pública	Curso de servicios profesionales en la Administración Pública.
Finanzas: control de gestión	Control de gestión, sistemas de información, tasas de transferencias y costes, etc.	Otros riesgos	Cursos relativos a riesgos no prudenciales, riesgo de cumplimiento, <i>financial crime</i> , <i>data privacy and protection</i> , MRM, etc.	Tecnología	Diseño de BBDD, Arquitecturas, Big data, Nuevas Tecnologías, Digitalización, Assessment Riesgos Tecnológicos, Cloud, Blockchain, etc.
Data science	Matemáticas aplicadas, modelización financiera, inteligencia artificial, herramientas (SAS, R, Python, Modelcraft), modelos estadísticos y sesiones de <i>machine learning</i> .	Skills	<i>Interpersonal skills</i> , formación a directivos, formación a formadores, Moodle, técnicas de venta y negociación, <i>problem solving</i> , negocio a través del equipo, etc.	Organización y procesos	Organización y gobierno, transformación de procesos, métodos agile, <i>design thinking</i> , gestión de proyectos, <i>governance</i> , <i>backoffice</i> mayorista/minorista, eficiencia 360°, etc.
Negocios mayoristas	Mercados financieros, tesorería, renta fija y variable, derivados, <i>project finance</i> , valoración de empresas, herramientas de <i>position management</i> , etc.	Banca	Sistema financiero, análisis de coyuntura, negocio bancario, etc.	AAMM y Banca Privada	Gestión de activos y banca privada.
Riesgo de crédito	Regulación, capital y RORAC, gestión de riesgos, provisiones, ICAAP/ILAAP, <i>stress test</i> , <i>pricing</i> , apetito al riesgo, gobierno de la info y DQ, etc.	Energía	Gestión de riesgos en la industria energética, regulación, <i>commodities</i> , etc.	Servicing	<i>Servicing</i> inmobiliario y de deuda.
Riesgos de mercado y ALM	Riesgo de mercado, riesgo de contrapartida, riesgo de liquidez, ALM, riesgos estructurales, etc.	Seguros	Sector asegurador, su regulación, motores de primas (Prophet y AFM), etc.	Banca transaccional	Regulación asociada (SEPA, PSD2, etc.), liquidación y custodia, productos transaccionales, activos digitales, criptodivisas y <i>tokenización</i> , etc.
Compliance	Código de conducta, PRL, protección de datos personales, política de confidencialidad, y prevención de delitos penales y ciberseguridad.	Consumo	Especialización de la industria de consumo.	Sostenibilidad	Introducción al ámbito de sostenibilidad, con foco en riesgos climáticos.
				Normativa y Regulación	Cursos relativos a la actualización regulatoria.

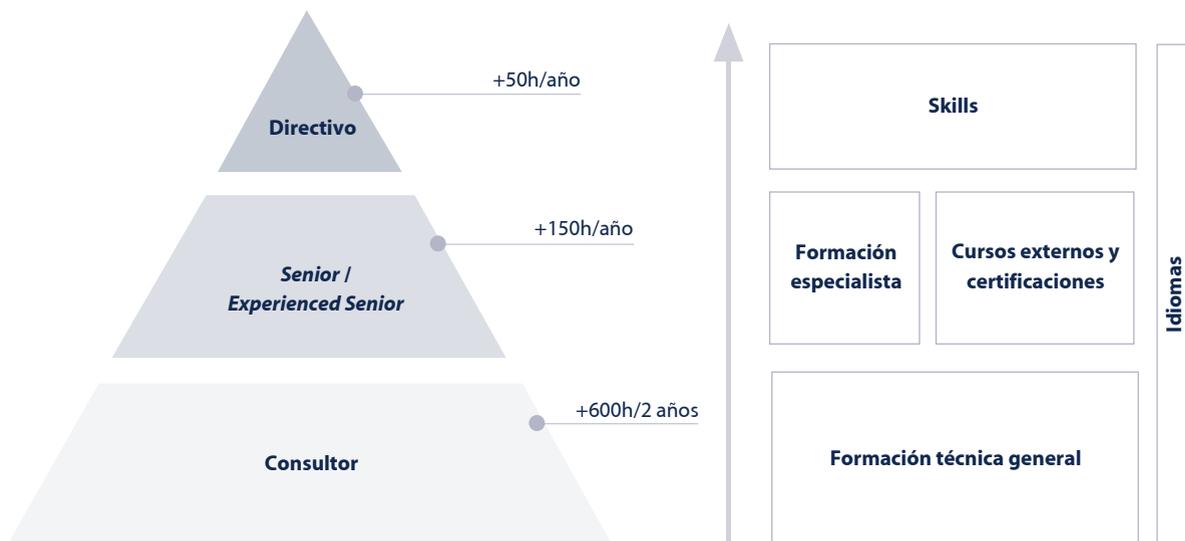
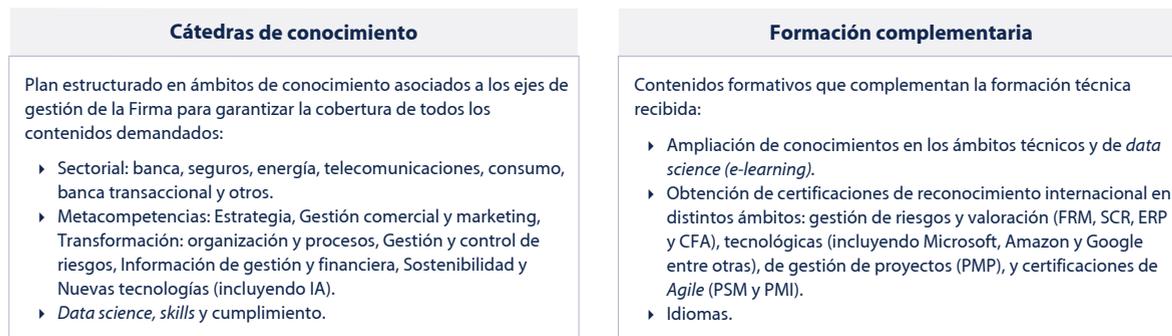
Adicionalmente hay otros componentes de formación que complementan los contenidos técnicos: certificaciones, idiomas, y de e-learning.

Certificaciones	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Riesgos y valoración: FRM, ERP, SCR, CFA ▶ Auditoría de sistemas: CISA ▶ IA: Azure, AWS, Google Cloud ▶ Soluciones: SOA, Prophet, SAS, Tableau, Salesforce ▶ Financial Crime: ACAMS, ACFE
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Inglés, alemán, portugués, italiano, francés, español, polaco, noruego, etc.
E-learning	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>Data science</i>: Métodos matemáticos, cursos de modelización (técnicas no supervisadas de <i>machine learning</i>, series temporales), refuerzo de R y Python, técnicas específicas de programación. ▶ Tecnología: DVR, Gestión de identidades, Actualización y parcheo, Instalación de Software no corporativo, Diseño de sistemas informacionales, DevOps, QlickView, Fundamentos de SAP.

Estructura del Plan de Formación

El Plan de Formación cuenta con una estructura, contenidos y modalidades de formación adaptados a la carrera profesional de los consultores de la Firma. Incluye más de 130 cursos formativos y supera las 375.000 horas. Las temáticas giran en torno a las áreas de conocimiento de la Firma y están adaptadas a las necesidades y realidades locales. Los contenidos están asociados a las necesidades de los consultores según su evolución en la carrera profesional, incluyendo formación técnica, habilidades, certificaciones externas 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:



“Ofrecemos a nuestros profesionales un entorno en el que desarrollar todo su potencial en igualdad de oportunidades”

Invertir en el bienestar y desarrollo de nuestros profesionales es clave para construir un equipo comprometido, inspirado y preparado para marcar la diferencia. La Firma dedica una especial atención a favorecer el mejor ambiente laboral, apoyando en todo lo posible a sus profesionales.

Nuestro riguroso proceso de incorporación de talento combina la búsqueda de brillantes expedientes académicos (2/3 STEM y 1/3 funcional) con sólidas aptitudes personales.

Con nuestro Plan de Formación procuramos asegurar una base común de conocimientos que permita a nuestros profesionales afrontar sus proyectos con garantías. Dicho plan es una de nuestras principales fortalezas y cuenta con el máximo reconocimiento en el mercado por su calidad y diversidad de contenidos.

Además, contamos con un plan de carrera basado en el mérito, con metas claras y oportunidades de crecimiento constantes. Este plan se complementa con un riguroso seguimiento de la carrera de todos nuestros profesionales, a través de un sistema de evaluación continua y un programa de tutorías, que proporcionan orientación personalizada y fomentan relaciones de apoyo dentro de la Firma, que ayudan a potenciar el desarrollo del talento.

Cristina López
Socia de Management Solutions

Bienestar de nuestros profesionales

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



Equipo del Servicio Médico, España

El bienestar de nuestros profesionales es una prioridad para Management Solutions. El cuidado que damos a nuestro equipo no se limita a facilitarles su desarrollo profesional a través de un plan de carrera y un programa de formación continua, sino que implementamos diferentes medidas para favorecer su salud física y emocional, incluidos beneficios sociales, programas de conciliación laboral, trabajo flexible, servicio médico y fomento del deporte.

Servicio de medicina en el trabajo

Management Solutions se preocupa por la salud y seguridad de sus profesionales, por eso cuenta con una política 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 medioambiente de trabajo y sobre los propios empleados.

Sobre el medioambiente 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 CO₂ interior y exterior en las oficinas.
- ▶ Calidad del aire interior, determinando la concentración de bacterias y hongos en el medioambiente y analizando los niveles de CO y CO₂.

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, 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.

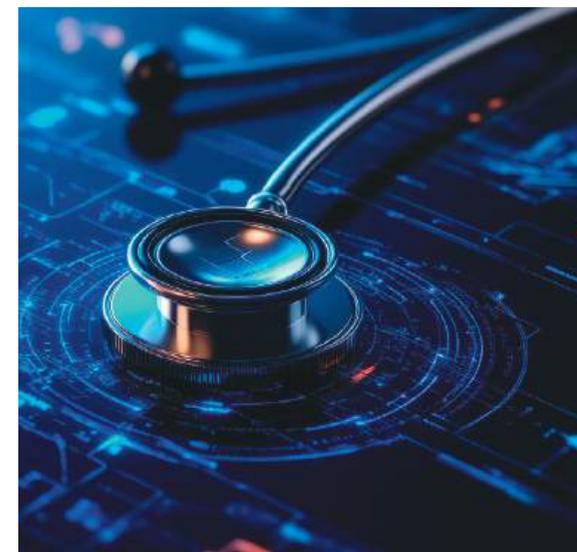
Plan de prevención cardiovascular. Prevención continua de enfermedad cardiovascular (infartos, ACVA, etc.), a través de los chequeos de ingreso y periódicos, siguiendo protocolos del *National Cholesterol Education Program, Adult Treatment Panel III*.

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 antibacaco. 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, se dispone de una consulta específica para tratar los problemas relacionados con el sueño.

Estudio nutricional. Se ha incorporado a los sistemas del servicio médico un aparato de bioimpedanciometría que analiza la composición corporal: nivel de agua, grasa, grasa visceral muscular, etc. Este estudio va dirigido a personas con sobrepeso, deportistas, hipertensos, etc.

Bienestar de nuestros profesionales

Contamos con robustas políticas de prevención de riesgos laborales

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.



Club Deportivo

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

Conscientes de que la actividad física regular es fundamental para prevenir y ayudar a manejar algunas enfermedades, así como para reducir los síntomas de la depresión y la ansiedad, disminuir el deterioro cognitivo, mejorar la memoria y potenciar la salud cerebral, el objetivo del Club Deportivo es 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*, ajedrez, golf, atletismo, etc., y lo hace a través de dos vías: organizando campeonatos internos y patrocinando la participación en

competiciones externas de ámbito interempresarial, muchos de ellos, además, de carácter solidario.

A través del deporte se intentan promover también 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.

Como refuerzo a las actividades deportivas y de *corporate wellness* existentes, 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 diez 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.

Entre estas iniciativas, en 2024 destacaron los torneos de golf, fútbol y pádel celebrados en Boadilla del Monte (Madrid), gracias al acuerdo corporativo que la Firma mantiene con Golf Santander & Sports, y en los que participaron cerca de 500 profesionales.

Torneos de pádel

Más de 600 profesionales de la Firma participaron en los diferentes torneos de pádel que se organizaron durante el año a través del Club Deportivo.



Maratón de fútbol, España

Bienestar de nuestros profesionales

Más de 1.500 profesionales participan cada año en los torneos y actividades organizados por el Club Deportivo



En Madrid, se organizaron dos maratones de pádel, que contaron con la participación de cerca de 200 profesionales de Management Solutions. Además, se disputó un torneo entre los meses de mayo y septiembre, en el que participaron cerca de 50 parejas en modalidades masculina, femenina y mixta.

Durante el año también se organizaron distintas modalidades de torneos de pádel en México, Quito, Santiago de Chile, Buenos Aires, Milán, Oslo y Barcelona, alcanzando entre todos ellos la participación de más de 300 profesionales.

Torneos de fútbol

Cerca de 300 profesionales de la Firma participaron en los diferentes torneos de fútbol que se organizaron durante el año en varias oficinas.

En Madrid se organizaron dos maratones de fútbol 7, que contaron con la participación de más de 120 profesionales. Ambos torneos se disputaron en las instalaciones de Golf Santander & Sports, constando de una fase previa, semifinales y final. Además, en Madrid se disputó un torneo de fútbol sala

entre los meses de mayo y septiembre, en el que participaron más de 50 profesionales de Management Solutions, divididos en 9 equipos.

Por su parte, otras tres oficinas organizaron durante el año torneos de fútbol mixto. En el torneo interno de fútbol mixto de Bogotá participaron cerca de 60 profesionales de la Firma, mientras que en Lima y Londres, más de 30 integrantes de Management Solutions tomaron parte en los ligas internas organizadas por el Club Deportivo.

Tercer Campeonato de Tenis Playa, Brasil

El Club Deportivo de la oficina de Brasil organizó su tercer campeonato mixto de tenis playa en São Paulo, con una participación de cerca de 60 profesionales.

Torneo de iniciación al pickleball, Estados Unidos

El Club Deportivo de la oficina de Boston celebró un torneo de iniciación al *pickleball*, con el objetivo principal de fomentar la participación y el aprendizaje entre los jugadores, en el que participaron más de 20 profesionales.

El *pickleball* es un deporte de raqueta muy dinámico y entretenido que combina elementos del tenis, el pádel, el bádminton y el tenis de mesa, con gran éxito en Estados Unidos.

Torneos de vóley-playa, Colombia y Países Bajos

Más de 50 profesionales de Management Solutions Bogotá participaron en la primera edición de su campeonato de vóley-playa mixto. Por su parte, el Club Deportivo de la

oficina de Ámsterdam celebró su segundo campeonato con la participación de cerca de 50 de profesionales de la Firma.

Torneo de ecuavóley, Ecuador

Los profesionales de la oficina de Ecuador organizaron su primer torneo de ecuavóley (una variante del voleibol muy popular en el país).

Torneos de ajedrez

Por segundo año consecutivo, los clubes deportivos de las oficinas de Alemania y Países Bajos organizaron un Torneo interoficinas online de ajedrez para los profesionales de dichas oficinas, que permitió a los participantes demostrar sus habilidades estratégicas sobre el tablero. Cada oficina celebró su propio campeonato y los ganadores de ambos

Torneo Universidad IBERO, México

Dos equipos masculinos y uno femenino, formados por profesionales de Management Solutions en México, participaron en la segunda edición del Torneo Corporativo de fútbol organizado por la Universidad IBERO de Ciudad de México, en el que participaron más de 10 empresas.



Equipo femenino de fútbol, Torneo IBERO, México

Bienestar de nuestros profesionales

países jugaron la gran final online, proclamándose la oficina de Alemania ganadora del torneo.

Tras el éxito del torneo, se lanzó una competición nivel global en la que los profesionales se enfrentaron por geografías y cuya fase final se celebrará en 2025.

Torneos de golf, España

Management Solutions organizó en 2024 dos nuevas ediciones de su Torneo Interno de Golf, dirigido a profesionales de la Firma y familiares, con la participación de 40 jugadores cada uno.

Jornadas de multideporte y team building

Durante el año se organizaron también varias jornadas que buscaban que los profesionales que no practican habitualmente un deporte, pudieran compartir experiencias

realizando actividades de ocio y tiempo libre, siempre contando con un trasfondo de fomento de la actividad física.

Así, tanto los profesionales de Reino Unido como de los de Países Bajos, participaron en sendas jornadas de multideporte y habilidad, incluyendo retos físicos y mentales, así como juegos tradicionales y algunos juegos para incentivar el trabajo en equipo.

Además, en Perú se organizó una jornada multideporte en la que más de 100 profesionales de la oficina de Lima participaron en actividades mixtas relacionadas con fútbol y vóley.

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.

Por ejemplo, la Firma participó en la III edición de Golf Santander & Sports Challenge celebrada en Madrid, unas "olimpiadas" interempresas en las que participaron más de 900 personas de 22 empresas. El equipo de Management Solutions, que había logrado la victoria en las dos ediciones anteriores en la clasificación general (que tiene en cuenta los resultados



Management Solutions gana el torneo de ajedrez de Fasecolda

Con el objetivo de buscar la integración de los colaboradores de las compañías del sector asegurador y otras empresas de servicios presentes en el mercado colombiano mediante la práctica de actividades deportivas, recreativas y culturales, Fasecolda (Federación de Aseguradores Colombianos) organizó un Encuentro Deportivo y Cultural que incluía la celebración de torneos de distintas disciplinas deportivas.

Un grupo de profesionales de la Firma participó en el torneo de ajedrez del Encuentro, que contó con la participación de más de 50 jugadores y finalizó con la victoria de D. David Moreno, profesional de Management Solutions, tras la disputa de seis competitivas rondas.



obtenidos en 8 disciplinas deportivas diferentes), logró, en esta ocasión, la victoria en natación y puestos de honor en la carrera de relevos y pádel femenino y masculino.

Por otro lado, equipos de la Firma continuaron participando en torneos de ámbito interempresarial de deportes como pádel (en Madrid, donde el equipo de la Firma logró el campeonato en la Liga Interempresas organizada por Golf Santander & Sports) o de fútbol (en ligas interempresas como las de Santiago de Chile, Lima, Ámsterdam, Milán, Bilbao y Madrid).

En cuanto a las carreras, más de 150 profesionales de la Firma, divididos en 50 equipos, participaron en la Carrera de las Empresas de Madrid, una prueba deportiva por equipos de 2, 3 y 4 personas.

En Frankfurt, un grupo de profesionales de la Firma representó a Management Solutions en el J.P. Morgan Corporate Challenge. En México, profesionales de Management Solutions participaron en la Carrera Atlética Ibero 2024, organizada por la Universidad Iberoamericana en Ciudad de México, y en la Carrera BBVA (alcanzando Brenda Guerrero, profesional de la Firma, la tercera posición en 10k en ambas pruebas). Por otro lado, 133 profesionales de la oficina de São Paulo participaron, un año más, en la 30ª Carrera Pão de Açúcar que, con motivo de su treinta aniversario, cambió el tradicional formato por relevos por pruebas de 5, 10 y 21 kilómetros.

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) y “Madrid en marcha contra el cáncer”, organizadas por la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC), o la XI 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 participa en el Duatlón Cross de las Empresas

Dos profesionales de la oficina de Madrid representaron a Management Solutions en la primera edición del Duatlón Cross de las Empresas, organizado por Banco Sabadell en la Casa de Campo de Madrid.

La prueba, organizada por Banco Sabadell con el objetivo de promover y disfrutar del trabajo en equipo, logró reunir en su primera edición a cerca de 600 duatletas.

Dña. Almudena Rodríguez-Curiel y Dña. Natalia Outón fueron las encargadas de representar a Management Solutions en la categoría por empresas, completando los dos segmentos de running y el circuito de MTB de la prueba Open.



Equipo Management Solutions en la III edición de Golf Santander & Sports Challenge, España

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.). 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 profundizado junto con Microsoft 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 2024 se han puesto en marcha tres nuevas oficinas en tres continentes: Viena (Austria), Abu Dabi (Emiratos Árabes Unidos) y Miami (Estados Unidos); y se han concluido las obras de ampliación de las oficinas de Torre Picasso y del Centro Empresarial Bilma (Madrid, España), Ámsterdam (Países Bajos) y Frankfurt (Alemania).

Acuerdos corporativos

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

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.



Acceso a ofertas bancarias para colectivos

La Firma pone a disposición de sus profesionales las mejores ofertas bancarias para colectivos, incluyendo condiciones preferentes 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, restaurantes, 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.

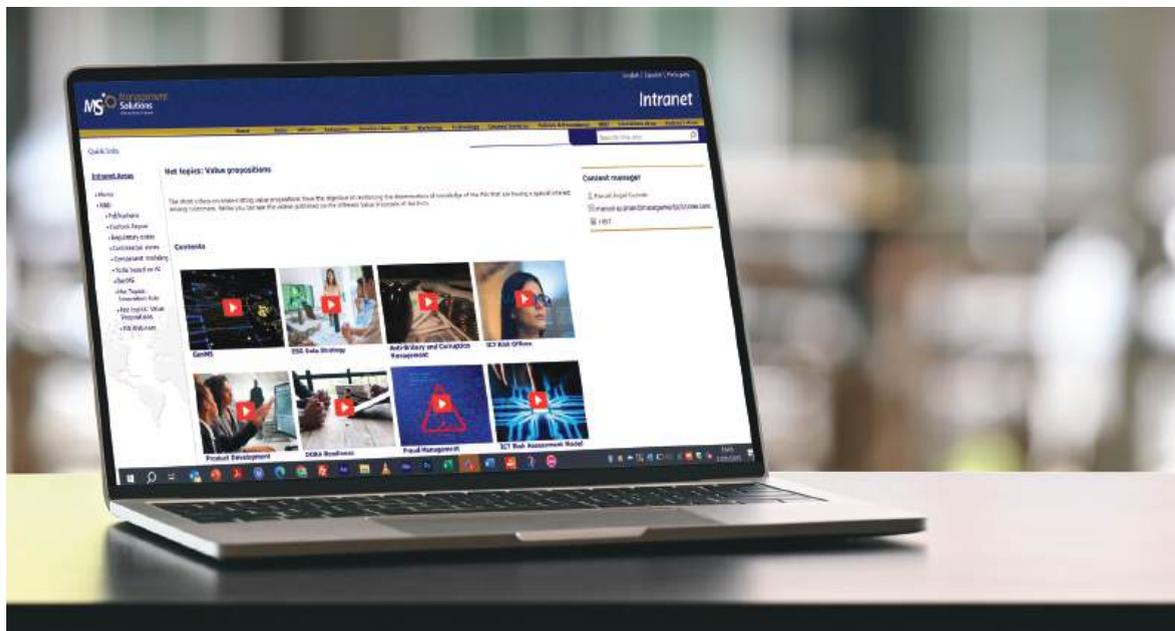
Intranet corporativa

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 (Personas, Marketing, Servicios Generales, Tecnología, etc.).
- ▶ Información sobre I+D: información relativa a las iniciativas en curso desarrolladas por el Área I+D (y en particular a los prototipos y soluciones de IA al servicio de los profesionales), acceso directo a las publicaciones, informes de coyuntura y otros apuntes normativos publicados por el área, así como un apartado sobre *hot topics* en materia de innovación y regulación.
- ▶ Información, contenidos, fotografías, etc. sobre actividades organizadas por Acción Social o el Club Deportivo.





Comunicación interna

Durante 2024, 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, así como mejorar la organización de la información y documentos corporativos (por ejemplo, en las áreas de industrias, líneas de servicio o de apuntes normativos). Entre otros, cabe destacar la creación de un *chatbot* de Políticas Corporativas, una nueva aplicación basada en GenMS, la inteligencia artificial generativa de Management Solutions, que permite a los profesionales de la Firma resolver sus dudas relativas a las políticas corporativas.

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 e institucional.

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 2024

Bajo el lema “*Problem Solving*”, el 19 de julio Management Solutions celebró su Yearly Meeting 2024 en el Teatro Real de Madrid, con la presencia de más de 1.600 profesionales provenientes de las diferentes oficinas de la Firma.

Como en anteriores ocasiones, durante la reunión se repasaron los logros obtenidos por la Firma durante el ejercicio fiscal 2024 y se fijaron los retos para el ejercicio 2025. El evento contó además con la participación como ponente invitado de D. Óscar García Maceiras, consejero delegado de Inditex, quien expuso las claves del exitoso modelo de negocio de esta gran firma líder internacional del negocio de la moda.



Ponentes invitados en las anteriores ediciones del Yearly Meeting

Yearly Meeting 23. Teatro Real de Madrid

D. José María Fuster, Académico de Honor de la RAC, Presidente de la Fundación Sicómoro, Profesor ad honorem de la UPM
D. José Francisco Duato, Académico de la Real Academia de las Ciencias, Catedrático en excedencia de la Universidad Politécnica de Valencia y CTO de Qsimov Quantum Computing
Dña. Ernestina Menasalvas, Directora de la Cátedra iDanae y Catedrática de la UPM

Yearly Meeting 22. Teatro Real de Madrid

D. José Bogas, Consejero Delegado de Endesa
Excmo. Sr. D. José Luis Martínez-Almeida, Alcalde de Madrid

Yearly Meeting 21. Formato virtual

D. Nuno Matos, Chief Executive Officer, Wealth and Personal Banking of 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. Venkatakrishnan, 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-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^a. 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

Management Solutions neutraliza un año más las emisiones de CO₂ de su Yearly Meeting

En línea con el compromiso asumido por la Firma de contribuir a la reducción de emisiones de CO₂, el Yearly Meeting 2024 (el evento de mayor alcance y dimensión organizado por la Firma) fue neutro en carbono. Para ello, se trabajó en minimizar las emisiones de CO₂ y, para aquellas inevitables, se realizó la mitigación a través de la plantación de 288 árboles en Caminomorisco (Cáceres, España).

De este modo, el bosque de Management Solutions en Caminomorisco suma ya un total de 522 árboles de especies autóctonas como pinos, madroños o alcornoques,

que absorberán más de 130 toneladas de CO₂ de la atmósfera. Esta plantación (reconocida por la Oficina Española del Cambio Climático) se ha realizado con el programa Motor Verde de la Fundación Repsol en un terreno afectado por un incendio en 2012 y ha tenido un triple impacto positivo: social, al generar empleo local y en colectivos vulnerables; económico, al generar actividad en la comarca de Las Hurdes; y, por supuesto, ambiental, al recuperar superficie forestal y biodiversidad, y conseguir una captura total de carbono equivalente a la emisiones generadas por los eventos.

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), quien, tras repasar los fundamentos estratégicos de la Firma y exponer cómo resolvemos los problemas de nuestros clientes a través del emprendimiento, presentó los avances conseguidos durante el ejercicio que concluyó en agosto de 2024, así como los retos para el futuro en materia de diversificación, innovación, gestión de recursos humanos, crecimiento rentable, flexibilidad organizativa y comunicación.

Gracias a la estrecha colaboración que Management Solutions mantiene con la Escuela Superior de Música Reina Sofía, los asistentes pudieron disfrutar también de



Yearly Meeting Brasil

actuaciones musicales de jóvenes artistas de la Escuela y, como broche final, subieron al escenario D. Miguel Quero, Dña. Ana Serrano, D. Alberto Zaínos y Dña. Natalia Zardoya, profesionales de la Firma que interpretaron la canción con la que el equipo de Management Solutions resultó ganador del concurso de canto de interempresas "La Voz Cantante" 2024.

Yearly Meetings locales

Durante el último trimestre de 2024, y como complemento al Yearly Meeting global celebrado en julio, cerca de 2.000 profesionales participaron en los Yearly Meetings locales celebrados en EE.UU., México, Brasil, Ecuador, Perú,

Colombia, Chile, Argentina, Reino Unido, Alemania, Francia, Italia, Noruega, Suecia, Dinamarca, Países Bajos, Polonia y Portugal, con el objetivo de repasar los logros obtenidos por Management Solutions a nivel local en el ejercicio 2024, así como los retos de cada oficina de cara al ejercicio 2025.

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 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 facilita la cohesión e integración de todos los profesionales de la Firma”

La comunicación interna ha desempeñado siempre un papel fundamental en Management Solutions, 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 cuyo objetivo es 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.

Ángel Armenta
Socio de Management Solutions

