

MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA 2022

ENTREPRENEURSHIP *to face a changing reality*

MADRID BARCELONA BILBAO CORUÑA LONDON FRANKFURT DÜSSELDORF PARIS AMSTERDAM COPENHAGEN OSLO WARSZAWA ZÜRICH MILANO ROMA
BOLOGNA LISBOA BEIJING ISTANBUL JOHANNESBURG TORONTO NEW YORK NEW JERSEY BOSTON PITTSBURGH ATLANTA BIRMINGHAM HOUSTON
SJ DE PUERTO RICO SAN JOSÉ CIUDAD DE MÉXICO MONTERREY MEDELLÍN BOGOTÁ QUITO SÃO PAULO LIMA SANTIAGO DE CHILE BUENOS AIRES

© Management Solutions 2023
Todos los derechos reservados
www.managementsolutions.com

Queda prohibida la reproducción, distribución, comunicación pública, transformación total o parcial, gratuita u onerosa, por cualquier medio o procedimiento, sin la autorización previa y por escrito de Management Solutions.

La información contenida en esta publicación es únicamente a título informativo. Management Solutions no se hace responsable del uso que de esta información puedan hacer terceras personas. Nadie puede hacer uso de este material salvo autorización expresa por parte de Management Solutions.

Créditos

Dirección: Miguel Ángel Poblet Capa

Redacción: Román González Ordóñez
Cristina López Martínez

Diseño: Laura de Frutos Franco
María Díaz Alonso

Fotografías: Archivo fotográfico de Management Solutions
iStock

Agradecemos la colaboración de todos aquellos que, mediante la aportación de información, testimonios y fotografías, han hecho posible la publicación de esta Memoria.

Índice

6 — Introducción

Mensaje del Presidente.....	/8
Memoria de RSC	/10
Materialidad	/11
Plan Director de RSC	/14
Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	/16



22 — Management Solutions, Making things happen

Fundamentos estratégicos	/24
Principios éticos del código de conducta	/26
Organización y estructura	/28
Marco de control y gestión de riesgos	/29
Nuestra marca	/34
Geografía	/36
Industrias	/38
Líneas de Servicio	/46
I+D	/48
Haciendo que las cosas ocurran	/51



56 — Hitos de 2022

<i>Entrepreneurship to face a changing reality</i>	/58
Diversificación	/62
Crecimiento e innovación	/64
Recursos Humanos	/65
Comunicación y flexibilidad organizativa	/66



68 — Compromiso con el cliente

Orientación al cliente	/70
Control de calidad	/71
Compromiso con la industria	/72



82 — Compromiso con nuestros profesionales

<i>One team</i>	/84
Políticas de Recursos Humanos	/85
Formación	/90
Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico	/96
Medios de apoyo al empleado	/100
Comunicación interna	/102
Club Deportivo	/108



112 — Compromiso con el entorno

Universidad	/114
Patrocinio y mecenazgo	/126
Convenios de colaboración	/132
Acción Social	/134
Medio ambiente	/146



BIENVENIDOS
ENVINGUT
CI ETORRI
COME

MSO
Management Solutions
Making things happen

Introducción

Para Management Solutions la Responsabilidad Social Corporativa consiste en actuar, más allá de las exigencias legales, de acuerdo con los principios corporativos de confianza y de compromiso con la excelencia.

La Firma reconoce la importancia de ejercer su actividad buscando un crecimiento sostenible de la sociedad. Por esta razón, Management Solutions asume su compromiso con las comunidades de los países en los que opera. El apoyo al mundo académico y a la creación de empleo, el respeto a los derechos humanos y el cuidado del entorno están presentes en su estrategia empresarial, orientando su crecimiento de manera compatible con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El objetivo de esta publicación es ofrecer a los grupos de interés de Management Solutions, de una manera transparente y detallada, toda la información relevante acerca de aquellos impactos significativos que la actividad de la Firma tiene sobre su entorno y que podrían ejercer una influencia sustancial en sus evaluaciones y decisiones.



ManagementSolutions



Mensaje del Presidente



Vivimos en una realidad cambiante, y el cambio es real. Convergen hoy en día dinámicas estructurales y coyunturales con un fuerte impacto en nuestras vidas.

Por un lado, la digitalización, esa suerte de espacio virtual a escala global que elimina restricciones inherentes al espacio físico; la transición energética, que pretende dar respuesta a los desafíos del cambio climático; o la pérdida de liderazgo de Occidente, en un contexto en que el peso de un país en el PIB mundial tiende a converger al peso relativo de su población.

Por otro, la pandemia, que aun remitiendo todavía persiste, y que ha provocado graves consecuencias sanitarias y económicas; la trágica guerra en Europa, una catástrofe humanitaria que conlleva además tensiones en los mercados de materias primas y rupturas en las cadenas de suministros; o un nuevo cuadro macro que nos previene de una posible estancación.

El cambio, y la velocidad a la que éste se produce, genera incertidumbre, pero también grandes oportunidades.

Surgen nuevos modelos de negocio y profundos cambios en los modelos ya existentes; se democratiza el acceso a la tecnología; el dato se vuelve una fuente de valor y su modelización avanzada abre un mundo de nuevas posibilidades; las organizaciones y los procesos se hacen más eficientes; aflora una economía más colaborativa y se potencian nuevas formas de trabajo.

Para afrontar esta realidad cambiante se precisa, en mi opinión, de un carácter emprendedor que favorezca la adaptación al nuevo entorno y permita plantear y superar nuevas y ambiciosas metas.

El emprendimiento es la búsqueda de oportunidades más allá de los recursos que se controlan. En Management Solutions esto se traduce en mejorar allá donde existe recorrido de mejora, y a la vez crear nuevas dinámicas generadoras de valor, manteniendo siempre una voluntad innovadora.

Emprender requiere de una rigurosa preparación en conocimientos y habilidades; de sistemática y método; pero también de una cultura que favorezca el crecimiento y que genere confianza.

Emprender nos obliga pues a mantener permanentemente actualizada nuestra propuesta de valor: potenciando la investigación y el desarrollo de nuevas competencias; profundizando y ampliando nuestro conocimiento sectorial; y reforzando nuestra presencia en los países en los que operamos, apoyando siempre a las sociedades en las que nos integramos.

Por ello, nos esforzamos en diseñar e implantar soluciones innovadoras, construidas en entornos cada vez más colaborativos, que aprovechan la disrupción tecnológica para mejorar la experiencia de los clientes, hacer más eficientes sus procesos, controlar mejor los riesgos y sacar un mayor valor a la información disponible.

Y es que son muchas las empresas, líderes en sus respectivos mercados, que en el contexto actual confían en Management Solutions para adaptarse a una nueva realidad, transformando sus modelos de negocio para lograr un crecimiento sostenible.

Contamos para ello con el talento, el esfuerzo y la preparación de un extraordinario equipo profesional. Un equipo de marcados principios y valores como la vocación de servicio; la humildad, la generosidad y solidaridad; la integridad y el sentido crítico; la meritocracia y la pasión por el trabajo bien hecho; el espíritu emprendedor y la perseverancia en la persecución de nuestros objetivos.

Un equipo que pone al cliente en el centro de todas sus actuaciones y al que no solo preocupa lo que hace, sino también cómo lo hace. Un equipo, en definitiva, de emprendedores.

El ejercicio 2022 ha sido muy positivo para Management Solutions. Un año más, y a pesar de las extraordinarias circunstancias a las que nos enfrentamos, hemos vuelto a superar todas nuestras metas, en todas las geografías e industrias en las que operamos y en todas las líneas de servicio que prestamos.

Somos hoy una firma líder de consultoría de negocio que sirve a más de 1.500 clientes globales y locales que son referentes en sus respectivas industrias. Y es que en 20 años hemos multiplicado por más de 40 nuestro tamaño, creciendo siempre y al margen de los ciclos económicos.

Disponemos de un extraordinario equipo de 3.200 profesionales con un fuerte perfil analítico y un profundo conocimiento de las industrias para las que trabajamos: un equipo joven, bien formado, cohesionado y multicultural (con más de 40 nacionalidades), que desarrolla su actividad en más de cincuenta países de Europa, América, Asia y África, a través de sus 39 oficinas en el mundo.

Además, hemos incrementado de manera muy notable las inversiones en formación e investigación, extendido los vínculos con la Universidad, ampliado patrocinios culturales y educativos, e impulsado todas las actividades solidarias.

La responsabilidad social es un elemento estratégico de la gestión de nuestra organización, un compromiso a largo plazo que adquirimos con nuestros clientes, profesionales y comunidades de los países en los que operamos.



Socios de Management Solutions en el Yearly Meeting 2022

Con la publicación de la decimoséptima edición de nuestra Memoria de RSC, pretendemos reflejar con transparencia y de forma detallada los avances logrados en 2022 en diferentes órdenes y, en especial, nuestro compromiso social, conforme a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, al que nos incorporamos en abril de 2019.

Una línea fundamental de nuestra política de responsabilidad social ha sido siempre el vínculo con la Universidad: colaboramos con más de 350 universidades mediante la firma de convenios para becas y prácticas; impartiendo másteres, clases y seminarios especializados; cooperando en programas de investigación; y participando en foros de empleo; patrocinando y apoyando a fundaciones y asociaciones universitarias.

Fomentar el espíritu emprendedor y la innovación es otra línea de actuación de nuestra política de responsabilidad social. Las iniciativas en este campo se han extendido al ámbito de la

educación, mediante el apoyo a proyectos que persiguen el desarrollo de valores, actitudes y habilidades emprendedoras e innovadoras a través de la educación en las etapas formativas iniciales de niños y jóvenes.

Nuestro compromiso social incluye también la presencia en asociaciones profesionales relacionadas con nuestra actividad, en asociaciones que apoyan el desarrollo y difusión de la ciencia, así como en asociaciones culturales a través de políticas de patrocinio y mecenazgo.

Tenemos una especial sensibilidad por garantizar, entre todos, un desarrollo sostenible, y nos ocupamos de mantener políticas que contribuyan a la conservación del medio ambiente. Por ello, mantenemos el compromiso de alcanzar la neutralidad de carbono en 2030 reduciendo las emisiones de gases de efecto invernadero y compensando aquellas emisiones que no sea posible eliminar.

Seguimos apoyando y fomentando con entusiasmo todas las actividades solidarias desarrolladas por nuestros profesionales a través del Grupo de Acción Social de Management Solutions, del que nos sentimos especialmente orgullosos por su desinteresada dedicación a los más desfavorecidos.

En Management Solutions afrontamos el futuro con enorme ilusión y confianza; comprometidos siempre con nuestros clientes, con nuestros profesionales y con la sociedad en su conjunto. Haciendo que las cosas ocurran en definitiva, emprendiendo.

Alfonso Serrano-Suñer
Presidente de Management Solutions

Memoria de RSC

La Responsabilidad Social Corporativa es un elemento estratégico de la gestión de Management Solutions

Conscientes de que la positiva evolución de nuestra organización debía implicar una mayor responsabilidad en todos los ámbitos y con todos nuestros grupos de interés, en el año 2006 Management Solutions publicó su primera Memoria de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Desde entonces, la Firma elabora anualmente su Memoria de RSC con el objetivo de compartir con todos nuestros grupos de interés nuestra experiencia y resultados, y de detallar las consecuencias más relevantes del desarrollo de nuestra actividad, así como los compromisos asumidos de cara al futuro.

Para ello cada año actualizamos los principales hitos logrados por la Firma durante el ejercicio, tanto en el ámbito laboral como en el económico, social y medioambiental, en todos los países en los que desarrolla su actividad, estableciendo unos objetivos concretos que nos sirvan como líneas de actuación para el siguiente año.

De este modo, queremos plasmar nuestra confianza en este modelo empresarial responsable, hacer público nuestro compromiso y hacer partícipes a nuestros grupos de interés que, además de ser el foco de nuestras actuaciones, también pueden ayudarnos a conseguir nuestros objetivos.

En la presente Memoria de RSC se detallan los logros conseguidos por Management Solutions¹ durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2022² en nuestras oficinas de Europa (España, Reino Unido, Alemania, Francia, Países Bajos, Dinamarca, Noruega, Polonia, Suiza, Italia y Portugal), América (Estados Unidos, Canadá, México, Puerto Rico, Costa Rica, Colombia, Ecuador, Brasil, Perú, Chile y Argentina), Asia (China y Turquía) y África (Sudáfrica).

Proceso de elaboración de la Memoria

Para elaborar la Memoria de RSC y determinar su contenido, se han identificado los asuntos relevantes y realizado un análisis de materialidad, teniendo en cuenta el impacto, tanto interno como externo, que estos aspectos pueden tener sobre nuestros grupos de interés.

El proceso de elaboración de nuestra Memoria sigue las directrices y recomendaciones efectuadas por la *Global Reporting Initiative* (GRI), organización cuya misión es mejorar la calidad, rigor y utilidad de las memorias de Responsabilidad Social Corporativa. En concreto, este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI.



¹Entendiendo Management Solutions como GMS Management Solutions S.L. y sociedades dependientes; un mayor detalle puede consultarse en la dirección www.managementsolutions.com/sociedades-grupo

²De manera complementaria, en algunos apartados del presente documento se encontrarán referencias al ejercicio 2022 o ejercicio fiscal 2022, que se inicia el 1 de septiembre de 2021 y finaliza el 31 de agosto de 2022.

Grupos de interés

Consideramos que nuestros clientes, los profesionales que integran Management Solutions y el entorno (que incluye tanto el mundo universitario y los candidatos a incorporarse a Management Solutions, como la sociedad en su conjunto), constituyen nuestros principales grupos de interés.

La satisfacción de estos colectivos ocupa un lugar fundamental en nuestra estrategia corporativa, por lo que es clave el establecimiento de una óptima relación con ellos. Por esta razón, dedicamos un apartado a cada uno de estos grupos (Compromiso con el cliente, Compromiso con nuestros profesionales y Compromiso con el entorno), desglosando la forma en la que, desde Management Solutions, entendemos nuestra relación con ellos.

Canales de comunicación con los grupos de interés

En Management Solutions consideramos que los canales de comunicación establecidos con cada uno de los grupos de interés de la Firma son una herramienta esencial para identificar y entender sus necesidades y poder, de este modo, responder de forma adecuada a sus demandas.

La información obtenida a través de estos canales de comunicación resulta clave para conocer mejor el entorno en el que Management Solutions desarrolla su actividad y supone un importante activo que nos permite anticiparnos a las necesidades de nuestros grupos de interés, detectar recorridos de mejora, identificar nuevas oportunidades, evaluar nuevas ideas e iniciativas y poner en marcha nuevos proyectos.

Materialidad

Management Solutions ha realizado un estudio de materialidad con el objetivo de identificar los temas más relevantes para el desempeño de su actividad. Gracias a este proceso de análisis del entorno, escucha activa de los diferentes grupos de interés de la Firma y estudio estratégico interno de valoración de riesgos, se han podido identificar y evaluar aquellos aspectos relacionados con nuestra actividad que conllevan los impactos reales y potenciales más significativos sobre la economía, el medio ambiente y las personas (incluidos los impactos que afectan a los derechos humanos).

La identificación de estos temas materiales, sobre los que se centrarán las estrategias ESG (medioambientales, sociales y de gobierno, por sus siglas en inglés) de Management Solutions, ha

	Principales canales de comunicación con los grupos de interés		
	Clientes	Profesionales	Entorno
Página web www.managementsolutions.com	●	●	●
Intranet corporativa		●	
Redes sociales: Facebook, LinkedIn, Twitter, Youtube e Instagram	●	●	●
Canal ético de Management Solutions	●	●	●
Memoria de Responsabilidad Social Corporativa	●	●	●
Reuniones internas periódicas		●	
Comunicados electrónicos		●	
Buzón de sugerencias		●	
Programa de tutorías		●	
Programa de evaluaciones		●	
Foros de profesionales	●	●	●
Comunicación directa con clientes	●		
Organización y participación en eventos	●	●	●
Participación en instituciones empresariales y asociaciones sectoriales	●		
Patrocinio, mecenazgo de asociaciones, instituciones culturales y ONG			●
Actividades solidarias			●

Materialidad

permitido a la Firma integrar los aspectos más relevantes para sus grupos de interés en sus procesos de toma de decisiones.

Estos temas materiales se han priorizado atendiendo a criterios de gravedad, alcance y probabilidad, teniendo en cuenta las

características concretas de nuestro modelo de negocio. Además, en la tabla que se muestra a continuación se ha relacionado cada uno de los temas materiales con su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Finalmente, el listado priorizado de temas materiales ha sido revisado y ratificado por el Comité Ejecutivo de la Firma, como máximo órgano de gobierno de la misma.

Ámbito de impacto	Tema material	Descripción	Contribución ODS
Negocio	Satisfacción del cliente	Nuestra cultura corporativa se basa en el compromiso y la vocación de servicio. El compromiso con nuestros clientes excede el umbral del asesoramiento, siendo partícipes de sus metas, que asumimos como propias y tratamos de alcanzar con nuestro trabajo y compromiso.	
Social	Incorporación y retención del talento	La incorporación de talento es uno de nuestros principales retos; buscamos permanentemente profesionales que compartan nuestro propósito y valores, a través de un proceso de selección transparente y equitativo, basado en la objetividad y en la igualdad de oportunidades. Realizamos un riguroso seguimiento de todos los profesionales, objetivando sus logros y recorridos de mejora a través de dos procesos semestrales de evaluación/tutoría. Y también procuramos identificar y conciliar las inquietudes de los profesionales con las necesidades de la Firma, a través de dos procesos de tutoría anual.	
Gobernanza	Ética, integridad y buen gobierno corporativo	Garantizar los más altos estándares en ética, integridad, transparencia y buen gobierno corporativo, velando por el cumplimiento no solo de la legislación y normativa vigentes en cada momento y en cada país en el que operamos, sino también por el de nuestros propios códigos y normativa interna. Esto conlleva un robusto marco de control y continuos ejercicios de auditoría que permiten prevenir la corrupción y otros delitos, reducir el riesgo, y fomentar una cultura empresarial ética y de cumplimiento con la ley.	
Negocio	Privacidad de los datos y ciberseguridad	Somos conscientes de la relevancia que tienen, en el contexto actual, los riesgos asociados a la ciberseguridad y el tratamiento confidencial de la información (de empleados, clientes y otros socios comerciales) a la que la Firma tiene acceso con motivo del desempeño de nuestra actividad. Estos riesgos vienen derivados, principalmente, del desarrollo tecnológico y la digitalización de las empresas, los procesos de integración de empresas en los distintos sectores y la profesionalización de los atacantes. La Política de Seguridad de la Firma, así como su Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI), son un fiel reflejo de nuestro compromiso con el tratamiento confidencial de la información.	
Negocio	Continuidad de negocio	Contamos con procedimientos robustos adecuados a los mejores estándares en el ámbito de continuidad de negocio, con el objetivo de asegurar la continuidad de las actividades críticas (tanto internas como de servicios a clientes) ante cualquier evento que pueda interrumpir dicha actividad. Ser capaces de mantener nuestras operaciones ante situaciones de adversidad es muy relevante para la estabilidad de nuestros profesionales, clientes y proveedores.	
Social	Bienestar de los empleados	Tratamos de proporcionar a nuestros profesionales el mejor entorno para desarrollar su talento. Para ello implementamos diferentes medidas para garantizar la salud tanto física como emocional de nuestro equipo, incluidos beneficios sociales, programas de conciliación laboral, trabajo flexible, servicio médico y fomento del deporte y del corporate wellness.	
Social	Formación y desarrollo profesional	Damos especial importancia a la formación de nuestros profesionales y ofrecemos un plan de carrera claramente definido. Proporcionar los medios y recursos necesarios para garantizar la formación y el desarrollo de nuestro capital humano es clave para asegurar tanto el crecimiento de nuestros profesionales como la calidad del servicio proporcionado a nuestros clientes.	
Social	Empleo de calidad	Estamos comprometidos con la creación de empleo joven y de calidad en todos los países en los que desarrollamos nuestra actividad. Ofrecemos a nuestra plantilla la oportunidad de desarrollar un trabajo significativo en proyectos de consultoría punteros realizados para clientes líderes en sus respectivas industrias, asegurando una compensación económica por encima de la media del sector.	
Negocio	Innovación y aportación de valor diferencial	El fomento de la innovación y del espíritu emprendedor, así como la aportación de valor diferencial para la sociedad, es otra de nuestras principales líneas de actuación. Queremos mantenernos a la vanguardia del conocimiento y responder a la creciente demanda de innovación por parte del mercado. Las iniciativas en este campo incluyen la presencia en asociaciones profesionales relacionadas con nuestra actividad, en asociaciones que apoyan el desarrollo y difusión de la ciencia y de la cultura, así como una estrecha colaboración con universidades.	

Ámbito de impacto	Tema material	Descripción	Contribución ODS
Negocio	Crecimiento sostenible	Mantener un buen desempeño económico es necesario para poder seguir generando un impacto positivo tanto en la economía como en la sociedad. La Firma reconoce la importancia de ejercer su actividad buscando un crecimiento sostenible de la sociedad, por eso su compromiso con las personas y el medio ambiente está presente en su estrategia empresarial, orientando su crecimiento de manera compatible con los ODS.	
Social	Derechos Humanos	El respeto a los derechos humanos es fundamental para la Firma, y por ello este principio está presente en toda nuestra estrategia empresarial, como así lo manifiesta nuestra adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y las políticas de obligado cumplimiento que rigen la conducta de todos los profesionales.	
Social	Inclusión, diversidad e igualdad de oportunidades	La igualdad de oportunidades es uno de los principios básicos de nuestra cultura corporativa. La Firma aplica diferentes políticas y medidas de control para evitar cualquier tipo de discriminación o desigualdad.	
Social	Impacto social y contribución a la comunidad	La Firma considera que su implicación con las sociedades en las que opera debe exceder los aspectos de desarrollo económico y de creación de empleo inherentes a su actividad. Nuestro compromiso va más allá y, por ello, colaboramos en iniciativas que permitan generar un impacto positivo en nuestro entorno a través de nuestra acción social, voluntariado, donaciones, patrocinio y mecenazgo.	
Gobernanza	Fiscalidad responsable	Nuestro compromiso con la actuación fiscal responsable y las buenas prácticas tributarias es un pilar más de nuestra gobernanza. Somos conscientes del impacto que este tipo de prácticas tienen en la economía global y sobre el bienestar de todos, y por ello actuamos con transparencia y cumpliendo la normativa fiscal y las obligaciones tributarias en cada una de las jurisdicciones en las que desarrollamos nuestra actividad.	
Medio Ambiente	Impacto a través del servicio al cliente	A través de nuestra práctica de Sostenibilidad ESG acompañamos a nuestros clientes en su estrategia de transición hacia un modelo productivo sostenible y contribuimos de forma activa a incrementar el conocimiento de las compañías para generar un impacto positivo.	
Medio Ambiente	Mitigación del cambio climático a través de la disminución y compensación de emisiones de GEI	En el marco de la lucha contra el cambio climático, estamos comprometidos con alcanzar la neutralidad de carbono en 2030. Medimos nuestra huella de carbono y reducimos nuestras emisiones de gases de efecto invernadero, compensando aquellas emisiones que no sea posible eliminar.	
Medio ambiente	Consumo eficiente de recursos, gestión de residuos y economía circular	Si bien el impacto medioambiental de nuestra actividad es muy limitado, promovemos la puesta en marcha de mejores prácticas medioambientales en las operaciones internas, que contribuyan a la reducción del consumo y la minimización de los residuos generados. Apostamos también por sensibilizar e involucrar a nuestros profesionales, atendiendo a su nivel de responsabilidad y proporcionándoles los conocimientos precisos que permitan la implantación de buenas prácticas medioambientales.	
Gobernanza	Gestión de proveedores	Nuestro compromiso con el desarrollo sostenible y nuestra cultura corporativa basada en estrictos principios éticos se extienden a nuestros proveedores, a quienes exigimos el mismo grado de compromiso en términos de integridad, excelencia, profesionalidad y confidencialidad de los datos, con especial énfasis en el factor humano.	

Plan Director de RSC

Management Solutions se incorporó en abril del 2019 al Pacto Mundial de las Naciones Unidas

El compromiso real que la Firma tiene con las prácticas responsables y sostenibles no nos permite limitarnos a ser continuistas en esta importante labor, sino que nos obliga a seguir buscando constantemente las fórmulas más adecuadas para garantizar la máxima eficiencia.

La RSC de la Firma se sustenta en su filosofía empresarial, su cultura y valores y sus principios éticos de conducta. Unos valores y principios que se ponen de manifiesto en tres ámbitos fundamentales para la Firma: clientes, equipo y entorno.

Esta filosofía empresarial supone la base o punto de partida de nuestro compromiso, que hemos querido completar con aquellos estándares internacionales que doten a la Firma de unas líneas directrices que orienten nuestra visión de la RSC y que sirvan para dirigir nuestros esfuerzos, trabajando por un proyecto común con visión a largo plazo.

Por esta razón, en diciembre de 2010 Management Solutions se comprometió con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) de las Naciones Unidas y, finalizado el plazo previsto por dicha iniciativa, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), iniciativa igualmente auspiciada por las Naciones Unidas que, al igual que la anterior, busca contribuir a la protección del planeta y la prosperidad de todos sus habitantes, y en especial de los colectivos más desfavorecidos. Los ODS se articulan en torno a una serie de objetivos que sintetizan nuestra manera de pensar como organización en materia de RSC, en particular en ámbitos como combatir la pobreza y el hambre, fomentar la salud y el bienestar, luchar contra todo tipo de discriminación, proteger el medio ambiente, invertir en una educación universal de calidad y contribuir al emprendimiento y al trabajo de calidad.

Adicionalmente, y como muestra de su firme compromiso con la RSC, Management Solutions se incorporó en abril de 2019 al Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UN Global Compact), iniciativa internacional que promueve la responsabilidad social empresarial (RSE).

Como consecuencia de ello, Management Solutions se compromete a la integración en su actividad de los principios promovidos por dicho Pacto:

- ▶ **Derechos humanos:** en materia de derechos humanos, Management Solutions desarrolla numerosas actuaciones solidarias destinadas a dicho fin (véase cuadro de la siguiente página). La Firma cuenta además con políticas de obligado cumplimiento que rigen la conducta de todos sus profesionales y velan por el compromiso de todos con la sociedad.
- ▶ **Derechos laborales:** Management Solutions apoya la erradicación del trabajo infantil, así como de toda forma de trabajo forzoso o bajo coacción. Adicionalmente, la Firma cuenta con un Plan de Igualdad y una Política de Antidiscriminación. La Firma cumple con la normativa laboral aplicable en todos los países en los que opera; todos sus



profesionales están cubiertos por las normas y convenios colectivos que amparan sus derechos.

► **Medio ambiente:** Management Solutions cuenta con un sistema de gestión medioambiental que incluye una política de sostenibilidad medioambiental además de una guía de buenas prácticas medioambientales que recoge el esfuerzo de la Firma por preservar el medio ambiente. Así mismo, la Firma participa en campañas de concienciación medioambiental y nuestros profesionales se involucran activamente en diferentes iniciativas en favor de la conservación del medio ambiente. En línea con este objetivo, si bien el impacto medioambiental de la actividad de la Firma es muy limitado, Management Solutions ha anunciado su compromiso de alcanzar la neutralidad de carbono en 2030, reduciendo las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) y compensando aquellas emisiones que no sea posible eliminar a través de una evolución constante de su actividad y de las soluciones más innovadoras para lograr un crecimiento sostenible y alineado con los acuerdos medioambientales internacionales.

► **Anticorrupción:** Management Solutions mantiene un firme compromiso con el riguroso cumplimiento de la legislación aplicable, contando además con el Certificado en *Compliance Penal* UNE19601 (sobre mejores prácticas para prevenir delitos, reducir el riesgo y fomentar una cultura empresarial ética y de cumplimiento con la Ley), y sometiendo todos sus procesos operativos a continuos ejercicios de auditoría.

Estas dos iniciativas de las Naciones Unidas vertebran nuestra estrategia de RSC y marcarán las principales líneas estratégicas de actuación en dicha materia para los próximos ejercicios.

Enfoque

Management Solutions entiende la RSC como un compromiso que adquiere en el desempeño diario de su actividad empresarial. De este modo, el respeto a los derechos humanos está siempre presente en el ejercicio de su actividad, orientando

su crecimiento de manera compatible con los principios de desarrollo sostenible.

La Firma asume un compromiso de apoyo a las comunidades de los países en los que está presente. En este sentido, considera que su implicación con la sociedad debe exceder los aspectos de desarrollo económico y de creación de empleo inherentes a su actividad. Su compromiso va más allá, colaborando en la medida de sus posibilidades en iniciativas que permitan mejorar nuestro entorno socioeconómico, a través de actividades de acción social, patrocinio y mecenazgo.

Objetivos

Hace años nos marcamos unos compromisos generales en materia de RSC. Estos compromisos, fiel reflejo de la filosofía empresarial de Management Solutions, nos han permitido articular y avanzar en nuestras actuaciones en el ámbito de la RSC.

En primer lugar, el compromiso con la excelencia y la calidad que definen a Management Solutions en todas sus actuaciones y que se obtienen minimizando los impactos negativos que pudieran derivarse del desarrollo de la actividad empresarial.

Si bien el impacto medioambiental de nuestra actividad es muy limitado (aspectos propios de una oficina), existe en la Firma una especial sensibilidad por este tema.

También es un objetivo clave seguir promoviendo los valores sociales. Por ello, nos proponemos seguir aumentando el número de iniciativas responsables que realizamos alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y con los principios del Pacto Mundial.

Por último, seguiremos trabajando para aumentar el alcance global de nuestras acciones de RSC, consolidando las actividades de patrocinio y mecenazgo, la colaboración con el mundo universitario, Acción Social, etc., en todos los países en los que tenemos presencia.

Sistema de Gestión

Año tras año intentamos mejorar nuestro sistema de gestión de Responsabilidad Social Corporativa a través del desarrollo y fortalecimiento de las funciones correspondientes con dependencia directa del Comité Ejecutivo de la Firma, órgano de gestión en esta materia, que asume las siguientes funciones:

1. Velar por la integración de la RSC en la visión estratégica del negocio. En este sentido, la RSC tiene que ser un área transversal que afecte a todas las líneas de negocio y que esté presente en toda la cadena de valor.
2. Impulsar programas que cumplan con los ODS y con los principios del Pacto Mundial, tanto desde el enfoque empresarial como desde la labor del Área de Medios y del Grupo de Acción Social.
3. Impulsar iniciativas que generen valor a los distintos grupos de interés. Por ello es necesario integrar las expectativas tanto de los clientes como de los profesionales y de las sociedades en las que desarrollamos nuestra actividad.
4. Involucrar a todas las áreas y unidades de la Firma en la RSC, inculcando las actitudes y procedimientos que sean necesarios.
5. Seguir y evaluar los compromisos y obligaciones asumidos voluntariamente en nuestro Plan Director, comprobando en qué medida se han cumplido los objetivos marcados y analizando las razones de posibles desviaciones.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Management Solutions reconoce la importancia de ejercer su actividad de una manera responsable, comprometida y respetuosa, tanto con sus clientes como con sus profesionales y con las comunidades en las que opera. Por esta razón, la Firma ejerce un modelo de consultoría responsable, compatible con los ODS, con un doble objetivo: generar valor para todos los grupos de interés de la Firma y participar en el desarrollo sostenible de la sociedad en su conjunto.

Con arreglo a este doble enfoque, se detallan a continuación las actividades realizadas por la Firma durante 2022 con relación a los ODS sobre los que Management Solutions puede tener una mayor capacidad de influencia, teniendo en cuenta su actividad y las posibles inquietudes que sus grupos de interés.



FIN DE LA POBREZA Y HAMBRE CERO



El grupo de Acción Social de Management Solutions, constituido a iniciativa de los profesionales de la Firma y con su total respaldo, ha procurado dar respuesta a necesidades sociales relacionadas con la pobreza y el hambre a través de actividades solidarias tales como:

- ▶ Organización de colectas benéficas para la recogida de bienes de primera necesidad ante desastres naturales o situaciones de emergencia como la originada por la crisis humanitaria por la guerra en Ucrania (campana solidaria "Multiplica x2 tu apoyo a los ucranianos" organizada en todas las oficinas de la Firma en colaboración con Cáritas y Polish Humanitarian Action, con el objetivo de ayudar a los refugiados y resto de personas afectadas por la emergencia humanitaria en Ucrania).
- ▶ Recogida de alimentos y bienes de primera necesidad para colaborar con albergues y comedores sociales (Misioneras de la Caridad, Banco de Alimentos de Madrid, Banco de Alimentos de Bizkaia y Banc dels Aliments de Barcelona en España, Frankfurtel Tafel en Alemania, Núcleo Assistencial Anjos da Noite en Brasil, Hogar San Ricardo en Chile).
- ▶ Impresión de tarjetas navideñas solidarias en colaboración con diversas ONG.
- ▶ Campaña de Navidades Solidarias con recogida de bienes básicos y regalos para centros infantiles y albergues (España, Reino Unido, Alemania, Francia, Polonia, Italia, Portugal, Estados Unidos, México, Colombia, Perú, Brasil, Chile y Argentina).
- ▶ Campaña "Dia das crianças" y "Sacolinhas de Pascóia" en Brasil con la donación de alimentos y productos de higiene básica para los centros Casa Lar, Saica I y Saica II de São Paulo.
- ▶ Campaña "Agasalho" en Brasil con la donación de ropas de abrigo destinadas a Anjos da Noite, organización que colabora con personas necesitadas de São Paulo.
- ▶ Donación de equipos informáticos para colectivos desfavorecidos.



SALUD Y BIENESTAR



Management Solutions proporciona a sus profesionales un entorno de trabajo seguro, contando con un Servicio de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales. Durante 2022 y debido al impacto del COVID-19, la Firma mantuvo el Comité de Seguimiento COVID-19 que, con arreglo a las recomendaciones de las autoridades locales, ha implantado medidas con el principal objetivo de preservar la salud de sus profesionales y contribuir a la contención de la pandemia (desarrollo de aplicaciones de trabajo en remoto y telepresencia, así como de seguimiento médico, dotación de medios de protección individual y formación especializada sobre COVID-19).

Además, Management Solutions mantiene su política de fomento del deporte y del corporate wellness, organizando a lo largo del año diversas actividades deportivas para los empleados de la Firma y poniendo a su disposición gimnasios, centros deportivos y actividades deportivas online de manera subvencionada.

Adicionalmente, la Firma ha organizado o participado en otras actividades de fomento del bienestar y la salud tales como:

- ▶ Impartición de formación relacionada con COVID-19, con el objetivo de velar por la salud de los profesionales de la Firma en la situación de pandemia.
- ▶ Donaciones de sangre en diferentes oficinas de la Firma.
- ▶ Programa de Solidaridad en la Empresa, en colaboración con la AECC, para la difusión de mensajes de salud y concienciación sobre la importancia de la prevención y la detección precoz.
- ▶ Recogida de tapones solidarios para recaudar fondos a través de la Fundación SEUR destinados a combatir enfermedades infantiles.
- ▶ Participación en carreras solidarias para apoyar en la lucha contra enfermedades (“Madrid en marcha contra el cáncer” y “Barcelona en marcha contra el cáncer” en España, “Cancer Research UK London Winter Run” en Reino Unido y la “Rumpshaker road race” en Estados Unidos).



EDUCACIÓN DE CALIDAD



Management Solutions da especial importancia a la formación de sus profesionales, dedicando aproximadamente un 10% de su capacidad a este fin.

- ▶ Más de 280.000 horas de formación en más de 720 cursos.
- ▶ 200 estudiantes al año realizan sus prácticas en la Firma.
- ▶ Impartición de materias en universidades, tanto en grados como en formación de postgrado, y escuelas de negocios.
- ▶ Patrocinio de premios a los mejores Trabajos Fin de Grado (TFG) o Máster (TFM) y expedientes académicos en diferentes universidades.
- ▶ Apoyo a través de distintas actividades a la Fundación Créate, que tiene como objetivo el fomento de la calidad, el emprendimiento y la innovación en el campo de la educación.

- ▶ Participación en actividades relacionadas con el acercamiento de la educación a colectivos desfavorecidos como la carrera “Corre por una causa” en Madrid y Barcelona o el proyecto “Ninguna niña sin oportunidades”.
- ▶ Patrocinio de la Escuela Superior de Música Reina Sofía, centro de referencia internacional para la enseñanza de jóvenes músicos, que tiene como objetivo apoyar a los jóvenes de mayor talento en su desarrollo personal y artístico; y acercar la mejor música a todos los públicos.



Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

IGUALDAD DE GÉNERO



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, la Firma cuenta con un Plan de Igualdad que garantiza que en Management Solutions no se producen situaciones desiguales entre mujeres y hombres en materias clave como el acceso al empleo, la permanencia o las políticas retributivas. Entre otras actuaciones destacan:

- ▶ Actualización de Planes de Igualdad y seguimiento continuo del cumplimiento de los mismos a través de indicadores, aspecto que permite evidenciar la igualdad entre mujeres y hombres en Management Solutions, tanto en el ámbito retributivo como en el resto de órdenes (promociones, acceso a puestos de dirección, etc.).
- ▶ Segunda edición del Premio iDanae a la mujer con excelente carrera profesional STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y

matemáticas, por sus siglas en inglés), con el objetivo de visibilizar las carreras académicas y profesionales de mujeres en el ámbito STEM y de ampliar la base de talento femenino en este ámbito.

- ▶ Campañas de concienciación entre los profesionales de la Firma y redes sociales con motivo del Día Internacional de la Mujer y el Día Internacional de la Niña en la Ciencia.
- ▶ Participación en el evento "Women in STEM + Q&A", organizado por la Universidad de Boston, con el objetivo de visibilizar carreras profesionales de mujeres en el ámbito STEM.
- ▶ Colaboración con el proyecto "Ninguna niña sin oportunidades" que Ayuda en Acción ha puesto en marcha en Borena, Wolaita y Arsi (Etiopía) con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de niñas y mujeres a través de tres líneas de trabajo: formación en protección ante violencia y prácticas tradicionales nocivas, acceso a kits de higiene femenina para aumentar la asistencia de niñas a la escuela y creación de un modelo de negocio sostenible que genere servicio y empleo local para mujeres.



Premio iDanae a la mujer con excelente carrera profesional STEM

TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



En Management Solutions, estamos comprometidos con la excelencia en el trabajo (un trabajo de calidad que genere valor para nuestros clientes y para la sociedad en su conjunto). La Firma mantiene año tras año elevadas tasas de crecimiento orgánico, lo que garantiza un crecimiento profesional para todos los integrantes de la Firma y la necesidad de incorporar nuevos profesionales (empleo joven) para dar respuesta a la creciente actividad. Alguno de los aspectos más destacados del citado compromiso son:

- ▶ Creación de empleo de calidad (1.000 contrataciones).
- ▶ Convenios de colaboración con colegios, dando la oportunidad a estudiantes de bachillerato de tener una primera experiencia en un entorno laboral.

- ▶ Colaboración con universidades y asociaciones de ámbito empresarial en la impartición de numerosos seminarios y cursos sobre emprendimiento.
- ▶ Participación en el programa "Drawing ED" de la Fundación Créate, donde se ofrecen metodologías, recursos didácticos y premios para fomentar la innovación entre los jóvenes.
- ▶ Apoyo a la Fundación BBVA para las Microfinanzas, que promueve el acceso al crédito y a la actividad financiera de los estratos más desfavorecidos de la sociedad.



INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA



La Firma apuesta por la Investigación y el Desarrollo como elemento clave de diferenciación de su propuesta de valor al mercado. Por otro lado, Management Solutions cuenta con una fuerte especialización industrial que le permite conocer en profundidad los negocios en los que operan sus clientes. Algunas claves de dicha apuesta por la innovación y la especialización industrial son:

- ▶ Inversión de un 10% de la capacidad de la Firma en I+D.
- ▶ Participación en los trabajos de la Cátedra iDanae (inteligencia, datos, análisis y estrategia) en big data y analytics de la Universidad Politécnica de Madrid.
- ▶ Miembro fundador de las cátedras de Impacto Social y de la de Estudios sobre el Hidrógeno, ambas de la Universidad Pontificia Comillas.
- ▶ Patrocinio y colaboración con la Fundación Real Academia de Ciencias de España en la difusión de contenidos científicos.
- ▶ Más de 4.000 proyectos (50% nuevos), en gran medida relacionados con materias de actualidad como la transformación digital o el desarrollo de la inteligencia artificial.
- ▶ Logradas acreditaciones por parte de supervisores y organismos supranacionales (ECB, BdE, FCA, PRA, BNH, BNG, BNS, BNM, SBIF, SBS, BCCR, SSN, EIOPA, MEDE/ESM, WB, BEI, etc.).
- ▶ Participación en actividades divulgativas y presencia en foros especializados.
- ▶ Publicación de análisis macroeconómicos, informes sectoriales y otros estudios especializados.
- ▶ Patrocinio y mecenazgo y participación en asociaciones sectoriales: ENERCLUB, Club de Gestión de Riesgos, Grupo CERO, Instituto de Actuarios Españoles, Círculo de Empresarios, Consorcio Alastria, en España; UK Finance y Finance and Leasing Association (FLA) en Reino Unido, AIFIRME en Italia, Cámaras de comercio, etc.



REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES



Management Solutions cuenta con una Política de Antidiscriminación que tiene como objetivo 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 que la ley ampare.

Con dichos fines la Firma promueve:

- ▶ Convenios de colaboración con Down Madrid, Opteam e Ibermática Social, con el objetivo de facilitar y promover la inserción sociolaboral de personas con discapacidad en entornos ordinarios de trabajo.
- ▶ Participación en el Programa de Formación para la Inclusión Laboral de Jóvenes con algún tipo de discapacidad (Promotor) puesto en marcha por Fundación Prodis.
- ▶ Participación en carreras como "Tus kilómetros, mi inclusión" en Madrid y "Bieg Kolorowych Skarpetek 2022" en Varsovia, con el objetivo de luchar por la integración de personas con síndrome de Down y otras discapacidades intelectuales.
- ▶ Organización de un voluntariado corporativo con Down Madrid (visita al Parque de Atracciones de Madrid).
- ▶ Campañas de concienciación y de apoyo a organizaciones que colaboran con colectivos con síndrome de Down en España, Reino Unido, Francia, México, Colombia, Noruega, Dinamarca, Brasil, Chile y Estados Unidos con motivo del Día Internacional del Síndrome de Down.
- ▶ Participación en el Torneo Pro-Am benéfico de golf organizado por la Fundación Deporte y Desafío para la integración social de personas con discapacidad a través del deporte.
- ▶ Participación en la carrera solidaria "Corre por una causa", organizada por Entreculturas y Alboan, con el objetivo de recaudar fondos para colaborar con diversos proyectos que ambas ONG han puesto en marcha para colaborar con pueblos indígenas de la Amazonía en los ámbitos como el educativo, humanitario y económico.



Voluntariado con Down Madrid

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES Y ACCIÓN POR EL CLIMA



Si bien el impacto medioambiental de nuestra actividad es muy limitado (aspectos ambientales propios de una oficina), en la Firma existe una especial sensibilidad por este tema, destacando iniciativas como:

- ▶ Compromiso de alcanzar la neutralidad de carbono en 2030, reduciendo las emisiones de gases de efecto invernadero y compensando aquellas emisiones que no sea posible eliminar a través de una evolución constante de su actividad y de las soluciones más innovadoras para lograr un crecimiento sostenible y alineado con los acuerdos medioambientales internacionales.
- ▶ Obtención de la ISO14064 sobre cálculo de huella de carbono, verificando, de forma independiente, que la declaración efectuada por la Firma relativa a las emisiones de gases de efecto invernadero es completa, es decir, es una información exacta, coherente, transparente y sin discrepancias significativas.
- ▶ Aplicación de las recomendaciones de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), desde mayo de 2021, respondiendo a la demanda creciente de un reporte medioambiental alineado con las mejores prácticas del mercado.
- ▶ Impartición de conferencias y seminarios que profundizan en la problemática asociada al cambio climático y en las actuaciones que desde las organizaciones se deben llevar a cabo considerando el marco normativo actual.
- ▶ Apoyo a entidades e instituciones supranacionales como el IFC-Green Banking Academy, del Grupo Banco Mundial en análisis de impacto, adecuación normativa, revisión de gestión del riesgo climático o la incorporación del riesgo climático en la valoración de activos financieros.
- ▶ Participación en la Cátedra de Impacto Social de la Universidad Pontificia Comillas, con el objetivo de promover el conocimiento, la investigación y la innovación en torno a la inversión de impacto, la filantropía empresarial y sus métricas, así como la relación entre el crecimiento sostenible de las empresas y su creciente asociación con el impacto social y medioambiental.
- ▶ Participación en la Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno de la Universidad Pontificia Comillas con el objetivo de estudiar el papel del hidrógeno como nuevo vector energético en el proceso de transición hacia una economía descarbonizada y contribuir a su desarrollo.
- ▶ Participación en la Semana Europea de la Reducción de Residuos que busca promover una cultura mucho más ecológica, enfocada en la reutilización de productos.
- ▶ Reducción del impacto de las actividades de la Firma en el medio ambiente (poniendo en marcha políticas de eficiencia energética, y de reducción de consumo de agua y electricidad, reducción de la huella de carbono, reciclado y reducción de consumo de papel, eliminación de plásticos, etc.) en todos los países en los que Management Solutions está presente.
- ▶ Inversión en nuevas tecnologías con el objetivo de facilitar la comunicación entre profesionales y la relación con los clientes evitando desplazamientos.
- ▶ Campañas de concienciación entre los profesionales de la Firma y redes sociales, y plantación de 550 árboles en el "Bosque MS" en colaboración con Saving the Amazon (el "Bosque MS" cuenta en la actualidad con 700 árboles).
- ▶ Colaboración con Auara, empresa social que dedica sus dividendos a promover proyectos orientados a la dotación de agua potable a comunidades desfavorecidas, todo ello a través de eventos deportivos y reuniones de empresa.



PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS



Management Solutions apuesta por un firme compromiso con el cumplimiento no solo de la legislación y normativa vigente en cada momento y en cada país en el que opera, sino también con el de su propia normativa interna, un marco de control encaminado a que profesionales, directivos y miembros de los órganos de administración actúen de manera lícita, ética y profesional en el desempeño de sus funciones, destacando iniciativas como:

- ▶ Formación sobre código de conducta, ética, cumplimiento y políticas corporativas a todos los profesionales de la Firma.
- ▶ Tolerancia cero sobre cualquier tipo de acto delictivo; en especial, atendiendo a su actividad, a aquellos que afectan a corrupción, blanqueo de capitales, confidencialidad y protección de datos personales.
- ▶ Sistema de Gestión de Compliance Penal de la Firma de acuerdo con la norma UNE 19601 para las actividades de consultoría de negocio y sus tecnologías relacionadas, certificado por AENOR.
- ▶ Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio acorde con la norma UNE-EN ISO 22301:2020 en la Protección y Seguridad de los ciudadanos, certificado por AENOR.



“La Responsabilidad Social Corporativa es uno de los pilares de actuación de nuestra Firma”

Durante todos estos años hemos ejercido nuestra actividad buscando un crecimiento sostenible. Entendemos la RSC como una prolongación de nuestros principios corporativos de vocación de servicio y de búsqueda constante de la excelencia.

Por esta razón, hemos asumido nuestro compromiso con las comunidades de los países en los que operamos, dirigiendo nuestros esfuerzos en tres ámbitos: el compromiso con la industria, el compromiso con nuestros profesionales y el compromiso con el entorno.

La creación de empleo de calidad, el desarrollo profesional, la igualdad de oportunidades, la formación en conocimientos y habilidades, la investigación e innovación, la salud y bienestar, el respeto a los derechos humanos, el cuidado del entorno, el apoyo a la ciencia y a la cultura, están muy presentes en nuestra forma de ejercer la profesión.

Vanesa Eirin
Socia de Management Solutions



Management Solutions, Making things happen

Management Solutions es una firma internacional de consultoría centrada en el asesoramiento de negocio, finanzas, riesgos, organización, tecnología y procesos, tanto en sus componentes funcionales como en la implantación de sus tecnologías relacionadas.

Management Solutions
Making things happen



+3.200
profesionales



39
oficinas



+50
países en los
que operamos





MSO
Management Solutions
Making Things Happen



YEARLY MEETING
2022
ENTREPRENEURSHIP
To face a changing reality

20 YEARS

MSO
Management Solutions
Making Things Happen



20 YEARS

Fundamentos estratégicos

*Creamos propuestas de valor
para nuestros clientes
comprometiéndonos con su
implantación efectiva*



Management Solutions ejerce hoy un liderazgo en la consultoría de negocio en industrias reguladas. Este liderazgo se traduce en cerca de cuatro millones y medio de horas anuales de consultoría; un equipo global de más de 3.200 profesionales; 39 oficinas plenamente operativas, 18 en América, 18 en Europa, 2 en Asia y 1 en África; más de 1.500 clientes, todos ellos referentes en sus respectivas industrias; y más de 4.000 proyectos de distinta índole y dimensión. La clave del éxito de nuestra Firma reside en nuestros fundamentos estratégicos, compartidos por todos los profesionales que integramos Management Solutions.

Posicionamiento

Nuestro posicionamiento se basa en un único concepto: liderazgo. Un liderazgo que día a día se manifiesta en todos los ámbitos de actuación de nuestra Firma, en los servicios que prestamos y en los mercados en los que estamos presentes, asumiendo los retos de nuestros clientes. Este liderazgo es posible gracias a un equipo global y multidisciplinar, joven y responsable, capaz de ofrecer las mejores soluciones a los retos a los que se enfrentan nuestros clientes.

Misión

Nuestro lema resume a la perfección nuestra misión como Firma: "Making things happen". En Management Solutions creamos propuestas de valor para nuestros clientes, comprometiéndonos con su implantación efectiva. Excedemos el umbral del asesoramiento, siendo partícipes de las metas de nuestros clientes.

Objetivos

Nuestro principal objetivo consiste en superar las expectativas de nuestros clientes y convertirnos en sus socios de confianza. Todo esto solo se consigue poniendo en práctica conceptos como responsabilidad, rigor, exigencia, preparación y entrenamiento. Procurando que nuestros clientes sientan Management Solutions como algo suyo, haciéndoles partícipes de la definición de nuestros propios retos estratégicos.

Compromiso con la excelencia...

...en la gestión, relación y servicio prestado a nuestros clientes, aportando lo mejor de nuestras capacidades en cada proyecto realizado...

...en el desarrollo de las competencias de nuestros profesionales, asegurando la creación del mejor entorno posible para hacer crecer su potencial y retener el talento...

...en el progreso de nuestra sociedad y el entorno en el que llevamos a cabo nuestras actividades.

Cultura y valores

Compromiso con la excelencia, orientación al cliente, trabajo en equipo y flexibilidad organizativa son pilares básicos de nuestra cultura corporativa, una cultura referente en el sector, que se rige por unos estrictos principios éticos.

Hacer que las cosas ocurran exige una cultura corporativa fuerte, que fomente la unidad y la solidaridad, basada en el mérito, orientada a los resultados y con una permanente vocación de servicio. Características todas ellas que se encuentran en los profesionales de Management Solutions.

Compromiso con los clientes

El compromiso con nuestros clientes excede el umbral del asesoramiento, siendo partícipes de sus metas, que asumimos como propias y tratamos de alcanzar con nuestro trabajo y compromiso. Somos muy conscientes de que si estamos donde estamos, es porque así lo quieren nuestros clientes.

Por ello en Management Solutions sentimos como propios los retos de nuestros clientes y les facilitamos el mejor camino para conseguirlos.

Compromiso con los profesionales

Management Solutions proporciona a sus profesionales un plan de carrera claramente definido, basado en resultados, que permite el desarrollo y potenciación de sus capacidades.

Los resultados se traducen en logros personales, pero su consecución implica superar barreras en las que el profesional no está solo, sino que cuenta con el respaldo de toda la organización. Por esta razón, de forma natural se desarrollan valores de generosidad y de orgullo de pertenencia, teniendo

Gestión de la pandemia

Dada la relevancia de las circunstancias alrededor de la gestión de la crisis sanitaria por COVID-19, que se han mantenido durante una parte de 2022, Management Solutions ha llevado a cabo desde el inicio de la pandemia una serie de iniciativas que pretenden minimizar los impactos de la pandemia en la sociedad en general, y en sus empleados y clientes en particular, que se pueden agrupar en cuatro apartados:

- ▶ Garantía de robustez y efectividad de los procedimientos de Management Solutions en la continuidad de sus operaciones para con sus clientes, proveedores y profesionales, a través de la certificación de nuestro Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio por AENOR en la norma UNE-EN ISO 22301 en la Protección y Seguridad de los ciudadanos, obtenida en julio de 2020 y renovada en 2022, y tomando en consideración, entre otros aspectos, el éxito en la gestión interna durante el confinamiento y restricciones de la primera ola de la pandemia en el primer semestre de 2020.
- ▶ Compromiso con la divulgación y puesta a disposición de recomendaciones y mejores prácticas para nuestros grupos de interés, principalmente clientes, en la gestión por las organizaciones de las distintas implicaciones derivadas de la pandemia a través de la divulgación de *White Papers* de acceso público: “COVID-19: propuestas para asegurar la continuidad de las operaciones”, “Medidas para mitigar el impacto de COVID-19 en el sector financiero” y “COVID-19: plan de reactivación”.
- ▶ Diseño e implantación de soluciones concretas para nuestros clientes a través de los diversos proyectos en los que hemos participado desde marzo de 2020 hasta la fecha, en la totalidad de nuestras oficinas.
- ▶ Establecimiento de protocolos médicos estrictos, superando los requerimientos fijados por las autoridades sanitarias de los países en los que desempeñamos nuestra actividad, con el fin de preservar la salud de nuestros profesionales, clientes y proveedores, y de contribuir a la contención de la pandemia.

claro que el equipo aporta más valor que la suma de sus partes. En Management Solutions primero está el cliente, luego el equipo y finalmente uno mismo.

Compromiso con la sociedad y el entorno

Management Solutions tiene un compromiso con la sociedad y el entorno en el que desarrolla su actividad. Este compromiso se materializa en una estrecha relación con el mundo universitario y la creación de empleo joven, contribuyendo a su formación integral y promoviendo su integración laboral.

Asimismo, la Firma realiza otras iniciativas llevadas a cabo a través del Grupo de Acción Social, actividades de patrocinio y mecenazgo, y políticas internas favorables al medio ambiente.

Principios éticos del código de conducta

Principios que rigen la conducta de todos nuestros profesionales



Ejercer nuestra profesión manteniéndonos fieles a unos sólidos principios y valores, es una de nuestras señas de identidad. En Management Solutions no solo nos importa lo que hacemos sino también cómo lo hacemos.

El compromiso y la vocación de servicio; la integridad; la humildad, solidaridad y generosidad; el sentido crítico, la meritocracia y la orientación a resultados; la perseverancia en la persecución de nuestros objetivos; el espíritu emprendedor; la pasión por el trabajo bien hecho; y la búsqueda constante de la excelencia (que requiere de talento, esfuerzo y formación) son principios y valores que inspiran nuestro código de conducta.

Entendemos nuestra cultura empresarial como algo imprescindible para alcanzar un modelo de negocio rentable y sostenible a largo plazo. Por ello, nada más incorporarse a Management Solutions, todos los profesionales reciben formación sobre el código de conducta de la Firma (con el objetivo de asegurar su conocimiento y entendimiento). En todo caso, la formación en principios y valores acompaña a los profesionales de Management Solutions durante toda su carrera profesional.

Integridad y honradez

Nos comprometemos a actuar en todo momento con integridad y honradez, aplicando consistentemente los más altos estándares éticos.

En la integridad y la honradez se sustenta la confianza que los clientes depositan en nosotros y que cada uno de nosotros depositamos en los demás componentes de nuestra Firma.

Nuestra actuación está basada en el comportamiento íntegro y la consecución de los más altos niveles de calidad, la excelencia en la prestación del servicio y el desarrollo a largo plazo de unas relaciones basadas en la confianza y el respeto mutuo.

Dedicación a la excelencia

Asumimos el compromiso absoluto con nuestros clientes, con los miembros de nuestra Firma y con la sociedad en general, de mantener un nivel de excelencia en todos los aspectos de nuestras actuaciones profesionales.

Aportamos lo mejor de nuestras capacidades en la gestión, relación y el servicio prestado a nuestros clientes, para ofrecer proyectos de alta calidad.

Nos comprometemos con el desarrollo y potenciación de las capacidades de nuestros profesionales, aportando el mejor entorno laboral para hacer crecer su potencial y retener el talento.

Compromiso

Asumimos como propias las metas de nuestros clientes, asociando excelencia y resultados. El trabajo se basa en una fuerte cultura de compromiso. Este compromiso se pone de manifiesto en la gestión, relación y servicio al cliente, esforzándonos por ofrecer los mejores servicios de consultoría del mercado.

Cumplimos las exigencias más elevadas de nuestros clientes, superando sus expectativas en un clima de confianza y colaboración continua con el propio cliente y con los profesionales de Management Solutions.

Los directivos de Management Solutions adquieren el compromiso de generar oportunidades para todos los profesionales y es su deber y responsabilidad transmitir los valores y cultura corporativos.

Profesionalidad

Cada empleado destaca por su elevado grado de profesionalidad. Aspiramos a la consecución de los resultados de forma óptima, cooperando con otras áreas o empleados, atendiendo a nuestra propia formación y a la de nuestros colaboradores. Nos esforzamos por transmitir una excelente imagen de corrección y profesionalidad en todo tipo de situaciones.

Cumplimos con la legalidad, guiándonos por los estándares profesionales y las normas establecidas en cada caso, evitando cualquier situación que pueda comprometer el prestigio de la Firma.

Énfasis en el factor humano

Más allá de lo exigible a una adecuada relación profesional, tenemos en cuenta que, tanto empleados como clientes, son personas y que, por tanto, merecen un trato digno. Esto implica, por una parte, el respeto de los derechos humanos en todas nuestras actuaciones y, por otra, la voluntad de cooperar en la realización personal de todos los que formamos parte de la Firma.

Favorecemos un ambiente de trabajo que impulsa el crecimiento, desarrollo y éxito personal, apoyado por un clima de colaboración continua y de trabajo en equipo, que se sustenta en la generosidad de cada uno de sus componentes, prevaleciendo los objetivos comunes sobre los individuales.

Nuestro éxito depende de nuestros profesionales, por lo que seleccionamos y formamos a los empleados para que sean capaces de prestar servicios de la más alta calidad en todas las áreas de nuestra actuación profesional.

Evaluamos el desempeño mediante criterios objetivos y consensuados, ofreciendo una carrera profesional sin limitaciones, en la cual los méritos y promociones dependen de uno mismo.

Nos comprometemos a invertir tiempo, esfuerzo y recursos para seleccionar a los mejores profesionales, así como para desarrollar y mantener sus competencias, mediante planes de formación adecuados a cada nivel y categoría.

Privacidad y confidencialidad

Management Solutions cumple con la normativa de protección de datos vigente en todos los países en los que opera.

Todo miembro de nuestra organización tiene prohibido comunicar a terceros información confidencial de clientes, y tiene la obligación de mantener el secreto profesional de los informes y documentación interna de la Firma, tratando la información con especial responsabilidad, control y protección, sin utilizarla en beneficio propio o de terceros.

Toda la información estratégica de la Firma, así como datos de clientes y empleados a la que se acceda como consecuencia del desempeño de su actividad profesional, es considerada confidencial.

Management Solutions aplica los más altos estándares de seguridad en todos sus sistemas informáticos y de comunicación, con el fin de garantizar que no se vulneren los protocolos de confidencialidad.

Responsabilidad con la sociedad

Nuestro servicio y orientación al cliente nos lleva a ofrecer proyectos que aportan un gran valor añadido, y esto permite favorecer el desarrollo económico de la sociedad. Esta responsabilidad se pone de manifiesto en la creación de empleo joven, ya que contribuimos a su formación integral y promovemos su integración laboral. Además, la Firma favorece iniciativas que faciliten a los empleados su colaboración en diferentes actividades de voluntariado (Acción Social).

Organización y estructura

Management Solutions se constituye como un partnership único y global

El modelo empresarial de Management Solutions es el *partnership*, un colectivo de socios que participa activamente en el desarrollo del negocio de la Firma. El máximo órgano en la gestión y administración de la Firma es el Comité de Socios, en el que participan todos los socios y donde se realiza un seguimiento continuo de la actividad y evolución del negocio.

Management Solutions tiene una organización flexible y ágil que le permite ofrecer el nivel de calidad de servicio que su compromiso con los clientes exige, teniendo presentes su misión y visión. Con este fin, la Firma se estructura por áreas geográficas, por industrias, por servicios y por clientes.



Flexibilidad Organizativa

Management Solutions se constituye como un *partnership* único y global (los socios lo son de la matriz) y cuenta con una organización flexible y orientada a la generación de valor a sus equipos.





Management Solutions dispone de un robusto marco de control

Management Solutions dispone de un marco de control y gestión de riesgos cuyo fin es proporcionar una seguridad razonable en la consecución de sus objetivos, aportando de este modo valor y seguridad a sus diferentes grupos de interés. Este marco de control se articula a través de la normativa interna que contiene: políticas, procedimientos y manuales.

Las políticas de la Firma son de obligado cumplimiento y de carácter corporativo (de aplicación en todas sus oficinas). Algunos ejemplos de las principales políticas de la Firma en materia de control y gestión de riesgos son: el Código de Conducta (para empleados y para proveedores), la Política de Cumplimiento, la Política de Confidencialidad, las Políticas de Seguridad física y lógica, la Política de tratamiento de información personal, la Política de Recursos Humanos, la Política de Prevención de Riesgos Laborales, la Política de Antidiscriminación, las Políticas Antisoborno y Anticorrupción, la Política de Calidad, la Política de Conflicto de Interés, la Política de Comunicación, la Política de Continuidad de Negocio, la Política de Sostenibilidad Medioambiental, etc.

La Firma cuenta con tres líneas de defensa en materia de control y gestión de riesgos: i) la primera, los propios profesionales en el ejercicio de sus funciones conforme a las políticas que se comprometen a cumplir; ii) la segunda, a través de la función de control interno (responsable entre otros de la obtención de certificaciones externas de cumplimiento que acrediten la ejecución del marco de control) y iii) la tercera, a través de la función de auditoría (tanto interna como externa).

Actuación ética y responsable de los profesionales de la Firma

Management Solutions tiene un firme compromiso con la actuación ética y responsable en el ejercicio de su actividad, que se traduce en la exigencia de que sus profesionales no solo actúen en estricto cumplimiento de la legalidad, sino que se abstengan de realizar cualquier actuación o asesoramiento que pudiera considerarse cuestionable desde una perspectiva ética.

En este sentido, todos los profesionales de Management Solutions deben asegurarse de que su comportamiento y conducta no den lugar a prácticas de soborno y corrupción.

En la política de anticorrupción y soborno de Management Solutions se establece asimismo que no se permiten donaciones a partidos políticos, campañas políticas y/o políticos individuales.

Además, con el objetivo de abordar de manera justa problemas e inquietudes relacionadas con los aspectos éticos y de integridad, la Firma pone a disposición de clientes, candidatos, profesionales, proveedores y cualquier otra parte con la que mantengamos una relación de negocio, un canal para reportar conductas que puedan considerarse irregulares, poco éticas, ilegales o inadecuadas, y que estén relacionadas con el desarrollo de la actividad en Management Solutions. Cualquier incumplimiento identificado tanto de las políticas internas como de la normativa vigente en los países en los que opera la

Marco de control y gestión de riesgos

Firma, se hace llegar al QA Global (a través del canal ético³), quien aplicará criterios de independencia, objetividad y ausencia de represalias a todo denunciante de buena fe.

Control interno y cumplimiento

Management Solutions apuesta por un firme compromiso con el cumplimiento no solo de la legislación y normativa vigente en cada momento y en cada país en el que opera, sino también con el de su propia normativa interna.

El cumplimiento en Management Solutions obliga a todo su personal. En consecuencia, los profesionales, directivos y miembros de los órganos de administración deben actuar de manera lícita, ética y profesional en el desempeño de sus funciones, estando a disposición de clientes, candidatos, profesionales, proveedores y cualquier otra parte con la que

mantengamos una relación de negocio, un canal para reportar conductas que puedan considerarse contrarias a dicha forma de actuar.

Asimismo, pese a que el ámbito de la función de Control interno y Cumplimiento alcanza todas las regulaciones con independencia de su materia, el principal foco recae en las materias de índole Fiscal/Tributario, Protección de Datos, Prevención de Blanqueo de Capitales, Riesgo Penal, Prevención de Riesgos Laborales, Seguridad Social, Mercantil/Societario y Administrativo.

Auditoría interna

La función de auditoría tiene como objetivo asegurar el cumplimiento tanto del Marco de Control interno (políticas y procedimientos) como de las diferentes normativas a las que

Management Solutions está sujeta. Para ello se realizan diversas auditorías internas para revisar procesos específicos de singular relevancia cada ejercicio, y se supervisa la realización en tiempo y forma de las auditorías externas planificadas (tanto las obligatorias como las que de manera voluntaria solicita la Firma). Adicionalmente a las auditorías de cuentas anuales (consolidadas e individuales de la matriz y de las principales sociedades dependientes) la Firma se somete periódicamente a las siguientes auditorías:

- ▶ Auditoría de Seguridad Informática - El objetivo es realizar una evaluación de la seguridad de los sistemas de información de la Firma, tomando como referencia las buenas prácticas y recomendaciones incluidas en el Código de buenas prácticas para la gestión de la seguridad de la información ISO/IEC 27002:2013. En concreto, analiza el resultado global y nivel de madurez de la Evaluación de la Seguridad de los Sistemas de Información (ESSI) corporativos de Management Solutions y las Auditorías Técnicas realizadas por el auditor externo.
- ▶ Auditoría de Protección de Datos Personales (GDPR) - El objetivo es realizar una revisión del nivel de cumplimiento de la Firma respecto al Reglamento General de Protección de Datos Europeo (GDPR).
- ▶ Auditoría de Prevención de Riesgos Laborales - Se realiza una auditoría del sistema de prevención de riesgos laborales de la organización de acuerdo con el capítulo V del Reglamento de los Servicios de Prevención español RD 39/97.
- ▶ Auditoría de Eficiencia Energética - La auditoría energética estudia de forma exhaustiva el grado de eficiencia energética de las instalaciones de Madrid y Bilbao, analizando los equipos consumidores de energía, la envolvente térmica y los hábitos de consumo.
- ▶ Auditoría del Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001) – AENOR - Auditoría externa que certifica el Sistema de Gestión de Calidad de la Firma (el marco de control de la Firma es común a las distintas geografías).



³<https://compliance.managementsolutions.com/>

- ▶ Auditoría del Sistema de Gestión de *Compliance Penal* (UNE 19601) – AENOR - Auditoría externa que certifica el Sistema de Gestión de riesgo penal de la Firma, de acuerdo al código penal español.
- ▶ Auditoría del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (ISO 27001) – AENOR - Auditoría externa que certifica el Sistema de Gestión de Seguridad de la información de la Firma (el marco de control de la Firma es común en las distintas geografías).
- ▶ Auditoría del Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio (ISO 22301) – AENOR – Auditoría externa que certifica el Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio de la Firma.
- ▶ Auditoría del Cálculo de la Huella de Carbono, según UNE-EN ISO 14064:2018 – AENOR- Auditoría externa que certifica el cálculo de la huella realizado por la Firma.

confidencialidad y protección de datos personales. La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) ha reconocido la conformidad de nuestro Sistema de Gestión de *Compliance Penal* con la norma UNE 19601 para sus actividades de consultoría de negocio y sus tecnologías relacionadas.

La norma UNE 19601 establece mejores prácticas para prevenir delitos, reducir el riesgo y fomentar una cultura empresarial ética y de cumplimiento con la Ley. En particular, esta norma se centra en el análisis de las políticas y procedimientos establecidos para:

- ▶ Prevenir la comisión de delitos que puedan llevar aparejada responsabilidad penal para la Compañía.
- ▶ Difundir la cultura de prevención y cumplimiento en la organización.

- ▶ Establecer medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir delitos y reducir de forma significativa el riesgo de cometerlos.
- ▶ Mejorar la gestión, ayudar a reducir el riesgo penal y dar una mayor garantía de seguridad y confianza ante órganos de gobierno, accionistas e inversores, entre otros grupos de interés.

El alcance de la UNE 19601 se circunscribe a la matriz, si bien las políticas y procedimientos que la sustentan en la Firma son de aplicación global, de manera que se demuestra una vez más el firme compromiso de la Firma con el riguroso cumplimiento de la legislación aplicable y su extensión al resto de países en los que prestamos servicios.

Entorno de control

Como consecuencia de todo lo anterior, y de manera recurrente, la Firma desarrolla todo un conjunto de actuaciones que refuerzan su entorno de control y que se suman al compromiso con la calidad, el cumplimiento normativo, la seguridad informática y la continuidad de nuestro servicio (y que se ratifica con los correspondientes certificados externos que mantenemos – ISO9001, ISO14064, UNE19601, ISO22301, ISO27001). A continuación se detallan algunas de las principales actuaciones realizadas en materia de control y gestión de riesgos:

Sistema de Gestión de *Compliance Penal*

El Sistema de Gestión de *Compliance Penal* de Management Solutions aplica tolerancia cero en lo que respecta a cualquier tipo de acto delictivo; en especial, atendiendo a su actividad, a aquellos que afectan a corrupción, blanqueo de capitales,



Marco de control y gestión de riesgos

Prevención de la corrupción y el soborno

A través de la función de Cumplimiento y Auditoría Interna, Management Solutions tiene implantadas medidas para evitar la corrupción y el soborno:

- ▶ Formación de empleados: la formación impartida a todos los profesionales de Management Solutions incluye el contenido de la Política anticorrupción y antisoborno con el nivel adecuado de detalle.
- ▶ Incentivos de desempeño: el sistema retributivo de la Firma cuida que no se incentive que los profesionales realicen prácticas que podrían considerarse soborno y/o corrupción.
- ▶ Actividad sospechosa: la Firma tiene establecidos procedimientos que permiten que sus empleados y/o terceras personas informen sobre actividades sospechosas. Dichos procedimientos son comunicados claramente y están a disposición de todos los empleados de la Firma y de los grupos de interés.

Prevención del blanqueo de capitales

Management Solutions se compromete con todas las normas y disposiciones, tanto nacionales como internacionales, vigentes en el ámbito de la lucha contra el blanqueo de capitales (y financiación del terrorismo).

En el desarrollo de dicho compromiso, la Firma ha establecido procedimientos internos con el fin de implantar controles que mitiguen el riesgo de blanqueo de capitales. Tanto el procedimiento de alta de clientes y proveedores de negocio como el de gestión de proveedores, establecen las características que deben satisfacer nuestros clientes y proveedores antes de establecer relaciones comerciales con la Firma (p. ej., a través del cumplimiento de la normativa KYC – *Know Your Customer* -).

Control de la cadena de suministros de la Firma

Para ser capaces de aumentar la calidad de nuestros servicios, y mejorar la eficacia y competitividad de la organización, en Management Solutions requerimos a nuestros proveedores que desarrollen su actividad aplicando principios similares a los nuestros y que respeten la ley y la regulación existentes en los países donde operan.

Management Solutions tiene establecida una política de alta de proveedores que requiere, especialmente en aquellos que prestan servicios de relevancia, un análisis previo a su contratación. Este análisis incluye datos de la sociedad, de su estructura societaria y aspectos reputacionales. La función de Calidad analiza el resultado de la cumplimentación de este cuestionario y realiza una validación final previa a su alta como proveedor autorizado.

Asimismo, Management Solutions cuenta con un Código de Conducta de Proveedores, a través del cual la Firma quiere hacer extensible su firme compromiso con la ética empresarial a proveedores, *business partners* y terceros en general.

Declaración contra la esclavitud y la trata de seres humanos

Nuestras políticas reflejan nuestro compromiso con los derechos humanos y con los más altos estándares de integridad, haciendo incompatible la esclavitud. Si bien en la evaluación interna de riesgos se ha valorado un riesgo bajo de incurrir en esclavitud dentro de nuestro negocio, la Firma mitiga el posible riesgo de comisión de este delito a través de nuestras políticas internas (Código de Conducta y Código de Conducta de Proveedores, Política de Cumplimiento, Procedimiento de gestión del riesgo penal y Políticas de RRHH) y de un exhaustivo control de nuestros proveedores (la formalización de todo contrato con terceros se regula con unas Condiciones Generales de Contratación específicas –iguales a



nivel global– que incluyen una mención específica a la declaración contra la esclavitud y la trata de seres humanos y a la obligación de no cometer ningún delito relacionado). El detalle de todas las medidas establecidas a este respecto está recogido en la “Declaración contra la esclavitud y la trata de seres humanos” publicada en la web de Management Solutions y revisada anualmente.

Control sobre las aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro

Management Solutions se enorgullece de su contribución a la sociedad, basada en una serie de actividades sociales que incluyen donaciones y apoyo a organizaciones benéficas y patrocinios.

La Firma cuenta con un mecanismo para garantizar que esas actividades no estén diseñadas para producir ninguna ventaja competitiva empresarial, incluyendo el análisis de la organización benéfica para garantizar que la misión y los objetivos de la organización estén alineados con los de Management Solutions. Una vez realizado el análisis, el Comité de Acción Social (presidido por el Director de Medios de la Firma y con presencia de los responsables de Marketing y Recursos Humanos) aprueba el apoyo que se refrenda en su caso en el Comité de Socios.

En este sentido, Management Solutions tiene firmados diversos convenios de colaboración con distintas fundaciones y entidades que promueven causas solidarias, de emprendimiento o integración social, de las que se amplía información en el capítulo “Compromiso con el entorno”.

Control del entorno cibernético

En un contexto en el que toman cada vez más relevancia los riesgos asociados a la ciberseguridad, derivados principalmente del desarrollo tecnológico (o la digitalización de las empresas),

los procesos de integración de empresas en los distintos sectores y la profesionalización de los atacantes, Management Solutions cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) reconocido con la certificación ISO 27001, emitida por AENOR, estándar internacional que establece los requisitos necesarios para establecer, implantar, mantener y mejorar un SGSI.

El SGSI de Management Solutions, complementado por la Política de Seguridad de la Firma, tiene como objetivo garantizar la seguridad de la información, asegurando el correcto funcionamiento de los sistemas de información de la Firma a través de una gestión eficiente y segura de los sistemas informáticos y de comunicaciones que lo componen, estableciendo directrices relacionadas con el control de acceso a los sistemas, a la seguridad de las comunicaciones, y al uso que los profesionales den a los mismos.

La obtención durante 2019 y las sucesivas renovaciones de la certificación ISO 27001 en ciberseguridad, emitida por AENOR tras la realización de una auditoría sobre la organización, los procesos, las metodologías y los controles implantados en la Firma, pone de manifiesto el compromiso y calidad aplicados por Management Solutions en el tratamiento confidencial de la información.

Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio

Con el objetivo de robustecer el Marco de Control corporativo de la Firma y dar respuesta a una creciente necesidad por parte de clientes y entidades reguladoras y supervisoras, Management Solutions cuenta con un Plan de Continuidad de Negocio que asegura la continuidad de las actividades críticas de la Firma en caso de ocurrir algún incidente grave (actividades tanto internas de la Firma como externas de servicios a clientes).

Desde 2020, el Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio de Management Solutions ha recibido la certificación de AENOR en la norma UNE-EN ISO 22301:2020 en la Protección y Seguridad de los ciudadanos, poniendo de manifiesto que la Firma cumple con los mejores estándares en sus procedimientos de continuidad de negocio ante cualquier evento que pueda interrumpir su actividad, recibiendo mención especial la gestión de la continuidad que ha desarrollado la Firma durante la crisis sanitaria originada por el COVID-19.



Nuestra marca

A través de nuestra marca transmitimos nuestra cultura y valores

La marca Management Solutions es un fiel reflejo de la cultura y valores de la Firma. Al mismo tiempo refuerza el sentimiento de pertenencia entre todos los profesionales que componen Management Solutions en todos los países en los que desarrolla su actividad.

Nuestro nombre, símbolo, colores y letra corporativa, representan la propia identidad de la Firma. Son los encargados de transmitir nuestros valores y nos diferencian de la competencia. Por tanto, resulta fundamental protegerlos, usándolos de manera apropiada, y velar por asociarles nuestros principios, entre los que destacan seguridad, confianza, liderazgo y trabajo en equipo.

Nuestro logotipo se ha visto reforzado con la incorporación de nuestro lema, *Making things happen*, que resume la misión de la Firma.

Por lo tanto, en todos aquellos lugares en los que está presente nuestra marca (patrocinios, anuncios publicitarios, publicaciones,

foros y eventos, presentaciones, páginas web, canales de redes sociales, propuestas comerciales y entregables), esta se convierte automáticamente en un vehículo de transmisión de nuestros valores.

Por otra parte, la uniformidad de la marca cobra una especial relevancia para una Firma internacional como Management Solutions. Nuestra marca cumple una función integradora al representar aquellos valores que son compartidos por los más de 3.200 profesionales que integran Management Solutions en todo el mundo, quienes, a su vez, la proyectan día a día en la relación que establecen con sus clientes y entorno.

Web Management Solutions y Redes Sociales

La página web corporativa (www.managementsolutions.com) es nuestro principal canal para llegar a la sociedad y, por tanto, uno de los pilares fundamentales en los que se basa nuestra comunicación externa.

20 años haciendo que las cosas ocurran

Con motivo de la conmemoración del 20 aniversario de la constitución de Management Solutions, durante 2022 se ha comenzado a utilizar un logotipo complementario al corporativo, “Management Solutions, 20 años haciendo que las cosas ocurran”, que convivirá con el logotipo corporativo hasta final de 2023.



Además de los tres idiomas (español, inglés y portugués) en los que ya estaba disponible la web, con el objetivo de facilitar la relación que la Firma mantiene con clientes, profesionales, candidatos y la sociedad en su conjunto de todas las geografías en las que opera, durante 2022, se han publicado versiones de la web corporativa en más idiomas: alemán, francés, italiano, polaco, noruego y chino.

El site cumple con las directrices de accesibilidad marcadas por el World Wide Web Consortium (W3C), e incluye información general sobre Management Solutions, dónde estamos, las industrias en las que operamos, las líneas de servicio que ofrecemos, un apartado específico de carreras profesionales, dirigido de forma particular a personas interesadas en participar en nuestro proceso de selección, un apartado de publicaciones especializadas elaboradas por la Firma (entre las que se incluyen los informes de coyuntura macroeconómica, notas técnicas sobre regulación y novedades normativas de ámbito sectorial) y

una sección de eventos, que incorpora noticias de la Firma relacionadas con el mundo universitario, profesional y cultural, así como novedades sobre nuestras campañas solidarias y competiciones deportivas. La web contiene además microsites sobre aspectos a destacar como la RSC, *White Papers*, o las soluciones propietarias de la Firma.

Además, la estrategia de comunicación de la Firma se ha visto reforzada estos últimos años por la creación de dos canales corporativos en Youtube (en inglés y español), y la utilización activa de perfiles en redes sociales (LinkedIn, Facebook, Twitter e Instagram), creados con el objetivo de poner en valor los contenidos especialistas generados por la Firma (*White Papers*, informes, alertas normativas, notas técnicas, etc.) y los eventos, ante los principales colectivos de interés de la Firma.

En 2022 aumentaron un 10% las visitas a nuestra página web; cientos de miles de visitas procedentes de más de 200 países.



“Nuestra marca es fiel reflejo de nuestro compromiso con una misión: hacer que las cosas ocurran”

Nos enorgullece comprobar cómo nuestros clientes identifican a Management Solutions con una forma muy clara de actuar. Y es que nos apoyamos en una fuerte cultura corporativa, que nos une y nos diferencia.

Una cultura que nació hace veinte años de nuestro espíritu de superación, de nuestras ganas de salir adelante, del hambre. Una cultura que nos empuja a salir de nuestra zona de confort y pisar terrenos desconocidos hasta dominarlos, creando así nuevas dinámicas o mejorando y perfeccionando las ya existentes, para seguir creciendo.

Tenemos unos principios y valores bien arraigados, basados en el compromiso, la vocación de servicio, la integridad, la unidad y el trabajo en equipo; con un objetivo por encima de todos los demás: superar las expectativas de nuestros clientes, convirtiéndonos así en sus socios de confianza.

Somos un equipo de carácter emprendedor y cuantos más seamos y cuanto mejor preparados estemos, más capaces seremos de hacer que las cosas ocurran.

Lander Marchal
Socio de Management Solutions

Imagen corporativa

Nuestra cultura corporativa tiene su reflejo en una determinada imagen, que abarca todos los ámbitos:

- ▶ Imagen ante el cliente de los profesionales de Management Solutions.
- ▶ Estilo y formato de nuestras presentaciones, propuestas, entregables y cualquier otro tipo de documento, como publicaciones, anuncios, campañas, etc., en todos sus soportes.
- ▶ Presencia en la sociedad de nuestra imagen: universidades y foros de empleo, fundaciones y patrocinios, eventos corporativos.
- ▶ Diseño de nuestras oficinas, que facilitan el trabajo colaborativo.



Geografía

La apuesta internacional sigue siendo uno de los ejes estratégicos de la Firma

La decidida vocación internacional que Management Solutions ha tenido desde sus orígenes, ha hecho de la globalidad una de sus señas de identidad. Actualmente, nuestra presencia se concreta en cuatro grandes áreas geográficas, Europa, América, Asia y África, contando con 39 oficinas en 37 ciudades, desde donde prestamos servicios en más de 50 países.

Dar cobertura a las necesidades de nuestros clientes en todos los países en los que están presentes, ha consolidado a nuestra Firma como líder en consultoría de negocio en las industrias reguladas. Este liderazgo se ha conseguido con el trabajo comprometido diario de nuestros profesionales, estando siempre alerta para la detección de oportunidades.

El posicionamiento geográfico de la Firma responde a los principios de “one team” y de multilocalidad. Pensando en global y actuando en local hemos conseguido reforzar la importancia de cada una de nuestras oficinas dentro de sus mercados manteniendo, por encima de todo, la visión global de nuestra actividad.

Durante 2022 hemos ampliado nuevamente nuestra presencia no solo en los países que históricamente han sido eje de nuestro crecimiento, y donde tenemos oficinas ya consolidadas, sino extendiendo más allá de sus fronteras nuestro ámbito de actuación, lo que ha propiciado la apertura de cinco nuevas oficinas en Bolonia (Italia), Estambul (Turquía), Johannesburgo (Sudáfrica), Toronto (Canadá) y Monterrey (México).

En Norteamérica se han obtenido nuevamente unos excelentes resultados, con un aumento de las operaciones, tanto en Canadá, propiciando la apertura de una nueva oficina en Toronto, como en Estados Unidos, gracias a la consolidación de la actividad en Nueva York, Massachusetts, Alabama, Texas y al excelente comportamiento de las operaciones en Pensilvania de la mano de la oficina de Pittsburgh (desde donde también se da soporte a la actividad en los estados limítrofes de Ohio, Michigan e Indiana). Además, hemos extendido nuestra actividad en otros estados, ejecutando nuevos proyectos en Virginia y Florida.

Por su parte, en Latinoamérica, todas las oficinas de Management Solutions han logrado alcanzar sus objetivos, consiguiendo un crecimiento agregado de dos dígitos. Todo ello ha contribuido a reforzar nuestra posición de liderazgo en consultoría de negocio en las industrias reguladas de los países en los que operamos en la región.

México, que se ha reforzado con la apertura de una nueva oficina en la ciudad de Monterrey y Brasil han vuelto a ser los principales pilares del crecimiento de la Firma en la región, seguidos muy de cerca por las oficinas de Colombia (Bogotá y Medellín), Perú, Chile, Argentina y Ecuador, que por segundo año consecutivo ha multiplicado por cinco su tamaño.

Además, año tras año se sigue intensificado la actividad en Centroamérica, tanto en número de clientes como de proyectos.

En Europa también se han logrado fuertes tasas de crecimiento en las principales economías del continente.

En España la Firma continúa reforzando su posición de liderazgo, creciendo a dos dígitos (10%) a través de sus cinco oficinas (Madrid -Picasso y Bilma-, Barcelona, Bilbao y La Coruña).

Por su parte Alemania (con sus oficinas de Frankfurt y Düsseldorf), sigue desarrollando con éxito su papel de hub normativo de la Firma, potenciando así la relación con el supervisor bancario europeo. Reino Unido ha reforzado su posicionamiento, con un aumento de su penetración en los mercados financiero, asegurador, energético y de telecomunicaciones, estrechando a su vez su relación con el supervisor bancario británico. Y también Portugal ha reforzado su posición de liderazgo en la consultoría de negocio para industrias reguladas.

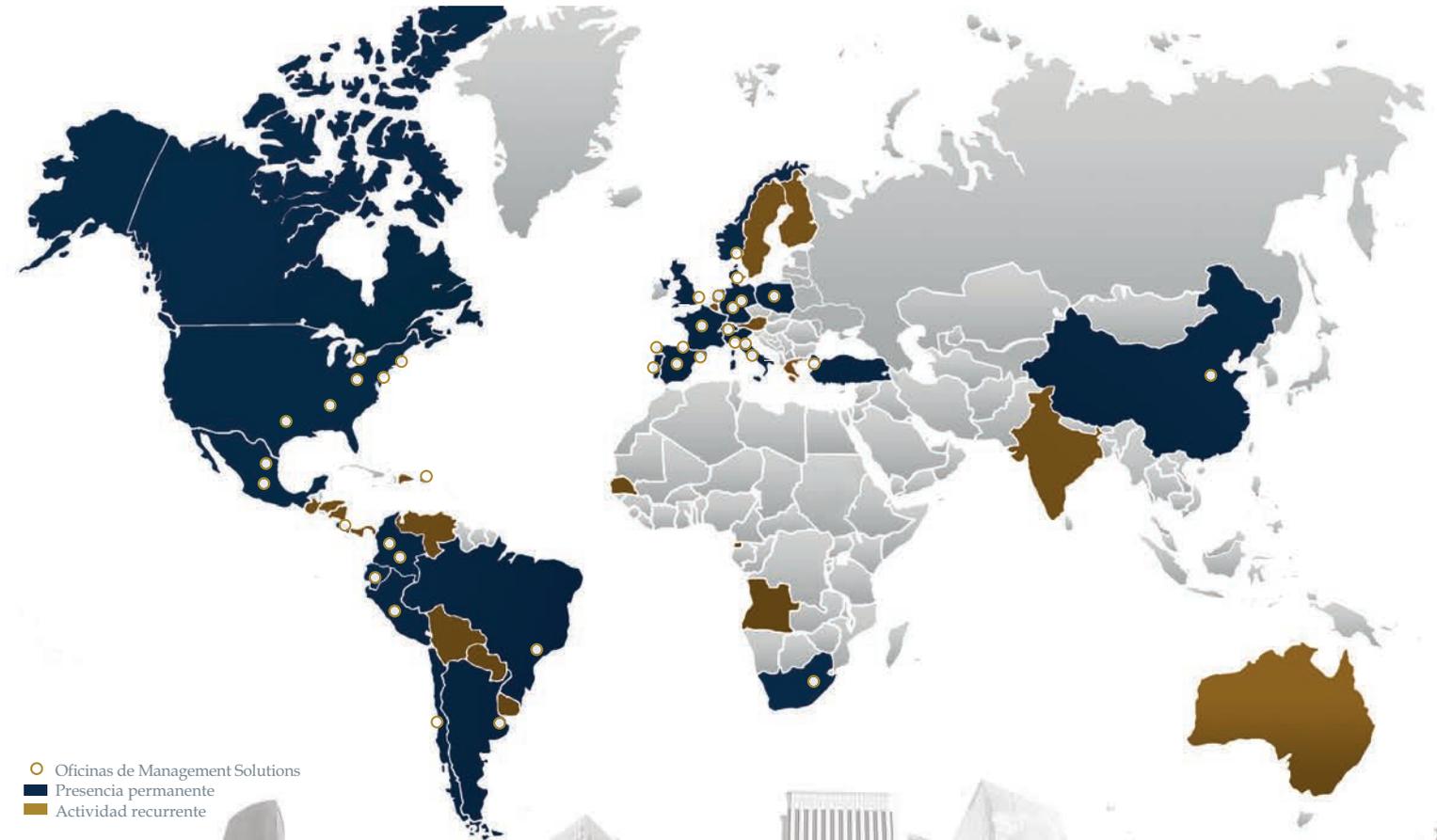
El resto de oficinas europeas han logrado excelentes resultados, logrando crecimientos por encima del 50% en Francia, Polonia, Países Bajos e Italia (donde la Firma cuenta ya con tres oficinas tras la apertura de una nueva oficina en Bolonia), todo además de un excelente comportamiento de las operaciones en los países nórdicos, donde las oficinas de Noruega y Dinamarca siguen consolidando su posicionamiento en el mercado local.

Las operaciones en Asia han evolucionado de manera sostenida, apalancándose tanto en la actividad recurrente de la oficina de China, como en un impulso de las operaciones en Turquía, lo que ha propiciado la apertura de una nueva oficina en Estambul.

En África, se ha logrado un significativo aumento de la actividad en países como Senegal, Guinea Ecuatorial, Angola y Sudáfrica. Ello ha propiciado la apertura de una nueva oficina en Johannesburgo que potenciará el acceso a oportunidades de colaboración con las principales entidades sudafricanas y otras entidades globales presentes en la región.

Finalmente, la actividad de la Firma se consolida también en Oceanía, con una actividad incipiente en Australia.

Oficinas en países con presencia permanente



○ Oficinas de Management Solutions
 ■ Presencia permanente
 ■ Actividad recurrente

- Europa**
- Madrid (Torre Picasso)
Pza. Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 - Madrid
 - Madrid (Ed. Bilma)
María Tubau, 9
28050 - Madrid
 - Barcelona
Avenida Diagonal, 654
08034 - Barcelona
 - Bilbao
Pza. Euzkadi, 5
48009 - Bilbao
 - La Coruña
Avenida de Linares Rivas, 30
15005 - La Coruña
 - Londres
6 Bevis Marks
EC3A 7BA - London
 - Frankfurt
Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 - Frankfurt am Main
 - Düsseldorf
Breitestraße 3
40213 - Düsseldorf
 - Paris
14 Avenue D'Eylau
75116 - Paris
 - Amsterdam
Serauwsylaan 3051
1077 ZX - Amsterdam
 - Copenhague
G1 Kongevej 1
1610 København
 - Oslo
Edvard Storms gate 2
0166 - Oslo
 - Varsavia
Emilia Plater, 53
00-113 - Warszawa
 - Zürich
Bellerivestraße, 201
8034 - Zürich
 - Milán
Via Giuseppe Mengoni, 4
20121 - Milano
 - Bologna
Via del Monte 1
40126 - Bologna
 - Roma
Via Vincenzo Bellini, 22
00198 - Roma
 - Lisboa
Avenida da Liberdade, 245
1250-143 - Lisboa
- América**
- Nueva York*
1120 Avenue of the Americas
NY 10036 - New York
 - Boston
21 Custom House Street
MA 02110 - Boston
 - Pittsburgh
301 Grant Street - One Oxford Center
PA 15219 - Pittsburgh
 - Birmingham**
420 20th Street North
AL 35203 - Birmingham
 - Houston
1980 Post Oak Blvd
TX 77056 - Houston
 - Toronto
401 de Bay Street
M5H 2Y4 - Toronto
 - San Juan de Puerto Rico
105 Ponce de León Avenue
00917 - San Juan
 - Ciudad de México (Santa Fe)
Prof. Pasco de la Reforma, 1015
01376 - Ciudad de México
 - Ciudad de México (Amazones)
Mariano Escobedo, 748
11591 - Ciudad de México
 - Monterrey
Frida Kahlo 303
66260 - Monterrey
 - San José de Costa Rica
Centro Empresarial Via Lindora
Radial Santa Ana, San José
 - Medellín
Carrera 43 A, 1-50
050021 - Medellín
 - Bogotá
Carrera 7, 71-21
110231 - Bogotá
 - Quito
Avenida Rio Amazonas 4545
170135 - Quito
 - Sao Paulo
Rua Funchal, 418
04551-060 - Sao Paulo
 - Lima
Avda. Coronel Andrés Reyes, 437
San Isidro 27 - Lima
 - Santiago de Chile
Enrique Foster Norte, 21
735-0163 - Santiago
 - Buenos Aires
Avda. Alicia Moreau de Justo, 140
C1107AAD - Buenos Aires
- Asia**
- Pekín
1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 - Beijing
 - Estambul
Mediye Köyü Yolu 12
34387 - Istanbul
- África**
- Johannesburgo
191 Jan Smuts Avenue
2193 - Johannesburg



Industrias

Procuramos desarrollar un profundo conocimiento de los sectores en los que operan nuestros clientes



Gracias a nuestra focalización sectorial, en Management Solutions somos capaces de entender las necesidades específicas de nuestros clientes y ofrecer una respuesta a todos sus retos.

Por encima de las particularidades de cada empresa, el entorno sectorial en el que estas desarrollan sus negocios condiciona sus principales directrices de actuación. Nuestros profesionales trabajan en equipos multidisciplinares que tienen un profundo conocimiento del sector en el que operan sus clientes. Solo así se puede realizar un adecuado asesoramiento, aplicando la metodología precisa para cada mercado.

Management Solutions tiene estructuradas sus prácticas alrededor de tres grandes sectores de actividad (Entidades Financieras, Energía y Telecomunicaciones), con profesionales dedicados en exclusividad a las industrias que los integran. Management Solutions dedica también recursos a otras industrias, de manera muy focalizada a los líderes de mercado.

Entidades financieras

El sector financiero está inmerso en una profunda transformación impulsado por una realidad cambiante en la que convergen dinámicas de carácter estructural como son: i) las derivadas de la transformación digital, ii) las provocadas por la transición energética (en respuesta a los desafíos del cambio climático) o iii) los efectos de la pérdida progresiva de liderazgo de Occidente; con otras cuestiones de carácter más coyuntural tales como: i) las consecuencias sanitarias y económicas de una pandemia que, aunque remitiendo, aún padecemos y que entre otras cuestiones ha supuesto la ruptura de múltiples cadenas de suministro, ii) la trágica guerra de Ucrania que, además de ser una de las mayores catástrofes humanitarias del siglo, ha agudizado los efectos de una frágil coyuntura económica disparando el precio de determinadas materias primas, o iii) las derivadas de un cuadro macro que podríamos titular como: el peligroso camino hacia la estanflación. Dicho contexto, entre otras cuestiones, presiona sobre los costes del crédito.

Con relación a la regulación y supervisión, los requerimientos son más numerosos, más exigentes y afectan a más ámbitos (capital, provisiones, estructura de balance, liquidez, apalancamiento, conducta, etc.), a cambio de una mayor seguridad y solvencia del conjunto del sistema, lo que merma la rentabilidad de las entidades de forma estructural; y los costes directos de adaptarse a ellos están siendo muy significativos para las entidades. Pero la expectativa es de una cierta estabilización en el medio plazo, a medida que el proceso de transformación regulatoria y supervisora vaya concluyendo.

Por otro lado, con relación a la transformación digital, se observa una revolución tecnológica sin precedentes con un impacto profundo en el modelo de negocio de las entidades. Esta transformación se puede sintetizar en tres cambios: el aumento exponencial de datos y capacidades de almacenamiento, procesamiento y modelización, con menores costes asociados; un cambio de comportamiento de los clientes, hacia un perfil más digital e informado; y la aparición de nuevos competidores fuertemente apalancados en la tecnología.

Finalmente, cabe destacar el rol activo que está asumiendo la banca en materia de sostenibilidad (ESG), convirtiéndose en un actor fundamental en el proceso de cambio de los sistemas productivos de la economía (más verdes y socialmente responsables).

Ante el reto que supone la transformación del contexto en el que operan, las entidades financieras están respondiendo transformándose a su vez en al menos cuatro ejes: modelos de negocio, transformación y eficiencia, finanzas, y gestión de riesgos.

Seguros

La industria aseguradora también se encuentra inmersa en un entorno de profundos cambios, que hace necesaria una gran capacidad de adaptación. Los principales retos están vinculados al envejecimiento de la población e incremento de la longevidad, la transformación digital (cada vez más apoyada en

la nube), el uso intensivo del dato, la mejora en la eficiencia de las operaciones, la irrupción de nuevos modelos de negocio y ecosistemas, el incremento en el entorno de control y de los requerimientos regulatorios y, también aquí, la adaptación a los principios de sostenibilidad (ESG).

En los últimos años, y también por el impacto del COVID-19, el comportamiento de los clientes ha cambiado, y como consecuencia de ello, las redes de distribución, aseguradoras y resto de stakeholders como entidades de asistencia, han tenido que adaptar sus procesos a un contexto "híbrido" u omnicanal además de incorporar planes de resiliencia y continuidad de los negocios.

Se valoran de manera especial la inmediatez, sencillez y accesibilidad a los servicios, además de una atención y oferta cada vez más personalizada en la selección de nuevas coberturas. Esto obliga a las entidades aseguradoras a redoblar

los esfuerzos de adaptación para satisfacer eficientemente las nuevas necesidades de sus clientes y adaptar sus propuestas de valor de manera más innovadora y segmentada, destacando la necesidad de incorporar nuevas tecnologías y de adaptar el mapa de interacción digital.

Asimismo, el incremento de la volatilidad e incertidumbre en los mercados, consecuencia de los efectos pandémicos y geopolíticos anteriormente expuestos, unido a los cambios regulatorios como el Reglamento de Protección de Datos (GDPR), la Directiva de Distribución de Seguros (IDD), la nueva normativa de IFRS 17 y las modificaciones de Solvencia II, exigen a las entidades aseguradoras implicarse aún más en la optimización del capital y las provisiones, así como en el tratamiento de los datos de sus clientes, y en el control de sus procesos internos. Por su parte, reguladores y supervisores ponen el foco en la revisión de las políticas de actuación de las entidades con respecto al cliente, así como en sus estructuras



Industrias

de gobierno y organización. Adicionalmente, la nueva normativa vinculada a la sostenibilidad, así como la presión social y de los mercados, hacen de la misma una de las principales prioridades de la industria durante el próximo año.

Energía

La progresiva liberalización del sector ha puesto de manifiesto la escasa percepción del valor diferencial del producto/marca en los negocios tradicionales (agua, luz, gas, etc.). El cliente, acostumbrado al uso de “bienes primarios” contratados al proveedor designado por la regulación vigente, no asociaba a la marca las tradicionales percepciones inherentes a otros sectores de actividad. Esto coincide en el tiempo con la irrupción y consolidación de los avances tecnológicos, la transformación digital, el valor del dato y las nuevas formas de trabajar más ágiles, así como con un entorno en transformación por cambios regulatorios, alteraciones del mapa energético

mundial, penetración de las energías renovables y digitalización de las redes; y una compleja coyuntura geopolítica que afecta al precio y al consumo energético.

Estas circunstancias plantean numerosos retos de gestión relacionados no solo con el esfuerzo defensivo del posicionamiento actual y con la diversificación, sino con la forma de medir, soportar y gestionar eficazmente los negocios (la optimización del trading energético y los recursos financieros, el desarrollo de la generación renovable y su almacenamiento, etc.) con un adecuado seguimiento y control de los diversos riesgos (entre ellos los derivados del cambio climático o los relativos a las rupturas de cadenas de suministro), y oportunidades asociados a estas actividades, así como de garantizar buenas prácticas en el cumplimiento de las obligaciones empresariales, y todo ello alineado con estándares internacionales de sostenibilidad.

Adicionalmente, las corporaciones afrontan un desafío de transformación digital (uso inteligente de los datos como palanca de generación de valor, sensorización, analítica avanzada, etc.) que junto a la coyuntura macroeconómica mundial y la creciente sensibilización de la sociedad con el cambio climático requieren poner foco en la mejora de la eficiencia, la gestión de la reputación y la capacidad de generar valor sostenible para sus clientes y accionistas.

Telecomunicaciones

El sector de las telecomunicaciones está en el centro de la transformación digital de la sociedad, que demanda cada vez más servicios en movilidad, inmediatez e interacción, tanto en el ámbito de la vida personal como profesional. Estos cambios están propiciando la aparición de nuevos modelos de negocio, actores y servicios, añadiendo un factor de complejidad adicional a un mercado muy competitivo.

Los operadores tradicionales se enfrentan a un nuevo ciclo inversor ligado al despliegue de redes de nueva generación (5G) para lograr atender el crecimiento exponencial de las distintas demandas. A su vez, están viendo cómo los márgenes de sus negocios tradicionales (voz y datos) menguan con gran rapidez, y los nuevos ingresos generados por la “nueva economía” son capturados por nuevos players (los denominados over the top). Dicha transformación digital adicionalmente es uno de los motores clave para impulsar la sostenibilidad en las empresas.

Para adaptarse a esta incertidumbre, las operadoras están lanzando estrategias que están transformando la industria, tanto desde el punto de vista de las infraestructuras (como el uso compartido de redes, la virtualización o la creación de TowerCos), como de servicios (a través de la creación de nuevos servicios ya sean propios o a través de alianzas estratégicas con otros players), operaciones (a través de una transformación digital sin precedentes) y visión cliente (potenciando los canales de comunicación con los mismos). Estas iniciativas están demandando conocimientos en procesos, herramientas analíticas y nuevas formas de trabajo, y requerirán movimientos de concentración y simplificación a todos los niveles



(regulación, organización, negocio, tecnología, sostenibilidad, etc.) con el objetivo de lograr la eficiencia, agilidad y flexibilidad necesarias para adaptarse a los cambios actuales y a los desafíos futuros.

Distribución

El actual contexto en la industria de Distribución está condicionado por una transformación de los modelos de negocio que implica la revisión de algunos de los principales ejes de gestión. El sector está evolucionando su propuesta de valor hacia un enfoque más centrado en el cliente, apalancado en una mayor y mejor gestión de los datos disponibles, y su puesta en valor mediante la analítica avanzada. La búsqueda de la eficiencia operativa está suponiendo un proceso de mejora continua y de transformación de las estructuras organizativas, operativas y tecnológicas de las compañías con el objetivo de buscar la máxima productividad y aprovechamiento de los recursos.

En este sentido, la sensibilización del sector con relación al desarrollo de modelos de negocio sostenibles en todas sus vertientes (ESG) está suponiendo un reto en el proceso de transformación. Avanzar hacia compromisos de reducción de emisiones (en sus diferentes *scopes*), el desarrollo basado en economía circular, la búsqueda de la eficiencia energética o cuantificar el impacto social de los modelos de negocio, son inquietudes relevantes en la agenda de la alta dirección.

Adicionalmente, los cambios en los hábitos de consumo y en el comportamiento de los clientes, que demandan un mejor servicio (basado en los ejes de rapidez, disponibilidad y comodidad), y su forma de interacción con los nuevos canales incentivada por los avances tecnológicos y la irrupción de los dispositivos móviles, hacen necesario contar con modelos comerciales y logísticos capaces de sacar el máximo partido al modelo de distribución física en combinación con las actuales oportunidades de e-commerce (modelos de negocio

“Phygital”). Todo ello dentro de una búsqueda continua de captura de eficiencias a lo largo del *shopping journey*, que mejoren los márgenes ya de por sí estrechos (trazabilidad de la cadena logística – reducción de mermas, digitalización de la gestión postventa, etc).

También, con la subida brusca de los tipos de interés y las políticas tendentes a la restricción de la liquidez, cobra especial importancia la gestión financiera del negocio asegurando la cobertura de las necesidades de tesorería y optimización del capital circulante (planes de tesorería, reducción del ciclo de conversión de caja, entre otros).

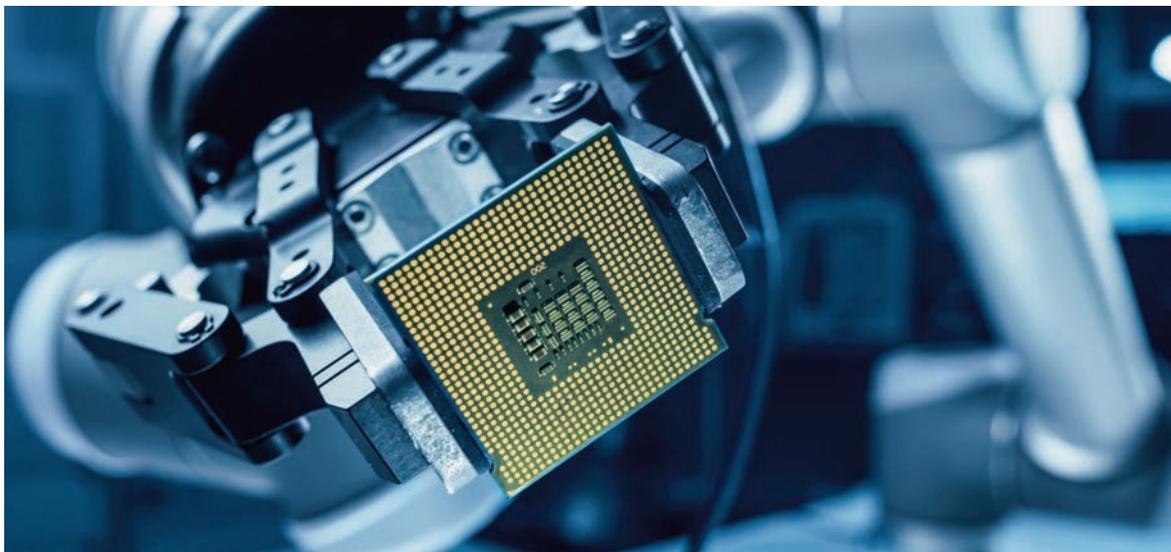
Finalmente, el contexto actual de marcada incertidumbre, obliga a las compañías a reforzar los mecanismos que aseguren la continuidad del negocio anticipando nuevos eventos a

gobernar, y a dar respuesta mediante la gestión de aspectos vinculados a la organización y los RRHH, la tecnología, las instalaciones, los proveedores y los procesos de comunicación, convirtiéndose este aspecto en uno de los elementos críticos en el actual contexto de alta competencia del sector.

Tecnología

La industria tecnológica se encuentra actualmente en el epicentro de la transformación del resto de industrias, siendo eje central de la industria 4.0, origen de grandes cambios en el ámbito económico y social. El crecimiento exponencial de las capacidades tecnológicas y la disminución de su coste a través de planes de pago por uso, el aumento de la conectividad y servicios, el acceso universal a la información o el desarrollo de la inteligencia artificial, entre otros factores, han convertido a la





tecnología en motor de los profundos cambios. Esto está propiciando la aparición de nuevos modelos de negocio que aprovechan mejor la capacidad instalada, son más eficientes y potencian la innovación abierta.

La rápida evolución tecnológica está acelerando el proceso de transformación digital dando lugar a nuevos conceptos como la "hiperautomatización" o combinación de herramientas de automatización con *machine learning*, la "multiexperiencia" con relación al cambio de la experiencia de usuario con el uso de la realidad virtual, aumentada y mixta, la "democratización" de los datos, el desarrollo y conocimiento con el apoyo a los profesionales en sistemas expertos, los "seres humanos aumentados" con dispositivos que mejoren las habilidades cognitivas, el "enfoque ético" en el uso de la IA, el "*Cloud computing distribuido*" pasando de un modelo de nube centralizada a otro distribuido geográficamente, el "*edge computing*" que potencia el procesamiento de la información y la entrega de contenidos cerca de las fuentes de datos, los

"objetos autónomos y colaborativos" con la aplicación intensiva de la IA, o la consolidación del *blockchain* como plataforma para la optimización de las transacciones y el rastreo de activos.

Resulta clave que las empresas del sector tecnológico sean capaces de adaptar sus organizaciones orientando la gestión del talento hacia la innovación y dando respuesta a los riesgos del nuevo contexto como la ciberseguridad o a los nuevos paradigmas "sociotecnológicos" como Data Mesh, generando valor a través de su transformación digital.

Otras industrias

Industria manufacturera

Tras unos años de crecimiento eficiente, la industria vuelve a estar amenazada por el contexto macro ya comentado. La industria europea está acusando el impacto de las guerras comerciales entre EE.UU. y China y el resto de turbulencias globales que desestabilizan el panorama económico y político.

El sector del automóvil es el más afectado, con índices que reflejan una caída en la producción y en las exportaciones. Los sectores siderúrgico y químico aguantan mejor este impacto, a pesar de notar el enfriamiento del crecimiento respecto a años anteriores.

Como consecuencia de esta desaceleración a nivel global y de la deslocalización de la cadena de valor de la industria, las empresas necesitan un proceso constante de mejora continua y transformación para minimizar el impacto de las amenazas externas y de las debilidades internas.

En este contexto, la transformación digital, entendida en sus diversas acepciones de extracción de valor del dato, automatización y robotización, gestión inteligente y sonorización, nuevas formas de trabajo y nuevos modelos de negocio, juega un rol fundamental en la industria en términos de aumento de competitividad y disminución de costes causados por ineficiencias.

Industria farmacéutica

La industria farmacéutica se ha convertido en un motor de crecimiento relevante en las principales economías que han desarrollado tejido empresarial propio, siendo en algunos casos el sector con mayor inversión en I+D y uno de los sectores que contribuyen notablemente a la creación de empleo, tanto directo como indirecto.

En la actualidad, la industria se enfrenta a grandes desafíos como asegurar el compliance normativo en un contexto de intensa regulación, la competencia en un mercado global pero con necesaria adaptación a especificidades locales, la incorporación de la sostenibilidad como elemento clave en los procesos de investigación, producción, almacenaje y distribución de medicamentos, el aprovechamiento de nuevas tecnologías (big data, inteligencia artificial, etc.), la adecuación a los nuevos modelos de organización y trabajo para incrementar los niveles de rentabilidad y eficiencia tanto operativa como comercial y realizar una gestión integral y adecuada de los



Existen asimismo iniciativas gubernamentales para fomentar la digitalización y la promoción de datos abiertos, procedentes de operadores públicos y privados, cuyo objetivo es el aumento de la competitividad y la eficiencia, así como la apertura de nuevas oportunidades de negocio a empresas emergentes.

Finalmente, derivado de este entorno de incertidumbre y requerimientos de inversión, el foco en la eficiencia en todas sus vertientes es un factor clave, el cual se materializa en aspectos tales como la optimización de procesos, la gestión eficiente de los recursos humanos o las políticas de reducción de costes.

Turismo

La industria turística se ha configurado como uno de los sectores clave en el crecimiento de los países desarrollados. Si bien ha sido uno de los sectores más afectados por la pandemia, el año 2022 se consolida como el de la recuperación turística y, aunque las previsiones son positivas, afloran nuevos factores que amenazan la citada recuperación, como la guerra en Ucrania o la alta inflación.

En todo caso es un sector que destaca por su elevada competitividad, en el que destinos y operadores compiten por ser los más atractivos para los clientes en un entorno cambiante, marcado por la irrupción de nuevos competidores, el cambio de las necesidades de los clientes o la aparición de nuevos modelos de negocio en el mercado (como la vivienda de alquiler turístico).

Para dar respuesta a este entorno, y una vez superada la pandemia, el sector debe ser capaz de poner en el centro de su reflexión estratégica al cliente, con el objetivo de trasladarle una oferta más personalizada y de aumentar sus ratios de eficiencia en todos los ámbitos (operativo, gestión, etc.), apalancándose en la digitalización, la sostenibilidad, la retención del talento y la utilización de las nuevas tecnologías.

riesgos (p. ej. contemplando los riesgos desde el punto de vista reputacional), además de establecer planes robustos que aseguren la continuidad de sus operaciones.

Logística y transportes

El sector de logística y transportes está inmerso en un proceso de transformación que pone foco en la sostenibilidad; así como en la evolución de sus procesos y sistemas hacia la digitalización, buscando, entre otros objetivos, la resiliencia en un entorno en el que la incertidumbre se está convirtiendo en una constante.

La elaboración de planes directores (que contemplen entre otros la optimización de rutas, embalajes, utilización de combustibles alternativos, etc.), la medición de la huella de carbono, así como la medición de riesgos climáticos, están, por tanto, a la orden del día.

Por otro lado, el auge del comercio electrónico continúa siendo la palanca de crecimiento del sector logístico, en el cual el uso de nuevas tecnologías es asimismo completamente disruptivo. En este sentido, tendencias como los almacenes robotizados, la flexibilidad en la fase de reparto para satisfacer las necesidades del cliente, la utilización de inteligencia artificial para optimizar las rutas y, en estado de menor madurez, el transporte autónomo, marcarán en el sector una transformación del negocio sin precedentes.

Las entidades del sector buscan pues en la digitalización nuevas herramientas y palancas para hacer frente a los retos existentes (acceder al interior de los procesos de la cadena de suministro utilizando tecnologías de minería de procesos, aplicar algoritmos especializados de data mining para identificar los focos de retraso o error, etc.).

Industrias

Servicios profesionales

El sector de servicios profesionales continúa afrontando los retos que suponen la globalización, los avances tecnológicos y la normativa asociada a los mismos, así como una fuerte competencia en precios.

Para hacer frente a estos retos, las compañías deben continuar apostando por la investigación y el desarrollo de soluciones innovadoras, evolucionando en su diferenciación y liderazgo a través del conocimiento, mejorar la experiencia de cliente, transformar sus organizaciones en estructuras más flexibles y ágiles, y contar con modelos de gobierno y control adecuados que minimicen el riesgo.

Sector educativo

El sector educativo se enfrenta a una gran transformación con el objetivo de adecuarse a los cambios sociales y de los sectores

productivos, con un gran impacto en su oferta formativa, procesos y vida universitaria.

La demanda universitaria sigue siendo importante en sectores tradicionales (enseñanza, sanidad, etc.) pero hace ya tiempo que ha irrumpido con fuerza la necesidad de perfiles especializados en el ámbito cuantitativo y las nuevas tecnologías (gestión y modelización de la información, digitalización, robotización, big data, ciberseguridad, etc.), siendo necesaria la revisión tanto del modelo educativo como de su gobierno.

Con relación a procesos internos, la transformación digital abre nuevas oportunidades en la reorientación de sus procesos con mayor foco en el alumno (uso de tecnologías para un aprendizaje más colaborativo y personalizado), la mejora en los procesos administrativos potenciando la agilidad y eficiencia, y el desarrollo de sistemas de información avanzados que refuercen sus capacidades analíticas y del gobierno del dato facilitando la toma de decisiones.

Finalmente, el impulso a la sostenibilidad desde la Universidad añade nuevos desafíos a la gestión de la vida universitaria, tanto a través del cambio en el modelo de investigación, divulgación y enseñanza, como de la evolución hacia campus más digitales (orientados a un alumno más digital, con servicios adicionales ligados a nuevas tecnologías y al uso de los datos) y más verdes (adaptados a las nuevas demandas sociales relacionadas con el impacto medioambiental y objetivos de descarbonización).

Construcción e infraestructuras

El sector de la construcción, que engloba a empresas constructoras (obra civil y edificación), concesionarias de infraestructuras, servicios de ingeniería, de materiales de construcción (p. ej., cementeras) o inmobiliarias, continúa mostrando una tendencia de ligero crecimiento, fundamentalmente derivado del incremento de la licitación pública y la buena tónica del mercado inmobiliario, configurándose como una de las industrias que más influyó en la recuperación económica en 2021 y siendo una de las primeras actividades económicas en superar los niveles de empleo anteriores a la crisis provocada por el COVID-19.

El sector está realizando grandes esfuerzos en el desarrollo e incorporación de la transformación digital en sus operaciones. Además, los cambios en los controles de riesgos y los modelos de contratación, las inversiones relacionadas con los criterios ESG y una mayor colaboración público-privada, permitirán a las empresas cumplir con la creciente demanda de infraestructura al mismo tiempo que se logra una rentabilidad sostenible a largo plazo.

Gobierno

El actual contexto de mercado está imponiendo elevados esfuerzos de optimización presupuestaria en las actuaciones públicas. Ello exige necesariamente una mejora de la productividad y eficiencia de todas las agencias gubernamentales, que focalizan gran parte de sus actuaciones en mantener o mejorar la calidad del servicio, optimizando la gestión de sus costes de estructura.



Para mitigar los efectos en la economía de la pandemia de COVID-19 y, al mismo tiempo, impulsar una transformación de los sistemas productivos hacia una economía más sostenible y digitalizada, se han elaborado importantes planes de transformación, como por ejemplo el NextGenerationEU, en el caso de la Unión Europea. Igualmente, se están lanzando programas muy significativos de inversión pública en respuesta a la guerra en Ucrania, al cambio climático y a la crisis energética.

Adicionalmente, las agencias gubernamentales están abordando programas de incorporación de las nuevas tecnologías al funcionamiento del sector público. Estos programas, usualmente denominados e-government, buscan incrementar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana a través de un mayor uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación. Esto se complementa con un interés creciente en la modelización de cantidades masivas de datos como herramienta para contribuir a estos objetivos y en los riesgos que el uso de los modelos de

inteligencia artificial conlleva, lo que a su vez está dando lugar a propuestas legislativas para el control de estos modelos, como el Artificial Intelligence Act en la Unión Europea o el Artificial Intelligence Bill of Rights en Estados Unidos.

Por otra parte, la incorporación de la tecnología a los procesos administrativos, reguladores y supervisores ha dado lugar a las herramientas llamadas GovTech, RegTech y SupTech, respectivamente, que facilitan el cumplimiento normativo y hacen más eficientes los procesos mediante el uso de aprendizaje automático, inteligencia artificial, procesamiento del lenguaje natural y **blockchain**, entre otros.

Todo ello incentiva planteamientos que permitan llevar a cabo una transformación del servicio público a través de la puesta en marcha de mejoras en la organización, procesos y sistemas que incorporen las ventajas derivadas de la digitalización de la sociedad en su conjunto.



“Resolver los nuevos retos que nos plantean nuestros clientes nos obliga a mantener permanentemente actualizada nuestra Propuesta de Valor”

Nuestros clientes están inmersos en complejos procesos de transformación de sus negocios que pretenden dar respuesta a una realidad cambiante.

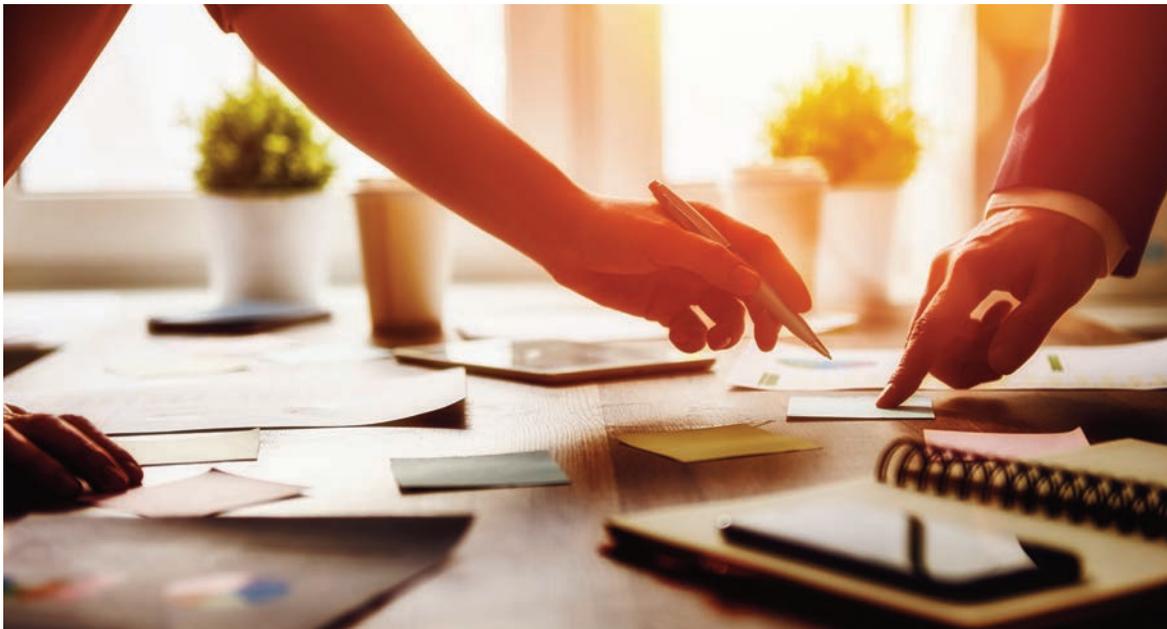
Para poder atender a sus demandas, ponemos a su servicio un equipo altamente especializado en diferentes metacompetencias (estrategia, gestión comercial, finanzas, riesgos, transformación, nuevas tecnologías) y multidisciplinar (integrado por economistas, ingenieros, matemáticos, etc.), apoyado por un servicio de I+D de vanguardia.

Nuestra especialización por líneas de servicio facilita el diseño ágil de propuestas de valor que den respuesta precisa a los problemas que nos plantean nuestros clientes, siempre adecuadas a las características propias de sus sectores de actividad.

Además, nuestra especialización geográfica nos permite capturar la realidad local o regional, incorporando a nuestras soluciones peculiaridades normativas, sociológicas, culturales, etc. de las economías en las que operan nuestros clientes.

En definitiva, llevamos dos décadas afinando nuestra propuesta de valor (añadiendo nuevos servicios y mejorando los ya existentes) para adaptarla a las necesidades cambiantes y específicas de nuestros clientes.

Sandra Martins
Socia de Management Solutions



Líneas de Servicio

Nuestra especialización funcional nos permite ofrecer servicios de alto valor añadido a nuestros clientes

Para dar cobertura a las necesidades de los clientes, Management Solutions tiene estructuradas sus prácticas, además de por industrias, por líneas de actividad (*Financial and Commodities Risk Consulting, Retail Business Consulting y New Technologies*) que agrupan a su vez una amplia gama de competencias (*Core Competencies*).

FCRC (Financial and Commodities Risk Consulting)

El negocio mayorista está evolucionando a una velocidad que dificulta la capacidad de las entidades para adaptar sus procesos y sus estructuras de control al cambio permanente.

La sofisticación de los clientes corporativos e institucionales, el incremento y complejidad de las operaciones realizadas y la progresiva contribución de las mismas a la cuenta de resultados global de las entidades, exige la adaptación paralela de los procesos de contratación, administración, control y supervisión de los riesgos inherentes.

De igual modo, la puesta en valor de los servicios basados en la transaccionalidad, que conllevan grandes volúmenes de operaciones a gestionar, requiere de avanzadas estructuras de soporte, lo que supone un nuevo reto para la industria.

Por otro lado, la sofisticación en la medición y control de los riesgos, la integración de métricas avanzadas (capital) en la gestión de los negocios (en gran medida impulsados por los nuevos marcos regulatorios), las estimaciones de impactos ante escenarios de estrés, son retos a los que se enfrentan diferentes industrias.

Desde la línea de FCRC ayudamos a nuestros clientes a optimizar y adaptar sus procesos y arquitectura de sistemas a la nueva lógica de negocio y a la naturaleza de los riesgos financieros asumidos (crédito, mercado, liquidez y estructural) y de los riesgos no prudenciales (con especial atención al de cumplimiento y conducta y al de modelo).

RBC (Retail Business Consulting)

En el negocio minorista se están realizando grandes esfuerzos por identificar *clusters* o segmentos de clientes a los que personalizar la propuesta de valor, ajustando la oferta de productos y servicios a las necesidades de cada segmento. Esta migración desde un enfoque de "venta de productos" a otro de "gestión de las necesidades de los clientes" exige una completa transformación de la cadena de valor de las compañías, así como de sus procesos y de las actividades desarrolladas por sus principales áreas de negocio y soporte (control de gestión, comercial, marketing, organización, medios, etc.).

Esta tendencia se está desarrollando en un contexto de mercado en el que convive una generación "pre-digital" con otra "digital", que obliga a desarrollar modelos de relación muy diferentes. Al mismo tiempo, el aumento de la exigencia de la clientela, la reducción de los márgenes comerciales y las necesidades de generación de economías de escala son hechos consumados.

En este contexto, desde la línea de RBC ayudamos a nuestros clientes a hacer realidad sus metas y objetivos. Les acompañamos desde el momento de la elaboración de sus necesidades estratégicas hasta la implantación efectiva de sus requerimientos funcionales.

NT (New Technologies)

El mundo se está transformando y lo hace a gran velocidad. Estamos siendo testigos de una revolución tecnológica de magnitudes nunca antes observadas. No se trata de un hecho coyuntural. El índice de cambio de paradigma (la velocidad de adopción de nuevas ideas) se está duplicando cada década: mientras que se tardó casi medio siglo en adoptar el teléfono, y aceptar la televisión y la radio llevó varias décadas, el ordenador, internet y los teléfonos móviles se asumieron en menos de 10 años.

La consecuencia es un crecimiento exponencial en la disponibilidad de la tecnología y una reducción equivalente en su coste, indiferente a las crisis vividas en los últimos años, que



previsiblemente continuará su evolución en las próximas décadas.

Pero esta revolución tecnológica está adquiriendo una nueva dimensión en los últimos años: al aumentar las prestaciones técnicas, también está aumentando la capacidad de generar y almacenar información, y lo hace a una tasa también exponencial, lo que ha dado en llamarse el fenómeno *big data*.

Todo ello está conduciendo, entre otras cuestiones, al desarrollo de una disciplina que constituye un eje fundamental de transformación empresarial: el *data science* o la ciencia de los datos, que es el estudio de la extracción generalizable de conocimiento a partir de los datos mediante el uso combinado de técnicas de aprendizaje automático, inteligencia artificial, matemáticas, estadística, bases de datos y optimización, junto con una comprensión profunda del contexto de negocio.

Desde la línea de NT ayudamos a nuestros clientes a poner en valor y gobernar la tecnología a su alcance. También desarrollamos y mantenemos soluciones tecnológicas que cuentan con un elevado nivel de penetración en las industrias en las que opera la Firma.

Core competencies

El objetivo de Management Solutions es transformar los retos de nuestros clientes en realidades tangibles, desde la orientación estratégica hasta la implantación de la tecnología requerida (*Making things happen*).

Nuestros equipos ofrecen soluciones concretas comprometiéndose con su implantación y puesta en funcionamiento. En Management Solutions somos capaces de liderar las distintas fases que conducen al éxito de un proyecto, desde la reflexión estratégica inicial a su implantación efectiva, pasando por las fases funcionales, organizativas y operativas.

En este apartado, más que incluir un catálogo de productos y servicios, queremos destacar la labor que Management Solutions desempeña alrededor de las principales competencias que ha desarrollado.

Estrategia

Acompañamos al management empresarial en su toma de decisiones estratégicas, aportando nuestra visión sobre los retos planteados, tanto desde una perspectiva global (tendencias, best practices, etc.) como específica de cada compañía (alternativas de actuación, planificación, recomendaciones de ejecución, etc.).

Gestión y control de riesgos

Proveemos las mejores soluciones para gestionar y controlar eficazmente los riesgos asociados a la actividad empresarial: riesgos de crédito, de mercado, operacionales, de liquidez, estructurales, reputacionales, de conducta, de modelo, de negocio, etc.; así como para facilitar una visión integral de los mismos (y su impacto en las necesidades de capital o provisión).

Transformación: organización y procesos

Abordamos los proyectos de transformación de nuestros clientes desde una triple perspectiva -organizativa, operativa y tecnológica - consiguiendo mejoras significativas en la efectividad y control de las actividades realizadas, un incremento de la satisfacción de los usuarios y clientes, junto con la adecuada reducción de los costes.

Nuestra práctica de sostenibilidad (ESG)

Durante los últimos años hemos desarrollado competencias transversales diferenciales (incluidas en los diferentes ejes antes detallados) en materia de sostenibilidad y gestión de riesgos del cambio climático.

Y es que en Management Solutions hemos acompañado a muchos de nuestros clientes en su estrategia de transición hacia un modelo productivo sostenible; esto es, en la implantación de metodologías de medición del impacto de los riesgos ESG en sus negocios, en la divulgación de la sostenibilidad de sus actividades conforme a distintos marcos y regulaciones internacionales, etc.

Gestión comercial y marketing

Diseñamos y desarrollamos programas de eficiencia comercial, multicanalidad e inteligencia de negocio, apoyando el crecimiento de nuestros clientes.

Información de gestión y financiera

Atendemos a los requerimientos de información para la gestión, validando, modificando y estableciendo los orígenes/fuentes de información; definiendo los procesos de transformación (cálculos y métricas); e interviniendo en la implantación tecnológica requerida para su correcta puesta en funcionamiento.

Nuevas tecnologías

Somos especialistas en la definición e implantación de la tecnología más adecuada a las necesidades y posibilidades de cada organización, y diseñamos marcos que robustezcan el gobierno de la información y del dato.

En particular y en el capítulo de impacto social, hemos seguido apoyando la labor de investigación y de difusión de la medición de impacto a través de la Cátedra de Impacto Social de ICADE, de la que somos miembros fundadores. Adicionalmente, Management Solutions ha entrado a formar parte de la Fundación SERES, asumiendo la responsabilidad de desarrollar un proyecto de investigación sobre metodologías de medición del impacto social en los proyectos. Asimismo, Management Solutions apoya a la Escuela Superior de Música Reina Sofía en distintas facetas incluyendo la redefinición y actualización de su Informe de Impacto.

De este modo pretendemos contribuir de forma activa a incrementar el conocimiento de las compañías para afrontar con éxito los retos que dicha transformación supone.

Nuestra propuesta de valor se sustenta en un I+D de vanguardia

El actual contexto internacional se caracteriza por una coyuntura económica convulsa, todavía afectada por la pandemia y un marco geopolítico inestable a nivel global con especial incidencia en Europa como consecuencia de la trágica guerra en Ucrania. Los desequilibrios entre la oferta y la demanda y el incremento de los precios de los alimentos y de la energía, han tenido un impacto directo en el aumento de la inflación, lo que ha conllevado subidas notables de los tipos de interés. Todo ello sumado a una desaceleración en el crecimiento del PIB en 2022 en diversas regiones.

El entorno normativo se ha vuelto más exigente y asistimos también a una transformación acelerada de la tecnología, con un foco especial en la incorporación de nuevas técnicas de machine learning y el uso masivo de datos en el desarrollo de los negocios. En este contexto, la anticipación al cambio se hace más relevante que nunca.

Ante dicha realidad cambiante, la función de Investigación y Desarrollo refleja la apuesta decidida de Management Solutions por mantenerse a la vanguardia del sector y responder a la creciente demanda de innovación por parte del mercado.

La misión del área de I+D gira en torno a la creación y la difusión del conocimiento metodológico, normativo y de coyuntura macroeconómica, dirigido a todos los grupos de interés de Management Solutions: clientes, profesionales, el mundo universitario y la sociedad en su conjunto, impulsando así la anticipación al cambio de la Firma.

Desde el punto de vista metodológico, el equipo de I+D da servicio a los profesionales de Management Solutions y a sus clientes en aspectos cuantitativos necesarios para acometer los proyectos con rigor y excelencia, a través de la aplicación de las mejores prácticas y de la prospección continua de las últimas tendencias en *data science*, *machine learning*, modelización y *big data*.

Para ello, el equipo de I+D cuenta con un centro especializado de *data scientists* dedicados a investigar nuevas aplicaciones, en colaboración con otros grupos externos, ideando y desarrollando soluciones específicas capaces de dar respuesta a los nuevos retos que se plantean en las industrias.

Estas actividades se han visto reforzadas mediante el apoyo del Comité asesor de expertos, creado en 2020, cuyo objetivo es asesorar y proveer de orientación sobre las mismas, con foco en los ámbitos de machine learning, deep learning e inteligencia artificial, y tecnologías relacionadas, así como ayudar en la detección de tendencias y posibles vías de investigación.

El Comité asesor de expertos del área de I+D está presidido por D. José María Fuster, Presidente de la Asociación de amigos de la Real Academia de Ciencias (RAC), profesor ad honorem de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y Asesor de la comisión de seguimiento de la Cátedra iDanae, y cuenta con la participación de D. José Francisco Duato, Académico de la Real Academia de las Ciencias (RAC), Dña. Ernestina Menasalvas, Catedrática de la UPM y Directora de la Cátedra iDanae, además de los socios de Management Solutions más involucrados en las actividades de I+D de la Firma.



Durante este año se han celebrado tres comités, donde se han explorado alternativas y nuevas vías de investigación en inteligencia artificial, lo que ha permitido enriquecer la labor de I+D en su función de innovación.

Asimismo, Management Solutions mantiene una estrecha colaboración con distintas universidades, participa en jornadas de investigación aplicada, dirige proyectos en programas de postgrado, así como prácticas profesionales en facultades de Matemáticas, Estadística y Físicas, y en escuelas de Ingeniería, y ha iniciado una colaboración con equipos de investigación en el ámbito de la virología, aportando su conocimiento en el ámbito de data science y algoritmia.

Además, es miembro del comité de seguimiento de la Cátedra iDanae (inteligencia, datos, análisis y estrategia) en big data y analytics de la Universidad Politécnica de Madrid y miembro fundador de las cátedras de Impacto Social y de la de Estudios sobre el Hidrógeno, ambas de la Universidad Pontificia Comillas (y de las que se amplía información en el capítulo “Compromiso con el entorno” de la presente Memoria).

En materia de gestión del conocimiento, el equipo de I+D dirige y coordina el sistema de publicaciones de Management Solutions, tanto de carácter externo como interno (*white papers*, alertas de publicación de novedades normativas, informes de coyuntura macroeconómica, documentos de resumen e implicaciones de nuevas normas, etc.), lo que contribuye de forma diaria a la actualización de los conocimientos de nuestros profesionales.

Esta actividad de gestión del conocimiento se hace posible gracias a una intensa colaboración de las oficinas de todos los países en los que opera Management Solutions. Para la vigilancia de las novedades normativas en estos países, el área de I+D se apoya en profesionales locales que colaboran en la detección y el análisis de las mismas.

Con el fin de facilitar el acceso interno a buena parte de esta información, I+D se apoya en la intranet corporativa, como el

canal básico de difusión del conocimiento hacia los profesionales de Management Solutions, a través de un área de creación específica.

También realiza la difusión del conocimiento a través de una App, desarrollada para facilitar la difusión de las alertas de publicación de novedades normativas, y sigue trabajando, en colaboración con los responsables de Nuevas Tecnologías de la Firma, en proyectos apalancados en el uso de machine learning para maximizar el valor en la gestión del conocimiento.

Asimismo, el área de I+D se configura como un servicio de garantía de calidad a través de la revisión rigurosa de los proyectos en curso y de las propuestas de nuevos proyectos en sus componentes metodológicos.

El área de I+D centra sus esfuerzos en cuatro ámbitos (metodológico, análisis económico, análisis de normativa y gestión del conocimiento), y sus objetivos se fijan según un plan plurianual aprobado y supervisado por el Comité Ejecutivo de la Firma.

Metodología (I+D+i)

- ▶ Investigación: recopilación y diseño de las mejores prácticas de adecuación normativa y de gestión en clientes/industrias (riesgos de crédito, mercado, liquidez, reputacional, climático, etc., capital económico, *stress test*, modelos comerciales, etc.).
- ▶ Innovación: a través del centro especializado en *data science* y *machine learning*, se desarrollan modelos de clasificación, regresión, optimización, simulación, procesamiento de lenguaje natural, computación distribuida, etc., para distintos ámbitos de los sectores en los que opera la Firma.
- ▶ Prototipos: desarrollo de herramientas de soporte que permitan verificar y demostrar el correcto funcionamiento

(pruebas piloto) de las metodologías desarrolladas, y generación de herramientas específicas para dar respuesta a nuevos requerimientos regulatorios o a necesidades de transformación de los clientes, facilitando los procesos de implantación global de soluciones corporativas.

- ▶ *Software*: mantenimiento de las herramientas de *data science* desarrolladas y gestión de la relación con proveedores de *software* científico.
- ▶ Control de calidad (QA): certificación de la calidad y la homogeneidad de las metodologías aplicadas en los proyectos.



Compromiso con la ciencia

La ciencia es, de acuerdo con la Unesco, una herramienta clave para el desarrollo del conocimiento, el progreso, la paz y el desarrollo de las sociedades, y está en el origen de todo desarrollo económico, social y político. Por su inmenso valor, Management Solutions integra la ciencia en su RSC.

Management Solutions vela por el impulso y desarrollo de la ciencia desde su fundación. El área de Investigación y Desarrollo (I+D) se constituyó como plataforma para promover el conocimiento y sirve, además de otros fines, para impulsar la formación continua de sus empleados en diversas materias científicas (p. ej. Matemáticas, Estadística y Algoritmia).

Por otra parte, como elemento fundamental de su actividad de mecenazgo, Management Solutions, a través de su

presidente D. Alfonso Serrano-Suñer, forma parte del patronato de la Fundación de la RAC, y es miembro de la Asociación de Amigos de la Real Academia de Ciencias de España (aRAC), colaborando a través de un patrocinio activo, más allá del soporte financiero, en acciones y eventos para la divulgación de la ciencia, y trabajando con académicos de la sección de ciencias exactas de la RAC para investigar los algoritmos y modelos matemáticos más avanzados para la gestión de riesgos.

Con más de 1.000 científicos entre sus profesionales, Management Solutions apuesta por el desarrollo constante y se compromete a posicionar la ciencia como uno de los pilares fundamentales de su RSC, orientada tanto a sus empleados como a la sociedad.



Análisis económico

- ▶ **Informes de coyuntura:** el área de I+D elabora informes sobre veintidós países, con la colaboración de expertos de la red de oficinas de la Firma: España, Reino Unido, Alemania, Francia, Polonia, Portugal, Italia, Países Nórdicos (Dinamarca, Noruega, Suecia y Finlandia), Benelux (Bélgica, Holanda y Luxemburgo), Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Perú, Chile, Colombia y China.
- ▶ **Análisis *benchmark*:** sobre la base de conocimiento que generan estos informes, y a través del análisis de fuentes alternativas de información, el equipo de I+D también realiza análisis comparativos con información pública de los clientes y los países en los que trabaja la Firma.

Análisis de normativa

- ▶ **Vigilancia normativa:** el área de I+D cuenta con un sistema activo de vigilancia de la normativa de los sectores de actividad de la Firma, que le permite anticiparse y detectar de forma temprana las publicaciones de los reguladores en las áreas geográficas de influencia.
- ▶ **Alertas:** mediante las alertas de publicación se impulsa el conocimiento inmediato de la evolución normativa por parte de los profesionales y clientes de la Firma.
- ▶ **Análisis:** sobre aquellas novedades normativas de mayor repercusión en los clientes o que suscitan un mayor interés, el área de I+D elabora documentos de resumen y análisis de implicaciones, aportando capacidad de síntesis y sentido crítico.

Gestión del conocimiento

- ▶ **White papers:** el área de I+D elabora estudios monográficos de mayor profundidad sobre investigación, innovación y síntesis de temas de actualidad en los sectores de actividad de la Firma y de interés para clientes y profesionales. Ejemplo de ello es el último *white paper* elaborado por I+D, publicado en 2022, que ha tratado sobre los desafíos y oportunidades en la medición del impacto social.
- ▶ **Materiales de formación:** el área de I+D apoya en la centralización y revisión de la actualización de los materiales de formación, tanto internos como utilizados en formaciones a terceros.

Todo lo que somos se lo debemos a la confianza que han depositado en la Firma nuestros clientes. Ellos son los que han querido que Management Solutions sea hoy, veinte años después de su constitución, una firma internacional líder en consultoría de negocio. Para todos nosotros es un motivo de satisfacción poder presentar los logros que se detallan a lo largo de la presente publicación.

El 30 de diciembre de 2002 se constituyó Management Solutions. En el momento inicial, la Firma contaba con 80 profesionales y tres oficinas en España (Madrid, Bilbao y Barcelona).

Veinte años después, Management Solutions es cuarenta veces mayor, cuenta con un equipo multidisciplinar de más de 3.200 profesionales de máximo talento, con más de 1.500 clientes, líderes (globales o locales) en industrias reguladas, y con 39 oficinas desde donde se realizan proyectos de manera recurrente en más de 50 países de Europa, América, Asia y África.

La Firma no ha dejado de crecer en ningún momento desde su fundación. En todos y cada uno de los pasados ejercicios, Management Solutions ha crecido en facturación, número de profesionales, clientes y países en los que está presente.

Es importante destacar que estos resultados se han logrado de manera orgánica, con un modelo de crecimiento cimentado desde la base. Por lo tanto, es un modelo sustentado en la transmisión ordenada de una cultura, unos valores y unos principios, que entendemos diferenciales y que se han mantenido inalterados, al margen de los ciclos económicos, por complejos que hayan sido o lo estén siendo.

Durante el ejercicio 2022, la Firma ha desarrollado su actividad en un escenario complejo y cambiante, en el que confluyen dinámicas de carácter estructural como la digitalización, la transición energética, la pérdida de liderazgo de Occidente; con otras de carácter más coyuntural como la pandemia, que aun remitiendo todavía persiste, la trágica guerra en Europa, que además de la catástrofe humanitaria conlleva tensiones en los mercados de materias primas y rupturas en las cadenas de suministros, o un nuevo cuadro macro donde la inflación y la ralentización del crecimiento se han hecho muy presentes.

Los comienzos fueron especialmente exigentes, con una masa crítica reducida, sin reconocimiento de marca y sin capacidad para dar una respuesta global en todas las geografías donde operaba nuestra base de clientes. A los dos años, cuando Management Solutions empezaba a consolidarse en el mercado, se produjo el incendio en la sede social en Madrid (el edificio Windsor), que supuso su completa destrucción, pero que sirvió para demostrar la capacidad de reacción de su equipo de profesionales, que supo mantener el foco en las operaciones con sus clientes.

A pesar de estas dificultades iniciales, el crecimiento de la Firma ha mostrado una extraordinaria fortaleza, con incrementos medios anuales de dos dígitos durante todos estos años.

En Management Solutions nos hemos mantenido fieles a nuestra cultura fundacional: una cultura fuerte, que nos une y que, al mismo tiempo, nos diferencia de nuestros competidores. Una cultura basada en los principios de compromiso y vocación de servicio, y ejecutada a su vez con humildad, generosidad e integridad.

Hemos procurado además desarrollar nuestra actividad profesional desde el conocimiento profundo de la realidad empresarial y social, con el necesario sentido crítico. Siempre hemos entendido que si algo tiene valor para nuestros clientes entonces tiene sentido y, por difícil que parezca, puede lograrse.

En definitiva, entendemos que la búsqueda constante de la excelencia, basada en el talento, esfuerzo y formación, es una condición necesaria para cumplir con nuestros objetivos.

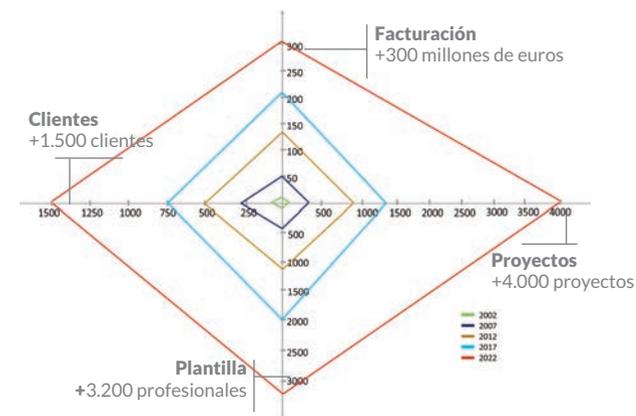
Un futuro igual de prometedor

Management Solutions afronta el futuro con la misma ilusión con la que ha actuado todos estos años. Nos enfrentamos a grandes retos, pero si algo ha caracterizado a Management Solutions a lo largo de su historia, ha sido su afán de superación y de entrega.

Nos proponemos seguir alcanzando nuevas y ambiciosas metas para liderar la consultoría de negocio en industrias reguladas en todas las geografías en las que operemos y siempre en beneficio de nuestros clientes, que son a quienes nos debemos.

Hemos crecido de manera orgánica y sostenida, multiplicando por 40 nuestro tamaño

Gráfico de evolución de la Firma



Haciendo que las cosas ocurran

El 30 de diciembre de 2002 se constituye Management Solutions

2003, Compromiso con la Excelencia

Con 80 profesionales provenientes de Arthur Andersen y oficinas en Madrid, Barcelona y Bilbao, Management Solutions inició su andadura a finales de 2002. La confianza de los clientes en este nuevo proyecto empresarial hizo posible el despegue de nuestra firma, que desde sus inicios apostó por una sólida vocación internacional logrando estar presente en su primer ejercicio en España, EE.UU., Puerto Rico, México, Chile, Brasil y Argentina.

2004, Making things happen

El primer ejercicio se cerró con un crecimiento del 18%. Management Solutions consiguió sus primeros proyectos en Europa (Italia, Reino Unido y Portugal), mientras que en América consolidó su presencia abriendo una nueva sede en São Paulo, pasando en un año y medio de 80 profesionales a superar los 200.

2005, Un mundo de soluciones

El año comenzó con el incendio del Windsor, un importante reto que se superó con éxito y que no impidió lograr un crecimiento del 46% de la plantilla y reforzar la actividad en los grandes

players internacionales. En 2005 se ampliaron las oficinas de Ciudad de México y Santiago de Chile, potenciando además el área de Medios.

2006, El valor de un equipo comprometido

Con una marca cada vez más consolidada, se amplió la oficina de Nueva York, se llegaron a superar las 500.000 horas de consultoría y se apostó por estar a la vanguardia del conocimiento creando el área de I+D. La acción social y el deporte pasaron a formar parte del día a día de la Firma.

2007, One Team

En 2007 Management Solutions contaba con más de 500 profesionales, abriendo una nueva oficina en Londres, creciendo al 40%, con una cartera de clientes integrada por cerca de 300 organizaciones líderes. En 2007 se publicó la primera Memoria de RSC.

2008, Pasión por el futuro

El futuro pasaba por estar presentes en cada vez más áreas geográficas y mercados, lo que propició que llegaran los

- Primer ejercicio fiscal completo de la Firma
- Pasamos de 80 a 130 profesionales
- 90 clientes
- 9 oficinas: 3 en España (Madrid, Barcelona, Bilbao) y 6 en América (Estados Unidos, Puerto Rico, México, Brasil, Chile, Argentina)
- Inicio de eventos sectoriales (España)

- 290 profesionales
- 180 clientes
- Destrucción de nuestra sede (edificio Windsor, Madrid)
- Consolidación de la presencia en América (ampliaciones en las oficinas de México y Chile)
- Creación de la unidad global de Medios
- Creación del Grupo de Acción Social en España

- Más de 500 profesionales
- 270 clientes
- 11 oficinas (apertura en Reino Unido)
- Publicación de nuestra primera Memoria de Responsabilidad Social Corporativa (2005/2006)
- Lanzamiento del programa de patrocinio y mecenazgo

2003

2004

- 200 profesionales
- 130 clientes
- 10 oficinas (apertura en Italia)
- Proyectos recurrentes en Reino Unido, Italia y Portugal
- Primeras publicaciones sectoriales (*White Papers*)
- Primer programa de apoyo al mundo universitario y académico

2005

2006

- 370 profesionales
- 240 clientes
- Superamos el medio millón de horas de consultoría
- Ampliación de la oficina de Nueva York
- Creación de la unidad global de I+D
- Internacionalización de la Acción Social (Europa, América)

2007

2008

- 650 profesionales
- 300 clientes
- 12 oficinas (apertura en Portugal) y primeros proyectos en Asia
- Crecimiento del 37% de la facturación
- Internacionalización sectorial (energía y telco)
- Primer evento regional en Latinoamérica (Convención de Impactos de Basilea II)

primeros proyectos en Asia, la entrada en Portugal, la ampliación a otros países de las prácticas de telecomunicaciones y de energía, y la organización de las primeras convenciones regionales en Latinoamérica.

2009, Nuevos retos, mismos principios

Pese a una coyuntura cada vez más adversa, en 2009 se logró superar el millón de horas de consultoría y se inició la actividad en Alemania, manteniendo una estrategia de crecimiento diversificado y sostenible. La Firma adquirió cada vez una mayor presencia geográfica e industrial y redobló su apuesta por el mundo universitario.

2010, Espíritu de superación

Se realizó un permanente esfuerzo por ampliar y adaptar el catálogo de soluciones, buscando dar la mejor respuesta a las necesidades de los clientes de la Firma. Pero este año también se ampliaron horizontes, abriendo nuevos mercados como Suiza y Perú, y globalizando la acción social y el club deportivo, con actividades en todas las oficinas

- 700 profesionales
- 320 clientes
- 13 oficinas (apertura en Alemania)
- Más de un millón de horas de consultoría
- Consolidación de la relación con organismos reguladores (Europa/América)

2009

2010

- 750 profesionales
- 350 clientes
- 15 oficinas (apertura en Suiza y Perú)
- Potenciación de las *Core Competencies* en todas las industrias y geografías
- Globalización del modelo de relación con el mundo universitario y académico

2011, Valores que marcan la diferencia

Frente a un mercado en recesión, Management Solutions fue capaz de incrementar su actividad con una tasa de crecimiento del 19%, reforzando su apuesta por el talento con más de 1.000 profesionales y abriendo nuevas oficinas en Pekín y Varsovia, así como ampliando las sedes en Lisboa, Lima y Buenos Aires.

2012, Generando confianza

En 2012 se completó nuevamente un ejercicio exitoso, llegando a colaborar con más de 450 clientes y ampliando fronteras con la apertura de oficina en Bogotá y la intensificación de las operaciones en EE.UU. (Massachusetts y Alabama). Se impulsó la difusión del conocimiento con nuevas convenciones regionales en América y se consolidó la apuesta por la formación con la puesta en marcha del primer máster en Consultoría de Negocio desarrollado en colaboración con la Universidad Pontificia Comillas (ICADE).

- 1.000 profesionales
- 400 clientes
- 17 oficinas (apertura en China y Polonia)
- Consolidación del programa de seminarios con instituciones y organismos reguladores
- Incremento del apoyo al mundo académico (actividad docente, becas, premios)

2011

2012

- 1.200 profesionales
- 450 clientes
- 18 oficinas (apertura en Colombia)
- Nuevas convenciones regionales
- Homologación del programa de formación interna con la titulación de Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School

2013, Centrados en el cliente

Con un crecimiento superior al 15%, 2013 volvió a ser un ejercicio exitoso especialmente en América. Se superó la cifra de 500 clientes (grandes organizaciones líderes globales o locales en sus mercados de referencia), se reforzó la actividad con reguladores y supervisores, y se impulsaron las funciones internas en aras de mejorar la eficiencia y el control de la actividad (creación de la función de Auditoría Interna, revisión de políticas y procedimientos globales y locales, obtención de certificados externos de calidad de los procesos –ISO 9001-, etc.).

2014, Gestionando la transformación

En 2014 Management Solutions creció en todas sus: i) oficinas (especialmente en Estados Unidos) iniciando además su actividad en el continente africano, ii) industrias (de manera relevante en Telecomunicaciones) y iii) líneas de servicio (ejecutando más de 800 proyectos con el denominador común de la transformación). Se potenció el gobierno de la relación con proveedores estratégicos y se intensificó la inversión en I+D y en formación (que creció cerca de un 20% con respecto a la del ejercicio anterior).

- 1.300 profesionales
- 500 clientes líderes globales y locales de las industrias reguladas
- Incremento sustancial de la actividad en América
- Obtención de la certificación ISO 9001
- Creación del área de Auditoría Interna

2013

2014

- 1.350 profesionales
- Más de 500 clientes (40 nuevos)
- Más de 800 proyectos en curso
- Inicio de la actividad en África
- Primera promoción del Máster de Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School

Haciendo que las cosas ocurran

2015, *Innovation for growth*

En 2015 se logró un crecimiento superior al 16% y se superaron los dos millones de horas de consultoría (formalizándose 900 proyectos). Al final de año se constituyó Management Solutions Francia y se abrieron nuevas oficinas en Estados Unidos (Boston, Atlanta y Birmingham) y se ampliaron las sedes de Reino Unido, Alemania, Chile y México (abriendo una segunda oficina en Ciudad de México). Además se estrechó la relación con los reguladores (y en particular con el Banco Central Europeo) a través del establecimiento de un hub normativo en la oficina de Frankfurt.

2016, *Building the digital era*

En 2016 Management Solutions volvió a crecer más de un 16% y lo hizo en todas las geografías (especialmente en EE.UU. y en los principales mercados europeos), industrias y líneas de servicio, sumando más de 60 nuevos clientes y logrando superar los dos millones y medio de horas de consultoría ejecutando más de 1.000 proyectos. Durante el ejercicio se abrieron nuevas oficinas en Roma y se cambió y amplió la sede de São Paulo. También se incrementó la inversión en formación

- 1.700 profesionales
- Más de 600 clientes (60 nuevos)
- 22 oficinas (apertura de París, Boston, Birmingham y Atlanta)
- Más de 2 millones de horas de consultoría
- Creación de un *hub* normativo en Frankfurt

2015

2016

- 1.900 profesionales
- 660 clientes (60 nuevos)
- 23 oficinas (apertura de Roma)
- Extensión del programa Máster en Consultoría de Negocio a México, en colaboración con el Instituto Tecnológico de Monterrey (Diplomado)

en más de un 30% con respecto a 2015, y se extendió el programa máster en consultoría de negocio a México en colaboración con el Instituto Tecnológico de Monterrey.

2017, *Gestionando la transformación*

En 2017 Management Solutions creció con especial fuerza en Europa (Alemania duplicó su tamaño) y EE.UU. (más de un 50%), sumando más de 750 clientes (90 nuevos) y ejecutando más de 1.300 proyectos. También se potencia la actividad en otras industrias (con foco en los sectores de distribución minorista). Durante el ejercicio se abrió una nueva oficina en Medellín, y se ampliaron las sedes de Madrid, Bilbao, Roma, Varsovia y Boston.

2018, *Innovation for growth*

En 2018 Management Solutions superó los 250 millones de euros de facturación, y volvió a crecer por encima del 10%, de manera orgánica y diversificada, aumentando su actividad en todas las geografías e industrias en las que opera, y en todas las líneas de servicio que presta. Además se ejecutó con éxito el plan de Transformación Tecnológica (migración de entornos, arquitectura informacional con tecnologías big data, nuevos

- 2.000 profesionales
- 750 clientes (90 nuevos)
- 24 oficinas (apertura de Medellín)
- Más de 1.300 proyectos (foco en digital)
- Extensión de nuestros servicios a la industria de distribución minorista

2017

2018

- 2.100 profesionales
- Más de 800 clientes (cerca de 100 nuevos)
- 24 oficinas
- 1.700 proyectos (60% generados en el año)
- Ejecutado el plan de transformación tecnológica

sistemas de telecomunicaciones, desarrollo de sistemas de control de gestión, etc.). Durante el ejercicio se abrió una nueva sede en Bilbao y se amplían las oficinas de Bogotá.

2019, *Sustainable Growth*

En 2019 Management Solutions realizó cerca de 3 millones de horas de consultoría, creciendo nuevamente por encima del 10%, y abrió cuatro nuevas oficinas, en La Coruña (España), Ámsterdam (Países Bajos), Oslo (Noruega) y Quito (Ecuador), reforzando su apuesta por la diversificación geográfica. Además, durante este año la Firma se incorporó al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, reforzando su compromiso con la sostenibilidad y la RSE, se obtuvo la certificación ISO 27001 en ciberseguridad, y se estrecharon los lazos con el mundo universitario y de la investigación con el lanzamiento de la Cátedra Idanae en big data y analytics en colaboración con la Universidad Politécnica de Madrid.

2020, *Building Trust*

En 2020 Management Solutions siguió creciendo, en todas las geografías e industrias en las que opera, pese a un escenario

- 2.300 profesionales
- Más de 900 clientes (100 nuevos)
- 28 oficinas (aperturas de La Coruña, Ámsterdam, Oslo y Quito)
- 1.800 proyectos (70% generados en el año)
- Obtención de la certificación ISO 27001 en ciberseguridad
- Incorporación al Pacto Mundial de las Naciones Unidas

2019

2020

- 2.400 profesionales
- Más de 1.000 clientes (más de 150 nuevos)
- 31 oficinas (aperturas de Copenhague, Houston y San José)
- 1.800 proyectos (80% generados en el año)
- Obtención de la certificación ISO 22301 (Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio)

adverso motivado por la pandemia del COVID-19. Se superaron los 3 millones de horas de consultoría y se abrieron tres nuevas oficinas en Copenhague (Dinamarca), Houston (Estados Unidos) y San José (Costa Rica). El Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio de la Firma obtuvo este año el certificado ISO 22301 en la Protección y Seguridad de los ciudadanos, demostrando que Management Solutions incorpora los mejores estándares en sus procedimientos de continuidad de negocio ante cualquier evento que pueda interrumpir su actividad. Además, nuevamente se reforzó el compromiso con la sostenibilidad, la investigación y el mundo universitario, con el lanzamiento de la Cátedra de Impacto Social en colaboración con la Universidad Pontificia Comillas, Open Value Foundation y Fundación Repsol.

2021, Resilience & Leadership

En 2021 Management Solutions siguió creciendo de manera orgánica, diversificada y sostenible, adecuando sus propuestas de valor a un entorno de creciente incertidumbre. Se ejecutaron más de 3.000 proyectos, superando los 3 millones y medio de horas de consultoría y se abrieron dos nuevas oficinas

- 2.700 profesionales
- 1.200 clientes (150 nuevos)
- 33 oficinas (apertura de Düsseldorf y Pittsburgh)
- Más de 3.000 proyectos (foco en digital)
- Más de 3 millones y medio de horas de consultoría
- Objetivo de neutralidad de carbono en 2030

2021

2022

- 3.200 profesionales
- 1.500 clientes (300 nuevos)
- 39 oficinas (apertura de Bolonia, Estambul, Johannesburgo, Toronto y Monterrey)
- Más de 4.000 proyectos
- Cerca de 4 millones y medio de horas de consultoría

en Düsseldorf (Alemania) y Pittsburgh (Estados Unidos). Se incorporaron 150 nuevos clientes, alcanzando la cifra de 1.200 clientes activos. También se renovó el compromiso de la Firma con la sostenibilidad, comprometiéndose a alcanzar la neutralidad de carbono en 2030, así como con la investigación y el mundo universitario, con el lanzamiento de la Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno de la Universidad Pontificia Comillas.

2022, Entrepreneurship to face a changing reality

En 2022 Management Solutions celebró sus 20 años de existencia superando los 3.200 profesionales, incorporando más de 300 entidades a una cartera de clientes compuesta ya por más de 1.500 entidades, líderes globales y locales, ejecutando más de 4.000 proyectos, lo que se tradujo en cerca de 4 millones y medio de horas de consultoría, y ampliando sus horizontes, abriendo cinco nuevas oficinas en Bolonia (Italia), Estambul (Turquía), Johannesburgo (Sudáfrica), Toronto (Canadá) y Monterrey (México).

Hoy Management Solutions...

- Ha multiplicado por 40 su tamaño.
- Cuenta con un equipo multidisciplinar de más de 3.200 profesionales con una fuerte cultura corporativa.
- Sirve a más de 1.500 clientes líderes globales y locales de las industrias reguladas.
- Es un partnership global que garantiza una respuesta eficaz a las necesidades de sus clientes.
- Está presente en más de 50 países de Europa, América, Asia y África a través de 39 oficinas en 37 ciudades del mundo.
- Cuenta con una propuesta de valor diferencial soportada en un I+D de vanguardia.



“El cliente es nuestra razón de ser y está en el centro de todas nuestras actuaciones”

Durante las dos décadas de existencia de la Firma hemos tenido claro nuestro principal objetivo: convertirnos en socios de confianza de nuestros clientes. Esto nos obliga a estar permanentemente atentos a sus necesidades y cumplir con excelencia nuestros compromisos. Pretendemos así desarrollar modelos de relación duraderos que generen valor para ambas partes.

En Management Solutions hemos fijado siempre con claridad nuestras prioridades: primero el cliente, luego el equipo y finalmente uno mismo. Tenemos un compromiso sin límites con quienes depositan su confianza en nosotros.

El cliente es nuestra razón de ser y desde el principio ha estado en el centro de todas nuestras actuaciones. Por ello trabajamos con entusiasmo, conjugando talento, conocimiento y habilidades para solucionar de manera efectiva los retos a los que se enfrenta.

Si 20 años después estamos donde estamos es porque así lo han querido nuestros clientes, y eso lo tenemos muy presente a la hora de planificar nuestro futuro.

José Ramón Gorrochategui
Socio de Management Solutions

Hitos de 2022

Management Solutions mantiene una línea de crecimiento rentable, siendo cada vez más internacional, más diversificada -tanto sectorial como geográficamente- y, sobre todo, con una extraordinaria cartera de clientes globales y locales líderes en sus respectivas industrias.



11%
de crecimiento



+4.000
proyectos en
curso



+50%
de ellos originados
durante el ejercicio



```
0108 NU UP 04 02 NO  
AL
```

```
_RDX_RAX ".byte 0x00, 0x00, 0x00, 0x00
```

```
unsigned long value;
```



```
ex <var>(ASN  
: " = "(value):
```



```
src = asrc  
dst  
val
```



Entrepreneurship to face a changing reality

El carácter emprendedor es un enfoque distintivo de la gestión empresarial



Bajo el lema “Entrepreneurship to face a changing reality”, Management Solutions organizó en el mes de julio su Convención Anual que, tras dos años de formato virtual debido a las restricciones derivadas de la pandemia del COVID-19, pudo recuperar su formato presencial y lo hizo en el Teatro Real en Madrid.

Durante la Convención, que además fue un punto de partida para la celebración del 20 aniversario de la Firma, se realizó el análisis del contexto macroeconómico internacional, se repasaron los logros obtenidos por la Firma y se marcaron los

objetivos de cara al próximo ejercicio. En este apartado se resumen algunos de los planteamientos expuestos en la Convención.

En años anteriores se habían abordado temas como la transformación, el crecimiento sostenible, la confianza, el liderazgo, etc. En esta ocasión, la Convención se centró en un tema que, en cierta forma, resume todo lo anterior y da sentido a todo lo que se hace en Management Solutions: el emprendimiento.

Y es que en diciembre de 2022 se cumplieron 20 años de un emprendimiento que ha permitido a la Firma crecer de una manera sostenida e ininterrumpida durante dos décadas, al margen de los ciclos económicos, y de un emprendimiento que nos permite seguir generando valor a nuestros clientes ante una realidad que es cambiante.

Porque el cambio es algo verdadero y efectivo como lo es la realidad que vivimos. En dicho cambio convergen dinámicas de carácter estructural que ya se repasaron en anteriores

convenciones, como son, i) las derivadas de la transformación digital, ii) las provocadas por la transición energética, en respuesta a los desafíos del cambio climático, o iii) los efectos de la pérdida progresiva de liderazgo de Occidente; y lo hacen con otras cuestiones de carácter más coyuntural, pero de un profundo impacto, tales como, i) las consecuencias sanitarias y económicas de una pandemia que, aunque remitiendo, aún padecemos y que, entre otras cuestiones ha supuesto la ruptura de múltiples cadenas de suministro (lo que ha llevado a potenciar modelos nearshore vs el offshore), ii) la trágica guerra en Ucrania que, además de ser una de las mayores catástrofes humanitarias del siglo, ha agudizado los efectos de una frágil coyuntura económica disparando el precio de determinadas materias primas (con subidas superiores al 50% en gas, carbón, o trigo, por citar algunos ejemplos), iii) o las derivadas de un cuadro macro y que podríamos titular como: “el peligroso camino hacia la estanflación”.

El cambio, y la velocidad a la que éste se produce, generan incertidumbre, pero también grandes oportunidades; y para afrontar con garantías esta realidad cambiante se precisa de carácter emprendedor.

Durante la convención se repasaron algunas de las historias más conocidas de emprendimiento, y no solo en el mundo empresarial, porque el emprendimiento va más allá del ámbito empresarial. Y es que buena parte de los grandes logros de la humanidad han partido de una historia de emprendimiento.

Alguno de los denominadores comunes de las historias de emprendimiento que se repasaron durante la Convención podrían ser: una visión; mucha preparación; trabajo duro y colaborativo; y, sobre todo, hambre por ir más allá, por llegar donde nadie más había llegado antes; hambre por crear valor para los demás. En suma, emprendimiento.

También se expusieron las razones por las que Management Solutions es considerada por muchos como una escuela de emprendimiento. Y es que para aprender se necesita una

cualidad de la que siempre la Firma ha hecho gala: la capacidad de adaptación al cambio. Decía Darwin que las especies que sobreviven son las que mejor saben adaptarse al cambio.

Emprender es consustancial a la persona. Todos tenemos un impulso emprendedor, la voluntad de crear está codificada en el ADN y la creación es la esencia del emprendimiento⁴.

Crear, en nuestra profesión, se traduce en iniciar actividades que nunca antes habíamos hecho, actuar en nuevos países, abrir nuevas oficinas, servir a nuevos clientes en nuevas industrias, desarrollar nuevas competencias generadoras de valor.

Emprender requiere de una rigurosa preparación en conocimientos y habilidades; de sistemática y método; pero también de principios y de valores, de una cultura que favorezca el crecimiento y que genere confianza.

De las muchas definiciones para el término emprendimiento, en la Convención se propuso una de la Harvard Business School y que más concretamente formuló su profesor Howard Stevenson: “el emprendimiento es la búsqueda de oportunidades más allá de los recursos que se controlan”. Una búsqueda incesante, poniendo el alma en el cumplimiento de las metas marcadas. Unas oportunidades que se sustentan (según el propio autor de esta definición) siendo pioneros en productos o servicios innovadores, o mejorando los ya existentes; creando nuevos modelos de negocio o extendiendo los actuales a nuevos grupos de interés. En definitiva, mejorando en lo que sabemos que podemos mejorar, y manteniendo siempre la voluntad innovadora. Y todo ello, maximizando el impacto de los recursos de los que uno dispone o, dicho de otro modo, haciendo de la necesidad virtud.

El presidente de Management Solutions, D. Alfonso Serrano-Suñer, aprovechó para compartir con los profesionales de la Firma su visión sobre las razones por las que, por encima de

todo, Management Solutions es una escuela de emprendimiento.

Empezó destacando que en Management Solutions los profesionales de la Firma tienen una profesión apasionante, un trabajo que consiste ni más ni menos, que en resolver problemas: el “*problem solving*”. Problemas interesantes, diversos, cambiantes, relevantes. Y lo hacen además en sitios atractivos y trabajando con y para gente de enorme talento.

Para ello hay que prepararse, sumando conocimientos técnicos en diversas materias, que se aplican para resolver las tareas asignadas, consolidando así dichos conocimientos (es lo que se denomina conocimiento de causa, el conocimiento de los motivos y de las razones).

Esta preparación no acaba nunca, porque nunca se dejan de adquirir nuevos conocimientos, que se van sumando a los ya consolidados, y es la acumulación de experiencias lo que nos hace expertos en algo.

Si a ello añadimos nuestra vocación investigadora y el compromiso de la Firma con nuestra formación continua, conseguimos con el paso del tiempo que nuestras capacidades técnicas crezcan exponencialmente.

Además, a medida que vamos creciendo como profesionales, abordamos la resolución de dichos problemas desde diferentes ángulos, prismas o responsabilidades (como consultor, senior o directivo).

Para ello también nos preparamos, adquiriendo habilidades de gestión. En primer lugar, de gestión de personas, aprendiendo a trabajar en equipo y a relacionarnos con nuestros clientes, generando así fructíferos modelos de relación basados en la confianza. Pero también aprendemos a gestionar proyectos,

⁴Reid Hoffman, cofundador de LinkedIn

Entrepreneurship to face a changing reality

que es tanto como decir gestionar empresas (con sus procesos comerciales, productivos, de gestión de medios y finanzas, de control de riesgos y de supervisión de la calidad de los entregables). Y es que son muchas las habilidades que vamos adquiriendo y que nos permiten, junto con los conocimientos técnicos, resolver problemas cada vez más complejos.

Y pronto llega el día, siendo aún muy jóvenes, en el que, con base en lo ya vivido y aprendido, como condición necesaria, se nos invita a poner a prueba nuestras capacidades directivas. Es decir: i) nuestra destreza en la fijación de objetivos (y no solo la fijación de los objetivos en los proyectos que gestionamos, sino también los objetivos en los diferentes ejes estratégicos de gestión de la Firma: crecimiento geográfico, industrial, en metacompetencias, clientes, etc.), y ii) nuestra competencia en el diseño de los mejores caminos para superar dichos objetivos.

En definitiva, ejercer como emprendedores, haciendo crecer a la Firma de manera orgánica y sostenida y con ello apuntalando nuestro propio crecimiento profesional.

Porque Management Solutions es una Firma (un *partnership*) hecha por y para sus profesionales. Y para ello nos apoyamos en una cultura ganadora, que nos hace fácilmente reconocibles.

Una cultura que nació hace veinte años de nuestro espíritu de supervivencia, de nuestras ganas de salir adelante, del hambre. Una cultura de vocación de servicio, de generosidad y humildad, de sentido crítico, de orientación a resultados, y de búsqueda constante de la excelencia.

Una cultura que nos empuja a salir de nuestra zona de confort y pisar terrenos desconocidos hasta dominarlos, creando así nuevas dinámicas, o mejorando y perfeccionando las ya existentes, para seguir creciendo.

Porque, como añadía el ya citado profesor Howard Stevenson: "el carácter emprendedor es un enfoque distintivo de la gestión empresarial". Y es precisamente ahí donde radica la trascendencia de lo que hacemos en Management Solutions.

En un mundo rebotante de cuestiones intrascendentes, efímeras, nosotros tenemos el mandato y a la vez el privilegio de crear. Dicho de otro modo, Management Solutions será lo que se proponga ser y, en opinión de D. Alfonso Serrano-Suñer, lo mejor de la Firma está por llegar y serán los profesionales de la Firma quienes lo harán realidad.

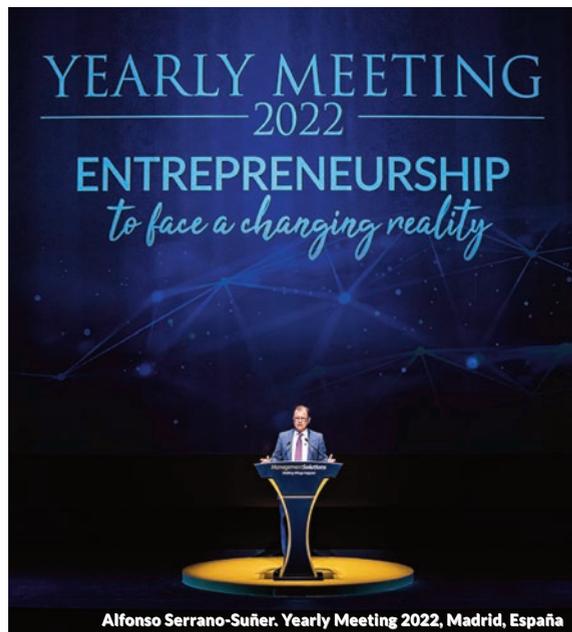
Y qué mejor prueba de todo ello, que constatar cómo, tras cerca de veinte años de emprendimiento, la Firma ha sido capaz de multiplicar por más de 40 veces su tamaño. Somos hoy más de 3.200 profesionales de extraordinaria valía, operando en más de 50 países de Europa, América, Asia y África, a través de las ya 39 oficinas que tenemos en 37 ciudades del mundo.

Porque Management Solutions es una gran Firma que ambiciona liderar la consultoría de negocio a nivel internacional, en todas las industrias en las que opera y en todas las líneas de servicio que presta a su ya más de 1.500 clientes, que a su vez son grandes líderes globales y locales. Una Firma que cuenta con el mejor de los equipos. Un equipo de talento, con fuerte perfil analítico pero que a la vez atesora un profundo conocimiento del negocio de sus clientes. Un equipo multicultural, joven y bien formado. Un equipo que demuestra a diario su vocación de servicio, su talento y su compromiso. En definitiva, un equipo de emprendedores.

Emprender nos obliga pues a mantener permanentemente actualizada nuestra propuesta de valor: potenciando la investigación y el desarrollo de nuevas competencias en colaboración con el mundo universitario y académico; profundizando y ampliando nuestro conocimiento sectorial; y reforzando nuestra presencia en los países en los que operamos, apoyando siempre a las sociedades en las que nos integramos.

Por ello nos esforzamos en diseñar e implantar soluciones innovadoras, construidas en entornos cada vez más colaborativos, que aprovechan la disrupción tecnológica para mejorar la experiencia de los clientes, hacer más eficientes sus procesos, controlar mejor los riesgos y sacar un mayor valor a la información disponible.

Soluciones que además tienen un alto impacto social, como la gestión avanzada de los impactos derivados del cambio climático, la gestión de los riesgos reputacionales, aplicando técnicas de interpretación del lenguaje natural, la ética en el uso de la inteligencia artificial, o la propia respuesta a la crisis provocada por el COVID-19.



Alfonso Serrano-Suñer. Yearly Meeting 2022, Madrid, España

Para ello contamos con el talento, el esfuerzo y la preparación continua de un extraordinario equipo profesional. Un equipo que cuenta con una fuerte cultura generadora de confianza. Una cultura de marcados principios y valores que nos hace fácilmente reconocibles: la vocación de servicio; la humildad, la generosidad y solidaridad; la integridad y el sentido crítico; la meritocracia y la pasión por el trabajo bien hecho; el espíritu emprendedor y la perseverancia en la persecución de nuestros objetivos. En definitiva, un equipo en permanente búsqueda de la excelencia, que pone al cliente en el centro de todas sus actuaciones y al que no solo preocupa lo que hace, sino también, cómo lo hace. Un equipo, en definitiva, generador de confianza.

En 2022 hemos vuelto a superar los objetivos cualitativos y cuantitativos que nos marcamos hace un año, creciendo por encima de lo presupuestado, aumentando nuevamente la cuota de mercado, y haciéndolo de manera orgánica, diversificada y sostenida, siempre al margen de los ciclos económicos, aplicando un modelo de gestión que maximiza nuestro potencial, garantiza la proyección de nuestros profesionales y sienta las bases de un crecimiento sostenido para los próximos años.

Hemos seguido ampliando nuestro radio de acción a nuevos mercados, además de consolidar nuestra presencia en los países en los que ya operábamos (operamos ya en más de 50 países de Europa, América, Asia y África). Todas nuestras líneas de servicio han crecido de manera equilibrada y también hemos dado pasos importantes en el proceso de diversificación sectorial.

Como resultado de todo lo anterior, hemos aumentado nuestra presencia en gran parte de las entidades con las que ya veníamos colaborando, extendiendo nuestra prestación de servicios a nuevas áreas y divisiones de negocio, impulsando la diversificación sectorial con el despliegue en nuevas industrias, y hemos seguido incrementando nuestra cartera de clientes; una cartera integrada por más de 1.500 clientes, grandes multinacionales, corporaciones y entidades líderes locales, a la que se han incorporado más de 300 nuevos nombres, todos ellos de importancia estratégica en sus respectivos mercados. Adicionalmente, durante el ejercicio hemos aumentado nuestra presencia y visibilidad en los reguladores y supervisores de los mercados en los que estamos presentes.

Como ya se ha mencionado, el crecimiento de nuestra actividad no hubiera sido posible sin contar con el extraordinario equipo de más de 3.200 profesionales que conforman nuestra Firma. Un equipo de profesionales de talento, comprometido,

acreedor de una fuerte cultura corporativa basada en unos valores que marcan la diferencia. Un equipo que ha crecido desde la base, global, multicultural, multidisciplinar y plenamente integrado. Un equipo joven, íntegro y responsable, capaz de aportar soluciones diferenciales a los retos planteados por nuestros clientes.

En definitiva, un año más y ya son veinte, hemos vuelto a superar todas nuestras metas en todas las geografías en las que estamos presentes, en todas las industrias en las que operamos y en todas las líneas de servicio que prestamos. Afrontamos el futuro con ilusión y confianza, con el firme propósito de ayudar a nuestros clientes a crecer de manera sostenible.



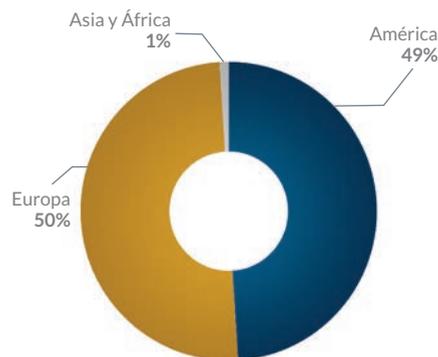
Yearly Meeting 2022, Madrid, España

Diversificación

Durante el año 2022 hemos seguido avanzando en nuestro proceso de diversificación:

- ▶ Creciendo nuevamente de manera consistente en América, Europa, Asia y África.
- ▶ Intensificando la actividad en todas las industrias reguladas, manteniendo el liderazgo en Finanzas, ganando cuota en Energía y dinamizando la actividad en Telecomunicaciones y en Otras industrias.
- ▶ Aumentando nuestra cartera de clientes.
- ▶ Actualizando nuestra oferta de soluciones:
 - Estrategia
 - Gestión comercial y marketing
 - Información de gestión y financiera
 - Gestión y control de riesgos
 - Gobierno, organización y procesos
 - Nuevas tecnologías

Diversificación geográfica¹



América

- ▶ Refuerzo de la presencia en Norteamérica con la apertura de la oficina de Toronto (Canadá)
- ▶ Crecimiento sostenido de dos dígitos en todas las unidades de Latinoamérica, con apertura de Monterrey (México), Ecuador multiplicando por 5 su tamaño, y Colombia y Perú creciendo a más de un 40%
- ▶ Crecimiento en todos los países de Centroamérica

Europa

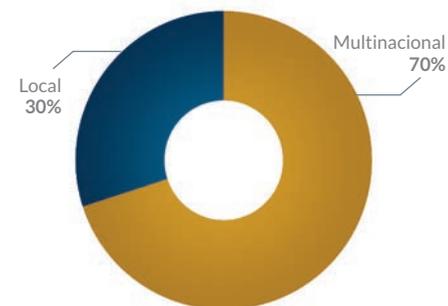
- ▶ Crecimiento de dos dígitos en España (+10%)
- ▶ Las oficinas de Reino Unido, Alemania y Portugal consolidan su liderazgo
- ▶ Italia (con la apertura de Bolonia), Francia, Polonia y Países Bajos logran crecimientos muy significativos, de en torno al 50%
- ▶ Refuerzo de la presencia en los Países Nórdicos, creciendo tanto en Noruega como en Dinamarca
- ▶ Crecimiento sostenido en el resto de Europa (con foco en Europa del Este)

Asia, África y Oceanía

- ▶ Se consolida la actividad en China y se refuerza Turquía, con la apertura de la oficina de Estambul
- ▶ Crece la actividad en África con la nueva oficina de Johannesburgo
- ▶ Lanzamiento de la actividad en Oceanía (con foco en Australia)

¹medido en horas de consultoría

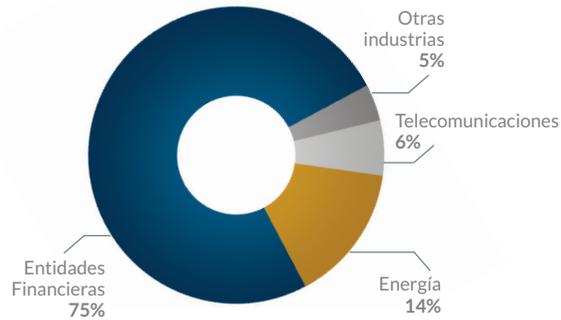
Diversificación de clientes¹



- ▶ Más de 1.500 clientes activos
- ▶ 300 nuevos clientes (de todas las geografías e industrias)
- ▶ Refuerzo de la presencia en clientes:
 - Aumento de la presencia en clientes líderes globales y locales
 - Incremento de la relación con Reguladores, Supervisores y Organismos Supranacionales
 - Refuerzo del modelo de relación con proveedores estratégicos

²medido en horas de consultoría

Diversificación sectorial¹



Finanzas

- ▶ Crecimiento sostenido (+10%) basado en:
 - Una mayor especialización por negocios
 - Referentes en transformación digital y sostenibilidad
 - Liderazgo en adecuación normativa

Energía y Telecomunicaciones

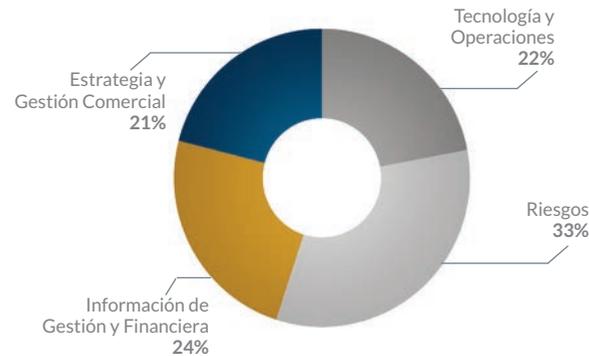
- ▶ Fuerte crecimiento (+15%) motivado por:
 - El aumento de la base de clientes
 - La mayor oferta de servicios (transformación digital, inteligencia artificial, *Agile*, sostenibilidad, etc.)
 - El despliegue de ambas prácticas en más países (especialmente en América)

Otras industrias

- ▶ Aumento exponencial de la actividad en industrias como distribución, farma, tecnología, construcción, empresas industriales y de servicios, o educación

¹medido en horas de consultoría

Diversificación de soluciones¹



- ▶ Más de 4.000 proyectos (50% nuevos) en todas nuestras *Core Competencies*:

- Sostenibilidad (ESG)
- Inteligencia artificial (ModelCraft, Hatari)
- Gobierno de Datos y Modelos (MRM, Validación)
- Digitalización ("go to cloud")
- Eficiencia (Organización y Procesos)
- Rentabilidad y solidez financiera
- Gestión avanzada de Riesgos (financieros y no financieros)
- Ciberseguridad

²medido en horas de consultoría



“Ayudamos a nuestros clientes a encontrar soluciones de valor ante una realidad cambiante”

Hoy, más que nunca, las empresas buscan respuestas adecuadas ante un entorno incierto. Esto nos obliga a entender en profundidad las nuevas dinámicas competitivas, identificar adecuadamente los problemas a los que se enfrentan nuestros clientes, aportar soluciones de valor y colaborar en su implantación efectiva.

En *Management Solutions* desarrollamos soluciones innovadoras, que aprovechan la disrupción tecnológica para hacer eficientes los procesos, mejorar la experiencia de los clientes, controlar mejor los riesgos y extraer más valor a la información disponible. Soluciones, en definitiva, que faciliten a nuestros clientes un crecimiento rentable y sostenible.

Sara de Franciso
Socia de *Management Solutions*

Crecimiento e Innovación

Crecimiento rentable

Manteniendo elevadas tasas de crecimiento orgánico, como garantía de un modelo de desarrollo profesional muy por encima de nuestros competidores.

Innovación I+D+i

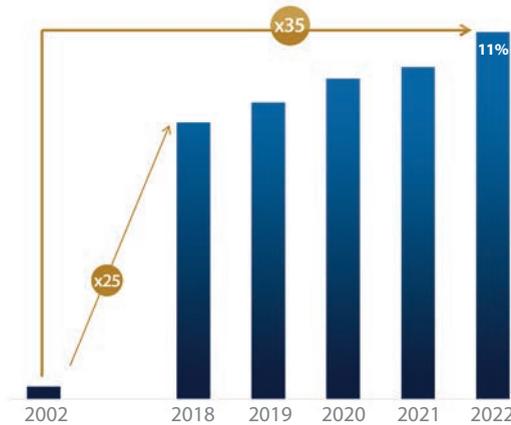
Apostando por el I+D+i y la formación como elementos clave de diferenciación de nuestra propuesta de valor en el mercado.

Gestión de Recursos Humanos

Garantizando, a través de nuestro modelo de *partnership*, un desarrollo profesional que recompense el mérito de cada uno de nuestros profesionales.

Crecimiento rentable

Evolución de la facturación



- ▶ Crecimiento sostenido del 11%¹ (orgánico, diversificado, rentable).
- ▶ Cerca de cuatro millones y medio de horas de consultoría
- ▶ Ganando cuota en nuestros principales mercados de referencia
- ▶ Rigor en la gestión financiera
- ▶ Cumpliendo los cinco pilares del plan estratégico Y25:
 - Apuesta por la sostenibilidad
 - Mayor oferta cuantitativa y digital (+alianzas)
 - Crecimiento multinacional ("one Firm")
 - Especialización sectorial (nuevas industrias)
 - Smart Working

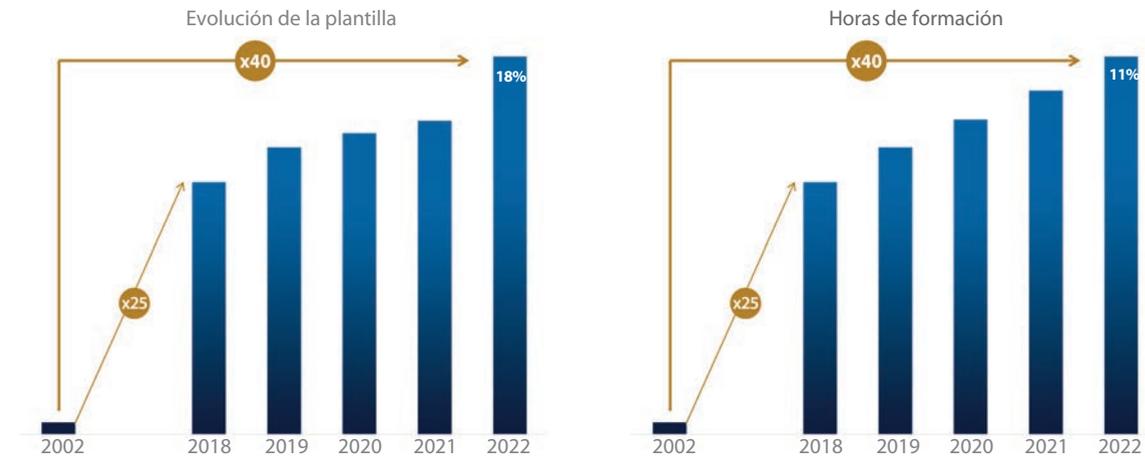
¹Superando la cifra de 300 millones de euros de facturación anual

Innovación I+D+i



- ▶ Inversión equivalente al 10% de la capacidad de la Firma
- ▶ Estructura permanente integrando equipos de:
 - Metodología (Innovación)
 - Gestión del conocimiento (*Core Competencies*, normativa, *benchmarks*, publicaciones, formación, etc.)
 - Análisis de coyuntura
- ▶ Cobertura global (todos los países, industrias y líneas de servicio)
- ▶ Hub normativo en Frankfurt, sede del BCE
- ▶ Colaboración con universidad / instituciones / empresas
- ▶ Ejecución del Plan Global de I+D (más de 250 acciones ejecutadas):
 - Metodología:
 - Inteligencia artificial aplicada
 - Desarrollo de cátedras: Cátedra iDanae de big data y analytics (UPM), Cátedra de Impacto Social (U.P. Comillas) y Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno (U.P. Comillas)
 - Colaboraciones con la Real Academia de Ciencias de España (por ejemplo en ámbitos como virología)
 - Gestión de Conocimiento:
 - Afinado de propuestas de valor
 - Actualización del Plan de Formación
 - Servicio de alertas normativas (a través de tres canales: app, web y redes sociales)
 - Más de 100 publicaciones especializadas (internas y externas)
 - Análisis de coyuntura para 22 países (añadiendo Benelux)

Gestión de Recursos Humanos



- ▶ Más de 3.200 profesionales, creciendo desde la base, con más de 1.000 incorporaciones y cerca de 300 becas durante el ejercicio
- ▶ Promoción basada en el mérito de toda la pirámide:
 - Refuerzo de la primera línea de dirección (10 nuevos Socios y 23 nuevos Directores)
 - Mayor capacidad directiva (130 nuevos Gerentes y Supervisores)
 - Crecimiento orgánico en todas las categorías
- ▶ Gestión global de la pirámide ("one team")
- ▶ Excelencia en la incorporación de talento (más de 200.000 candidatos analizados)
- ▶ Refuerzo de los vínculos con la Universidad y el Postgrado:
 - Presentes en más de 330 facultades de Europa, América y Asia
 - Más de 300 convenios de colaboración
 - Más de 10 premios de Trabajo Fin de Grado o Máster y patrocinios
 - Impartiendo formación en varias de las universidades más prestigiosas de Europa y América
- ▶ Refuerzo de los procesos de supervisión, evaluación y tutoría:
 - Procesos de evaluación continua, primando el talento
 - Programa semestral de tutorías (intentando alinear las necesidades de los profesionales con las oportunidades que ofrece la Firma)
 - Seguimiento de Recursos Humanos al equipo directivo
- ▶ Énfasis en la formación:
 - Más de 280.000 horas invertidas en formación
 - Más de 721 cursos impartidos (22 nuevos)
 - Mejora continua del Plan de Formación:
 - Novena promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School en España
 - Sexta promoción del Diplomado en el Tecnológico de Monterrey en México
 - Programa avanzado de formación en colaboración con INSPER en Brasil
 - Desarrollo *e-learning* de formación reglada / voluntaria
 - Complemento externo: con foco en el equipo directivo (CFA, FRM, PMP, PSM, PMI, CISA, ICAI, Cloud, etc.)



En 2022 hemos vuelto a superar los objetivos cualitativos y cuantitativos que nos marcamos

Comunicación y flexibilidad organizativa

Comunicación

- ▶ Potenciando la marca Management Solutions alrededor de nuestros grupos de interés.
- ▶ Reforzando nuestros canales de comunicación (Intranet, Web y Redes Sociales).
- ▶ Divulgando publicaciones de valor (white papers, notas técnicas, análisis normativos, informes de coyuntura, etc.).
- ▶ Manteniendo una presencia en foros e instituciones de reconocido prestigio en cada uno de nuestros sectores de actividad.
- ▶ Apoyando al mundo académico a través de cátedras, convenios, becas y cursos especializados.
- ▶ Desarrollando una labor de patrocinio y mecenazgo a favor de la ciencia, la cultura, las artes y el deporte.
- ▶ Involucrándonos con los más necesitados a través de acciones solidarias dentro de nuestro ámbito de actuación.

Flexibilidad organizativa

Manteniendo una estructura organizativa ágil y en permanente adaptación para dar adecuada respuesta a nuestras elevadas tasas de crecimiento y orientando la organización hacia la generación de valor.

Comunicación



- ▶ Canales de comunicación digital:
 - Nuevos contenidos en intranet y web (píldoras formativas, webinars, One Team, etc.)
 - Despliegue de nuevos idiomas en web corporativa
 - Nuevos contenidos en RRSS
- ▶ Más publicaciones especializadas:
 - Publicación de *white papers* sobre Medición de Impacto Social
 - Informes trimestrales de coyuntura (68 informes)
 - Notas Técnicas y Novedades Normativas (cross industria)
- ▶ Mayor presencia en foros de profesionales y de Supervisores
- ▶ Más Acción Social, patrocinio y mecenazgo:
 - Más de 50 actividades solidarias: "Multiplica x2 tu ayuda a los ucranianos", Kilómetros Solidarios, Navidades Solidarias, IV y V Carrera Solidaria, Concierto de Navidad Solidario, donaciones de sangre, donaciones de equipos informáticos, voluntariados corporativos, participación en eventos deportivos solidarios, etc.
 - Colaboraciones con ONG, fundaciones e Instituciones (Teatro Real, Real Academia de Ciencias, Fundación Pro RAE, Escuela Superior de Música Reina Sofía)
- ▶ Pacto Mundial de las Naciones Unidas
- ▶ Mayor apoyo al Club Deportivo en todas las oficinas de la Firma:
 - Más de 1.000 participantes en torneos deportivos internos y externos
 - Organización de eventos deportivos: torneos de golf, torneos de pádel, fútbol sala, etc.

Flexibilidad organizativa



- ▶ Refuerzo de las áreas y funciones de Medios:
 - Refuerzo de la estructura (Recursos Humanos y Tecnología)
 - Ejecución del plan de transformación tecnológica:
 - Puesta en producción de Business Central
 - Digitalización de procesos (aplicación de reclutamiento OCR, app MS eXpenses, app MS Office Spaces, TESS versión web (imputación de tiempo y gastos), etc.)
 - Nuevas aplicaciones (reserva de espacios, trabajo remoto, etc.)
 - Refuerzo de la seguridad informática
 - Apertura de las oficinas de Bolonia (Italia), Estambul (Turquía), Johannesburgo (Sudáfrica), Toronto (Canadá) y Monterrey (México), y ampliación de las oficinas de Madrid, Barcelona, Lisboa, París, Milán, Varsovia, México, Lima, Bogotá y Santiago de Chile.
- ▶ Función global de control (Auditoría, Calidad y Cumplimiento):
 - Informes de Auditoría Interna y *Quality Assurance* (anuales/semestrales/trimestrales/mensuales)
 - Auditoría externa de estados financieros (consolidados e individuales)
 - Estados de información no financiera
 - Certificaciones externas en procesos (ISO 9001), en Ciberseguridad (ISO 27001), en Compliance Penal sobre prevención de delitos (UNE 19601) y en Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio (ISO 22301) y en cálculo de la huella de carbono (ISO 14064).
 - Formación continua a todos los profesionales sobre políticas corporativas



“Un año más, y ya van veinte, hemos vuelto a superar todas las metas que nos marcamos”

Hemos sabido aprovechar nuestras fortalezas, esforzándonos en hacer bien lo que mejor sabemos hacer: servir a nuestros clientes con excelencia, integridad, humildad, generosidad y pasión.

Gracias a ello, el balance del ejercicio ha sido excelente, logrando un crecimiento sostenido superior al 11%.

El mérito de este éxito radica, sin lugar a dudas, en el extraordinario equipo de profesionales que conforman Management Solutions. Un equipo de talento, con un fuerte perfil analítico combinado con

un profundo conocimiento del negocio de las industrias para las que trabaja; multicultural (que agrupa más de 40 nacionalidades); joven y bien formado; ético, responsable y comprometido. Un equipo, en definitiva, de emprendedores.

Tal y como dicta nuestro lema, ¡hemos hecho que las cosas ocurran! Y lo hemos hecho dando muestras de un necesario emprendimiento para afrontar una realidad cambiante.

Ignacio Layo
Socio de Management Solutions



Compromiso con el cliente

Extender nuestra posición de liderazgo en el sector de la consultoría de negocio nos exige exceder permanentemente las expectativas de nuestros clientes.



+1.500

clientes globales y locales



300

de ellos nuevos



+100

publicaciones especializadas



Orientación al cliente

El cliente es nuestra razón de ser y el principal eje de gestión de la Firma



Management Solutions se distingue por su clara orientación al cliente, con quien trabaja estrechamente procurando exceder sus expectativas para intentar convertirse en su socio de confianza. La Firma desarrolla un modelo de relación con sus clientes que le permite conocer sus necesidades específicas, pudiendo ofrecer a cada uno de ellos una propuesta de valor diferenciada.

Management Solutions ofrece servicios de valor añadido que destacan por la durabilidad de los resultados y el sentido práctico en su ejecución.

Diversificación de clientes

Management Solutions aboga por un crecimiento sostenido apoyado en la diversificación de clientes, buscando un equilibrio entre grandes multinacionales y líderes nacionales.

Al cierre del ejercicio, Management Solutions contaba con más de 1.500 clientes activos (300 nuevos clientes en el año), agrupados en tres grandes segmentos: multinacionales con origen americano o europeo, entidades locales y confederaciones

nacionales o regionales, todas ellas instituciones líderes en sus respectivos mercados.

Adicionalmente, Management Solutions ha seguido fortaleciendo su modelo de relación con los reguladores (bancos centrales, organismos internacionales, reguladores nacionales, supervisores, etc.) de las principales industrias en las que desarrolla su actividad.

Modelo Global

Management Solutions tiene una fuerte presencia en mercados locales, pero siempre bajo la guía de políticas corporativas globales. La pirámide es única y responde a un modelo global, no es una asociación de firmas locales bajo una misma marca.

Actuar como un equipo y sentirse parte de un equipo, compartir la misión, los objetivos, la cultura y valores de la Firma, es condición indispensable para poder afrontar con éxito los procesos de transformación y los retos estratégicos de nuestros clientes, allí donde estos se presenten.

Nuestra misión como firma de servicios profesionales nos obliga a desarrollar soluciones que ayuden a nuestros clientes a alcanzar sus objetivos con la máxima eficacia posible. Estamos firmemente comprometidos con ofrecer un servicio de máxima calidad, siendo este un objetivo básico de todas nuestras actuaciones y el motor que ha impulsado nuestro crecimiento.

Por este motivo, todos nuestros procesos internos se rigen por estrictas normas de calidad. Este nivel de calidad está basado en la alta capacitación de nuestros profesionales, para los que existen constantes planes de formación y actualización de conocimientos, y en la participación directa y activa de las personas de mayor nivel de experiencia en los proyectos.

Metodología del control de calidad

El objetivo principal de nuestro sistema de calidad es garantizar que todo trabajo satisfaga los criterios de calidad, valor y servicio esperados por el cliente. Esto implica que debe garantizarse, como mínimo, que:

- ▶ Existe coherencia y concordancia entre el trabajo que debe realizarse y el producto final, ambos claramente documentados.
- ▶ Se han aplicado los conocimientos y experiencia necesarios.
- ▶ Las labores especificadas se han llevado a cabo con competencia y han sido correctamente documentadas.
- ▶ Los productos finales satisfacen los requisitos especificados y han sido entregados conforme al calendario acordado.

El enfoque metodológico aplicado parte de desglosar cada proyecto en sus distintas fases o grupos de actividad.

Para cada una de las fases se detallan las actividades a realizar, las técnicas para abordarlas y su orden de ejecución; y para cada actividad, los productos o entregables fruto de la misma y los intervinientes, con su grado de responsabilidad.

Desarrollamos la tarea de control de calidad desde el comienzo del proyecto hasta su finalización, y su misión es garantizar los niveles de calidad, tanto externos (servicios prestados a clientes) como internos.

Management Solutions cuenta con un Área de Auditoría Interna, Calidad y Cumplimiento que tiene como objetivo robustecer el marco de control de la Firma, así como dar respuesta a los requerimientos normativos (certificaciones, auditorías, etc.).

El alcance de dicha área es global y abarca tanto funciones de negocio como de soporte a los profesionales en todas las unidades de la Firma, responsabilizándose de las siguientes competencias:

- ▶ Políticas corporativas.
- ▶ Calidad (certificaciones de agencias de calidad, proceso de *Quality Assurance*, etc.).
- ▶ Control del cumplimiento tanto de la normativa externa como interna.
- ▶ Auditoría Interna.

Certificado de calidad ISO 9001

La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) reconoce la conformidad del sistema de gestión de Management Solutions con la norma ISO 9001 para sus actividades de consultoría de negocio y sus tecnologías relacionadas.

La certificación en la norma UNE-EN ISO 9001 pone de manifiesto que el sistema de gestión implantado en la Firma cumple con los máximos niveles de calidad, asegurando la disponibilidad de recursos, el control de los procesos y la mejora continua en la prestación de servicios.

Ofrecer un servicio de máxima calidad es un pilar básico de nuestras actuaciones

Metodología del control de calidad

Actividades

- ▶ Revisión de la promoción
- ▶ Definición de hitos de revisión
- ▶ Revisiones de diseño
- ▶ Revisiones intermedias
- ▶ Revisión final
- ▶ Expediente del proyecto

Entregables

- ▶ Plan de revisiones
- ▶ Informes de revisiones
- ▶ Informes de revisiones de diseño/intermedias (de uso interno)
- ▶ Análisis de cierre
- ▶ Informe de cierre
 - Propuesta aceptada por control de calidad
 - Documento de aceptación del cliente
 - Documentos de control de calidad conformados
 - Planificación financiera y de facturación
 - Planificación del proyecto y responsables por tarea
 - Lista de entregables
 - Encuesta de satisfacción del cliente

Compromiso con la industria

Divulgamos el conocimiento experto generado por la Firma

La Firma mantiene un permanente calendario de actividades de divulgación externa, destacando nuestras publicaciones especializadas y nuestra presencia en foros de profesionales, así como la realización de jornadas específicas en aquellas materias cuya relevancia e interés así lo exige en cualquiera de los sectores en los que operamos.

En este capítulo destacamos las principales actividades desarrolladas en materia de divulgación especializada durante el ejercicio.

Publicación de estudios e informes sectoriales

Durante 2022 Management Solutions publicó un *white paper* relacionado con los desafíos y oportunidades existentes en el ámbito de la medición del impacto social.

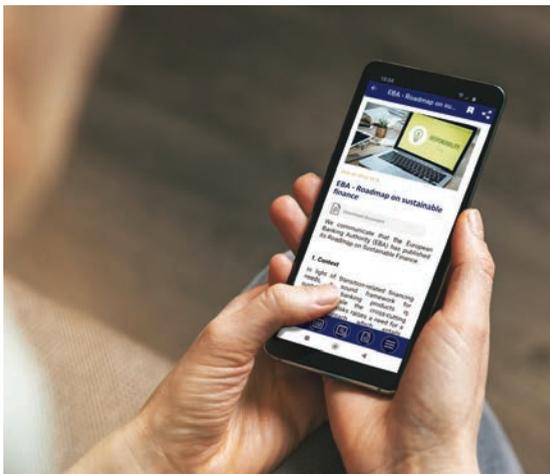
Desafíos y oportunidades en la medición del impacto social

En la actualidad, el mundo empresarial se enfrenta a una serie creciente de desafíos de múltiples orígenes. En palabras de Klaus Schwab (World Economic Forum), “para los negocios, las presiones económicas, tecnológicas y reputacionales del contexto actual conllevan el riesgo de un colapso desordenado y amenazan con dejar atrás a un gran número de trabajadores y compañías”.

Algunos de estos desafíos son el calentamiento global y el deterioro ambiental, el uso ineficiente de los recursos naturales, el aumento de las crisis migratorias, la vulneración de los derechos humanos, los conflictos bélicos, las crisis alimentarias en ciertas regiones, las crisis de empleo, o la grave crisis sanitaria derivada de la pandemia de COVID-19, que a su vez agudiza estos desafíos y pone en riesgo los avances alcanzados en el desarrollo y progreso social.



FinRegAlerts, la app de alertas normativas financieras de Management Solutions



Desde 2018 el servicio de alertas normativas financieras de Management Solutions cuenta con FinRegAlerts, app para dispositivos móviles desarrollada por Management Solutions, que facilita el seguimiento de alertas normativas financieras publicadas por reguladores de ámbito internacional, europeo y local (EE.UU., Reino Unido o España).

FinRegAlerts incluye actualmente el acceso a los siguientes contenidos:

- ▶ **Alertas de publicación:** resúmenes de documentos publicados por reguladores de ámbito internacional (BCBS, FSB, etc.) y de ámbito europeo (Comisión Europea, ECB, EBA, etc.), así como de algunas publicaciones relevantes de ámbito local (España, EE.UU. y Reino Unido).
- ▶ **Informes trimestrales y anual de normativa:** informe que recopila las alertas de publicación anteriores y las principales previsiones normativas.
- ▶ **Notas técnicas:** resúmenes que contienen el detalle de las normas con mayor repercusión o que suscitan mayor interés en el sector financiero.

La App está disponible para su descarga gratuita desde las principales tiendas de aplicaciones.

Entre ellos, los desafíos sociales y ambientales tienen una resonancia especialmente amplia en la sociedad, en los grupos de interés clave y en los reguladores y supervisores, lo que está condicionando la estrategia de las compañías. De acuerdo con el United Nations Global Compact: “La sostenibilidad social consiste en identificar y gestionar el impacto empresarial, tanto positivo como negativo, en las personas. La calidad de las relaciones y el compromiso de una empresa con sus grupos de interés es fundamental. Directa o indirectamente, las empresas afectan a lo que ocurre con los empleados, los trabajadores de la cadena de valor, los clientes y las comunidades locales, y es importante gestionar los impactos de forma proactiva.”

La respuesta a estos desafíos requiere una “transformación sostenible” del tejido empresarial, con el fin de asegurar su resiliencia a largo plazo. Esto supone un cambio de paradigma en todos los ámbitos: la estrategia corporativa, la oferta de productos y servicios, el análisis de riesgos, el modelo operativo, la relación con clientes y proveedores, la comunicación, etc. En suma, la evolución hacia un nuevo modelo de negocio conforme a principios de sostenibilidad, en concreto sociales y medioambientales.

El sector empresarial ya se encuentra inmerso en esta transformación, en respuesta a los cambios en la demanda de clientes e inversores.

Destacan, entre otros, los siguientes ejemplos:

- ▶ **Eficiencia en el tratamiento de las materias primas:** adaptaciones de los procesos de transformación (fabricación, envasado, empaquetado, mantenimiento de equipos, etc.). Algunas iniciativas son la búsqueda de la eficiencia en el consumo de los recursos naturales (uso de materias primas certificadas, empleo de materiales reciclados o reciclables, etc.), y las adaptaciones del producto para hacerlo más sostenible (productos que evitan la obsolescencia programada, productos que pueden reutilizarse, renovarse, remanufacturarse o reciclarse, etc.).
- ▶ **Evolución de los procesos de distribución:** incorporación de principios de cuidado del medioambiente y las personas, como la promoción de la economía de cercanía, la contratación de personas en riesgo de exclusión y la reestructuración de las cadenas de suministro para mejorar los procesos de transporte

(reorganización y coordinación de rutas, grupajes más efectivos, transformación de flotas, creación de hubs logísticos deslocalizados, etc.).

- ▶ **Desarrollo de tecnología con principios de sostenibilidad:** criterios de accesibilidad homologados, desarrollos tecnológicos inclusivos en el uso y aplicación de las tecnologías y sistemas, inclusión de políticas sociales en proyectos de desarrollo (políticas de conciliación, promoción de la diversidad en los equipos, etc.).
- ▶ **Gestión de los recursos humanos:** incorporación de criterios sociales y ambientales en las políticas de remuneración de los órganos de gobierno de las compañías, nombramiento de roles independientes, implementación de políticas para el fomento de los derechos sociales, etc.

Esta transición hacia una economía sostenible ha favorecido que los denominados “impactos medioambientales, sociales o de buen gobierno de las organizaciones” se hayan convertido en fundamentales en la gestión empresarial. Y esta tendencia ha

Compromiso con la industria

despertado el interés por la medición del valor que generan las empresas a partir de sus actividades, proyectos e inversiones, tratando de anticipar la captación de las oportunidades y la mitigación de los riesgos asociados a los impactos ESG.

Pero ¿qué puede considerarse realmente “impacto”? Aún existe poca concreción en la definición y alcance de qué es el impacto social y medioambiental; el ecosistema todavía se encuentra en proceso de elaborar un lenguaje común. Algunas de las definiciones propuestas por organismos internacionales con un rol relevante en el ecosistema son:

- ▶ La Comisión Europea, y el Grupo de Expertos sobre Emprendimiento Social (GECES), en su informe “Métodos propuestos para la medición del impacto social”, define el impacto social de la siguiente manera: “El reflejo de los resultados sociales como mediciones, tanto a largo como a corto plazo, ajustados en función de: los efectos logrados por otras partes (atribución alternativa); los efectos que se hubiesen producido inevitablemente (peso muerto); las consecuencias negativas (desplazamiento); y los efectos que decaen con el paso del tiempo (decrecimiento)”.
- ▶ Según el Banco Mundial, los impactos medioambientales y sociales se refieren a cualquier cambio, potencial o actual, relativo a: (i) el entorno físico, natural o cultural, y (ii) los impactos en la comunidad circundante y los trabajadores, como resultado de la actividad del proyecto en cuestión.
- ▶ Impact Management Project, una iniciativa que, desde su lanzamiento en 2016, ha reunido a más de 2.000 profesionales del ecosistema de la medición y la gestión del impacto social, lo define como: “Los efectos positivos y negativos, primarios y secundarios a largo plazo producidos por una intervención, directa o indirecta, intencionada o no”.

Como puede apreciarse, estas definiciones presentan cierta divergencia y solo tienen como factor común la generación de un cambio sobre el bienestar de los seres humanos. Para intentar superar la confusión derivada de la ausencia de una noción común de impacto social, recientemente se propuso desde la Cátedra de Impacto Social de la Universidad Pontificia Comillas,

Open Value Foundation, Fundación Repsol y Management Solutions, una definición que cuenta con el aval de un gran número de expertos en la materia:

“Los cambios que experimentan tanto las personas como el planeta por causa de una actividad, programa o política concreta, que afectan a las condiciones humanas en el largo plazo. Estos cambios pueden ser medibles, positivos o negativos, intencionados o no intencionados, tangibles o intangibles”.

Además de revisar la definición de impacto social, se plantean numerosas cuestiones: ¿Cómo se realiza la medición de los impactos sociales, medioambientales y de buen gobierno? ¿Existen estándares que delimiten la metodología y permitan construir ejercicios de reporting y seguimiento de las estrategias de sostenibilidad? ¿Dónde reside actualmente la dificultad de implementar estos ejercicios de medición de impacto social y medioambiental en las empresas? ¿Cuál es el estado actual del desarrollo de estas prácticas en el mundo empresarial y cuál es la tendencia futura del mercado?

En este sentido, el documento publicado por Management Solutions intenta responder a estas cuestiones estructurándose en tres secciones:

- ▶ Contexto normativo: en primer lugar, se realiza un breve repaso de la regulación, con foco fundamentalmente en Europa, y se repasan aquellos estándares internacionales que establecen las primeras pautas sobre los ejercicios de medición y reporting de los impactos sociales.
- ▶ Características del proceso de medición y gestión del impacto: después se presentan las características del proceso de medición y gestión del impacto social en la empresa, según diferentes enfoques, y se ilustra con un ejemplo práctico.
- ▶ Prácticas de referencia: por último, se analizan buenas prácticas del mercado realizadas por varias compañías que ya han empezado a medir y gestionar su impacto social, y se describen los objetivos de las mediciones, los procesos implementados y las características de los ejercicios de reporting y comunicación.

Informe sobre coyuntura económica

Management Solutions realiza un seguimiento permanente de la evolución de los principales indicadores macroeconómicos de las economías en las que tiene mayor presencia, extrayendo conclusiones sobre su previsible evolución a futuro.

Este seguimiento se plasma trimestralmente en nuestro Informe de coyuntura macroeconómica, documento que también repasa la evolución de indicadores que afectan a los sectores de Entidades Financieras (Banca y Seguros), Energía y Telecomunicaciones.

Apuntes normativos

Como firma de servicios profesionales de consultoría en industrias reguladas, Management Solutions realiza un especial seguimiento del ámbito normativo que afecta a los sectores en los que opera. La Firma recopila (semanal y trimestralmente) las principales novedades normativas de las industrias en las que opera y elabora notas técnicas sobre aquellas novedades normativas de mayor repercusión para esos sectores, que pretenden sintetizar la norma, situarla en su contexto y exponer algunos de sus potenciales impactos.

Concretamente, durante 2022 Management Solutions elaboró ocho notas técnicas sobre las normativas más relevantes publicadas por instituciones de referencia, como el manual de supervisión de la validación de los sistemas de calificación IRB o el documento de debate sobre el papel de los riesgos medioambientales en el marco prudencial, ambos publicados por la EBA; la propuesta de normas sobre divulgación de información ESG publicada por la SEC; el documento de debate sobre los riesgos físicos del cambio climático de la EIOPA; los Informes sobre la Extensión de la Taxonomía publicados por la PSF (Plataforma de Finanzas Sostenibles); el Reglamento relativo a la gobernanza europea de datos adoptado por el Parlamento Europeo y el Consejo en mayo de 2022; o la propuesta de Directiva sobre la diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad publicada por la Comisión Europea.

Organización y participación en jornadas y seminarios especializados

CGRE: XXI Jornada Anual de Riesgos, España

Management Solutions patrocinó la XXI Jornada Anual de Riesgos, organizada por el Club de Gestión de Riesgos de España (CGRE), que contó con la asistencia de representantes de organismos reguladores y supervisores internacionales, así como directivos de las principales entidades financieras españolas.

Bajo el título “Por Terra Ignota...”, el objetivo de la jornada, celebrada en la sede de Santander España en Madrid en formato híbrido (presencial y con retransmisión en directo por streaming), fue compartir la visión de reguladores y entidades financieras sobre aspectos de actualidad y máximo interés para el sector.

Seminario sobre inteligencia artificial e innovación en el Círculo de Empresarios, España

El Círculo de Empresarios organizó el seminario “Inteligencia artificial e innovación - aplicación en las cadenas de valor y vínculo entre los ámbitos académico y empresarial”, que contó con la intervención de la Excm. Sra. Dña. Carme Artigas, Secretaria de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial en el Gobierno de España, seguida de una mesa redonda en la que participaron además el Excmo. Sr. D. José Duato, Catedrático de la Universitat Politècnica de València (UPV) y Académico de la Real Academia de Ciencias de España, Dña. Ernestina Menasalvas, Catedrática de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y responsable de inteligencia artificial, y D. Javier Calvo, socio de Management Solutions.

El evento, organizado conjuntamente por los grupos del Círculo de Empresarios de Transformación Digital, presidido por D. Alfonso Serrano-Suñer, y de Ciencia e Innovación, copresidido por D. Gil Gidron y D. Vicente López-Ibor, contó con la

intervención de la Excm. Sra. Dña. Carme Artigas, quien enfatizó la importancia de realizar reformas para poner en valor las inversiones en inteligencia artificial e innovación.

Tras la intervención de la Secretaria de Estado, se organizó una mesa de debate moderada por D. Vicente López-Ibor, que contó con la participación del Excmo. Sr. D. José Duato, Dña. Ernestina Menasalvas y D. Javier Calvo. En esta mesa de debate se trataron temáticas de interés como la necesidad de contar con bases de datos más universales anonimadas, que aglutinen información no solo de la propia empresa; la necesaria colaboración entre el ámbito académico, el sector empresarial y el sector público; así como la exposición de algunos casos prácticos de aplicación de la inteligencia artificial en diferentes sectores.

Webinar sobre implicaciones del SIAR en la industria aseguradora, Colombia

Management Solutions organizó un seminario virtual con el objetivo de compartir las implicaciones de la implementación del Sistema Integral Administración de Riesgos (SIAR) con el mercado asegurador colombiano, que contó con la asistencia de más de 100 representantes de 20 compañías aseguradoras.

SIAR, la nueva normativa definida por la SFC (Superintendencia Financiera de Colombia), permite a la entidad tener una visión global de los riesgos a los que está expuesta, incluyendo la adopción de lineamientos relacionados con el gobierno de riesgos y la definición del marco de apetito de riesgo, en línea con las mejores prácticas internacionales. En este contexto, Management Solutions organizó un webinar para compartir reflexiones sobre los requerimientos y las implicaciones de su implementación, con especial foco en las consideraciones a



Seminario sobre Inteligencia artificial e innovación en el Círculo de Empresarios, España

Compromiso con la industria

Mantenemos un permanente calendario de actividades divulgativas y de presencia en foros especializados

tener en cuenta en materia de gobierno y medición de riesgos, marco de apetito al riesgo, ejercicios de estrés, infraestructura tecnológica y calidad del dato.

Curso en gestión de riesgos climáticos en colaboración con IFC Green Banking Academy

En virtud de la colaboración que, en el ámbito de capacitación en riesgos climáticos, mantienen la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), miembro del Grupo del Banco Mundial, a través de su IFC Green Banking Academy, y Management Solutions; ambas entidades organizaron la primera edición del Curso en gestión de riesgos climáticos dirigido al sector bancario en Latinoamérica, y que contó con el apoyo comercial de FELABAN (Federación Latinoamericana de Bancos).

El curso, diseñado e impartido por expertos en finanzas sostenibles y gestión de riesgos climáticos de IFC y de Management Solutions, contó con la participación de 68 profesionales del sector bancario relacionados con los ámbitos de riesgos, negocios o sostenibilidad de 31 instituciones de 14 países de la región. El curso avanzó en la agenda de integración de riesgos climáticos en el sector bancario, consistente con los compromisos de alineamiento del Grupo Banco Mundial con el acuerdo de París.

Management Solutions organiza una mesa redonda sobre riesgos ESG, Dinamarca

Management Solutions organizó un encuentro en Copenhague (Dinamarca) con representantes de entidades financieras líderes que debatieron acerca de aspectos relacionados con el riesgo climático, la integración en la valoración de riesgos o los ejercicios de stress test ESG del Banco Central Europeo.

Management Solutions moderó el encuentro, que contó con la participación de entidades líderes locales y globales presentes en Dinamarca, como Santander, ING, Unicredit, Credit Suisse, Danskebank, Nordea, DNB, OP, AIB, Nykredit, HCOB o Sparebank 1.

Management Solutions participa en "Risk Nordics 2022"

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó como ponente en las dos ediciones de Risk Nordics celebradas durante 2022. Risk Nordics es uno de los eventos industriales más relevantes en los países nórdicos, y congrega cada año a las principales entidades del sector financiero y asegurador de la región, así como reguladores europeos como la EBA y el ECB, con el objetivo de tratar temas clave en materia de riesgos para las instituciones de Escandinavia, Finlandia, Islandia y los países bálticos.

En la edición de primavera, D. Manuel Guzmán, socio de Management Solutions, fue el encargado de realizar la apertura del evento, e impartió la ponencia titulada "Construyendo la resiliencia frente al riesgo climático en el sistema financiero", en la que se abordaron temas como la normativa y estándares internacionales en materia de riesgos climáticos, las expectativas supervisoras del ECB, o las implicaciones y retos sobre los modelos y los datos que afrontan las organizaciones en el proceso de transformación para hacer frente a los riesgos relacionados con el cambio climático.

Por su parte, Dña. Sara de Francisco, socia de la Firma, lideró el panel de CRO y jefes de riesgo "Explorando la asignación de capital para 2022", en el que se examinaron las prioridades a corto y medio plazo para las áreas de Riesgos en la región nórdica.

En la edición de noviembre, celebrada bajo el título "Riesgos climáticos: gestión del riesgo físico y de transición", D. Manuel Guzmán, socio de la Firma, realizó una evaluación del enfoque basado en principios del BCBS (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea) para mejorar la gestión del riesgo climático, profundizando en la necesidad de prepararse para la transición hacia una economía descarbonizada, incluyendo un análisis de las metodologías de medición y de los posibles impactos sobre los requisitos de capital de los bancos.



Workshop sobre los impactos de las normas ESG del BACEN en la banca de desarrollo, Brasil

Management Solutions participó como ponente en el workshop sobre los impactos climáticos, sociales y ambientales en los riesgos financieros y no financieros de las instituciones de desarrollo, organizado por la Asociación Brasileña de Desarrollo (ABDE) con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El objetivo del workshop fue presentar el impacto de los cambios climáticos, sociales y medioambientales en los riesgos, destacando las principales iniciativas y normas de regulación financiera centradas en la agenda normativa del Banco Central de Brasil (BACEN) para la gestión del riesgo de sostenibilidad. El evento contó con la participación de profesionales de las áreas de riesgos, negocios y sostenibilidad de instituciones miembros de la ABDE, bancos regionales de desarrollo y agencias de desarrollo brasileñas.

Evolución de los modelos de pricing en el sector asegurador, Brasil, México, Colombia, Perú y Chile

Durante 2022 Management Solutions organizó en colaboración con Akur8 una serie de webinars en varios países latinoamericanos sobre la "Evolución de los modelos de tarificación en el sector asegurador", en el que expertos de ambas entidades compartieron las principales tendencias en pricing de nueva producción y renovación de cartera en las entidades aseguradoras, con foco en los seguros de no vida.

Webinar en colaboración con addactis® para el sector asegurador brasileño

Management Solutions organizó junto con addactis®, el webinar "Evolução dos modelos de pricing no setor de seguros" en el que participaron entidades aseguradoras de Brasil.

Durante la sesión, expertos de Management Solutions y addactis® expusieron el contexto actual y la importancia de contar con herramientas que ayuden a potenciar las ventas ajustando los precios del seguro a la elasticidad de cada cliente, presentando las

distintas funcionalidades ofrecidas por addactis® y realizando una demostración del proceso de modelización del pricing de un seguro.

El encuentro - Machine learning en el sector financiero, Brasil

Management Solutions colaboró con Bradesco en la impartición de un seminario sobre las principales tendencias de inteligencia artificial en machine learning, así como los principales retos de estas nuevas tecnologías.

El encuentro, organizado por Bradesco, líder del sector bancario en Brasil, se realizó de manera virtual y contó con la presencia de más de 200 participantes de diversas áreas. En él se compartieron las principales tendencias sobre estas nuevas tecnologías, así como la visión de Management Solutions sobre los principales retos en la implementación en proyectos para instituciones financieras, nuevos paradigmas regulatorios y casos prácticos de proyectos ya realizados por la Firma.

Mesa redonda sobre pagos y sostenibilidad, Reino Unido

Management Solutions participó en una mesa redonda organizada por UK Finance, que contó con la asistencia de miembros de la principal asociación de entidades financieras de Reino Unido, y que profundizó en aspectos relacionados con la sostenibilidad en pagos, las finanzas verdes, la búsqueda de servicios financieros más ecológicos o sistemas/productos de pago como herramienta para apoyar los objetivos de sostenibilidad de los clientes.

Por parte de Management Solutions participaron Dña. Soledad Díaz-Noriega y D. Félix Ramírez, socios de la Firma, que se encargaron de presentar los impactos y oportunidades para el sector financiero británico en este ámbito.

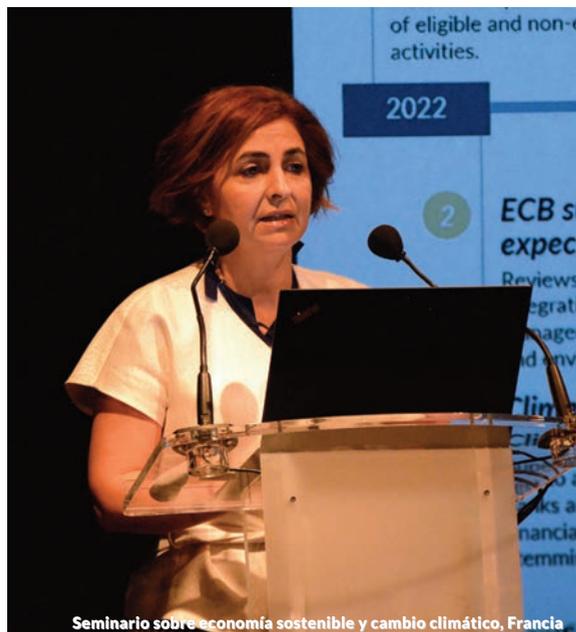


Compromiso con la industria

“Algo Risk Conference”, Estados Unidos

Management Solutions participó como ponente en “Algo Risk Conference”, evento global virtual organizado por SS-C Algorithmics y que contó con la asistencia de profesionales de entidades financieras y corporaciones de todo el mundo.

La ponencia de Management Solutions, bajo el título “Model risk management: a journey from compliance to efficiency”, ofreció a los asistentes una visión general sobre algunos de los principales retos a los que se enfrenta la industria en relación a la gestión del riesgo de modelo, como el tratamiento de los modelos de AI/ML, la automatización del ciclo de vida de los modelos o la gestión del riesgo de modelo como palanca de eficiencia.



Seminario sobre economía sostenible y cambio climático, Francia

Management Solutions participa en Convention A, España

Management Solutions participó en Convention A, un evento global actuarial que se celebró por primera vez bajo el lema 'Connecting Knowledge' y que estuvo organizado, entre otras instituciones, por la Asociación Internacional de Actuarios, y en la cual colaboró el Instituto de Actuarios Españoles (IAE), del que la Firma forma parte como miembro protector.

Durante la Convención, celebrada en formato virtual, se abordaron temas como IFRS 17, sostenibilidad, salud, previsión social, economía del envejecimiento o los retos del actuario. La ponencia de Management Solutions, a cargo de D. Manuel Guzmán y D. Albert de Paz, socio y director de Management Solutions respectivamente, profundizó sobre “Metodologías para el cálculo del impacto del riesgo climático en las Entidades Aseguradoras”.

Convention A contó con la participación de más de 35 entidades y compañías, además de más de 180 horas de contenido actuarial impartido en inglés, alemán, francés y español.

Webinar sobre Model Risk Management en FEPMCMAC, Perú

Management Solutions organizó un webinar sobre Model Risk Management que contó con la asistencia de miembros de la Federación de Cajas de Ahorro y Crédito del Perú.

La presentación, realizada en el marco de la nueva regulación de Riesgo de Modelo por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Perú, contó con la asistencia de representantes de 12 Cajas Municipales de Ahorro y Crédito peruanas, en donde se habían desarrollado alguna de las reformas (framework, gobierno, políticas y procedimientos, tareas y outputs a nivel de desarrollo, validación y seguimiento, así como también modelos de industria y tecnologías asociadas).

Desayuno Impacto Social: Estándares Internacionales sobre el impacto de las empresas en los ODS, España

Management Solutions organizó un desayuno informativo sobre Impacto Social, celebrado en la oficina de Management Solutions de Torre Picasso, que contó con la presencia de D. Jeremy Nicholls, referente de talla mundial que lidera el grupo de trabajo en las Naciones Unidas como Assurance Framework Lead for SDG Impact Standards, además de directivos del ámbito de la sostenibilidad con una representación de diferentes sectores estratégicos de la economía

Durante el evento, los asistentes tuvieron ocasión de conocer el trabajo que está desarrollando las Naciones Unidas, de la mano de D. Jeremy Nicholls, en la definición de estos estándares que facilitan la integración del factor del impacto social en la gestión y en la toma de decisiones de las compañías.

Seminario sobre economía sostenible y cambio climático, Francia

Management Solutions patrocinó y participó como ponente en el seminario “La finance verte et le climat dans le secteur bancaire” organizado por Revue Banque y que contó con la asistencia de representantes de entidades financieras internacionales.

El evento, celebrado en modalidad presencial y online, contó con Management Solutions como único patrocinador, y se organizó con el objetivo de revisar los principales desafíos regulatorios y de gestión que tienen que afrontar las entidades financieras a la hora de dirigir sus inversiones hacia la transición verde, aumentar su transparencia con respecto a la sostenibilidad (ESG), gestionar sus riesgos climáticos y, en definitiva, garantizar la resiliencia del sistema financiero.

El seminario, moderado por Management Solutions, contó con la participación de representantes de entidades como Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), Fédération Bancaire Française (FBF), Autorité des marchés financiers (AMF), Société Générale y Crédit Agricole.

La ponencia de Management Solutions llevó por título “*Risques ESG et défis pour le secteur financier*” y compartió con los presentes los principales desafíos en la transición de las entidades financieras hacia la sostenibilidad.

14º Congreso Nacional de Crédito, España

Management Solutions participó como patrocinador en el 14º Congreso Nacional de Crédito, evento organizado en Madrid con el objetivo de que repasar cómo el sector financiero estaba afrontando una realidad macroeconómica marcada por la recuperación post-covid, la crisis de la guerra de Ucrania y la falta de suministros.

Al evento, en el que se dieron cita los grandes players del sector crediticio español y del mercado de gestión de deuda, asistieron más de 1.500 profesionales de entidades financieras, fondos y proveedores.

Sostenibilidad y riesgos climáticos en el sector financiero, Polonia

Management Solutions organizó la conferencia “Sostenibilidad y riesgos climáticos: ¿Por qué es importante para los bancos en Polonia?”, que trató sobre finanzas sostenibles y riesgo climático en colaboración con la IFC y la Związek Banków Polskich (la Asociación de Bancos Polacos), que contó con la asistencia de representantes de instituciones financieras locales e internacionales presentes en el país.

El evento, de dos días de duración, contó con la participación de expertos de la IFC, que compartieron sus experiencia en finanzas sostenibles así como las oportunidades derivadas del cambio climático para el sector polaco y de Management Solutions, que profundizaron sobre los retos y desafíos derivados de la implantación del Pilar III, por un lado, y de la implementación de la Taxonomía de la UE, por otro, materias en las que la Firma cuenta con experiencia y casos de éxito.

Desayuno Industria 4.0: Oportunidades de la inteligencia artificial en el ámbito de la sostenibilidad, España

Management Solutions organizó un desayuno que contó con la presencia de directivos del ámbito de la sostenibilidad de diferentes sectores estratégicos de la economía (como el energético, siderúrgico, automoción, gran consumo, infraestructuras y construcción).

El evento tenía como objetivo dar a conocer las credenciales de la Firma con relación a la aplicación de la inteligencia artificial (IA) en el ámbito de la sostenibilidad a través del desarrollo de dos casos de éxito. En el primero de ellos se presentó la utilización de la IA y el procesamiento del lenguaje natural (NLP) para identificar en las noticias y las redes sociales eventos relativos a ESG de una compañía. En el segundo de los casos se presentaron mecanismos de modelización e IA para analizar posibles impactos de eventos físicos derivados del cambio climático en los activos productivos de una compañía.

European Leasing & Consumer Credit Annual Convention, Portugal

Management Solutions participó como sponsor en la European Leasing and Consumer Credit Annual Convention, que este año tuvo lugar en Cascais (Portugal) y que contó con la participación de más de 400 ejecutivos de 30 países distintos.

Durante la Convención, organizada anualmente por las asociaciones europeas Leaseurope y Eurofinas, se abordaron los principales retos asociados a la industria de consumo en el contexto actual y la transición para la financiación al consumo sostenible.

XVII Simposio de Administración de Riesgos de la ABM, México

Management Solutions participó en el mayor evento anual organizado por la Asociación de Bancos de México (ABM), impartiendo dos talleres especializados. El primero, sobre Riesgo Climático, puso el foco en la medición de su impacto en la calidad crediticia de las carteras y métricas de riesgo climático. Por su

parte, en el taller sobre Riesgo de Modelo se ofreció una visión práctica apoyada en la herramienta Gamma desarrollada por la Firma.

El evento, celebrado de manera virtual, contó con la asistencia de más de 500 miembros de la Asociación, autoridades y otros integrantes del sector financiero mexicano.

Congreso Supervision, Risk & Profitability de la ABI, Italia

Management Solutions patrocinó y participó como ponente en el congreso bancario Supervision, Risk & Profitability, evento organizado por ABIEventi y promovido por ABI (Asociación Bancaria Italiana).

El Congreso, referente internacional en materia bancaria, celebrado en Milán y, dirigido a expertos en las áreas de crédito, gestión de riesgos, finanzas, banca de inversión, etc., contó con



Recent contributions in climate change. España

Compromiso con la industria

destacados representantes de entidades financieras (Banca de Italia, Unicredit, Intesa Sanpaolo, Banco BPM, Deutsche Bank, Iccrea Banca, etc.) y profesores académicos de las principales universidades del país, así como figuras clave de la industria financiera italiana, que también fueron ponentes en el evento.

La ponencia de Management Solutions, realizada por D. José Luis Carazo y titulada "Pillar 2: risks and the model risk framework", trató sobre los principales desafíos al estado actual en temas de gestión de riesgo de modelo para los bancos nacionales e internacionales.

15th Annual Banking Credit Risk Management Summit, Austria

Management Solutions patrocinó y participó como ponente en el 15th Annual Banking Credit Risk Management Summit, organizado en Viena (Austria) y que contó con la asistencia de representantes de entidades financieras locales e internacionales presentes en el país.

Durante el congreso, que contó con la participación de representantes de entidades como Deutsche Bank, Credit Suisse, Rabobank, Crédit Agricole, Société Générale, Santander, Raiffeisen, etc., los asistentes tuvieron la oportunidad de discutir sobre temas clave para la industria, como los retos e implicaciones en la gestión del riesgo de crédito, la norma IFRS 9, la nueva regulación para modelos AIRB, cómo definir y desarrollar un marco adecuado de apetito al riesgo, los principales retos en el stress test o las principales innovaciones derivadas de la digitalización de la gestión del riesgo de crédito.

La ponencia de Management Solutions, a cargo de D. Javier Calvo y D. Francisco Pérez Calurano, socios de la Firma, llevó por título "Six unsolved issues in model risk for credit risk models" y realizó un repaso por los temas abiertos en el riesgo de modelo, como la gestión del riesgo de los modelos de inteligencia artificial, el tratamiento de los no-modelos, la automatización del ciclo de vida del modelo y la difusión de la cultura del riesgo de modelo en la organización, entre otros.

IV Congreso Europeo de Actuarios, España

Management Solutions participó en la IV edición del Congreso Europeo de Actuarios (ECA2022), celebrado en Madrid y en el que participaron 250 actuarios de toda Europa, además de participantes de Canadá, Costa Rica, Ecuador, Argentina, México y Colombia.

El evento, organizado por la Actuarial Association of Europe (AAE) y el Instituto de Actuarios Españoles (IAE), contó con la participación como ponentes de D. Marcos Fernández y D. Manuel Ángel Guzmán, socios de Management Solutions, que en sus ponencias profundizaron en temas relacionados con la gestión de los riesgos climáticos y stress test aplicados a la industria aseguradora.



Convención Internacional de Seguros 2022, Colombia

Management Solutions colaboró un año más como patrocinador de la Convención Internacional de Seguros 2022 organizada por Fasecolda (Federación de Aseguradores Colombianos), que se celebró en Cartagena de Indias.

Invitados de primer nivel y expertos del sector asegurador debatieron sobre temas como el impacto de la crisis global en el futuro del país, las medidas fiscales y reformas estructurales del nuevo gobierno, la nueva visión del seguro agropecuario, la hoja de ruta de la política ambiental de Colombia, el seguro y el cambio climático y la innovación en la era digital.

XX Congreso de Riesgos Financieros de Asobancaria, Colombia

Management Solutions patrocinó el XX Congreso de Riesgos Financieros organizado por la Asociación de Bancos de Colombia (Asobancaria) celebrado en Cartagena de Indias.

El Congreso, que contó con la participación de más de 300 representantes del sector financiero colombiano y de otros países de la región (Panamá, Costa Rica, Ecuador, etc.), tuvo como objetivo revisar los principales riesgos de la industria analizando los retos, desarrollos regulatorios y tendencias que afectan al mercado financiero.

Escenarios climáticos y su aplicación en el análisis de riesgos financieros, México

Management Solutions participó como ponente en “Escenarios climáticos y su aplicación en el análisis de los riesgos financieros”, un taller en formato híbrido organizado por la Iniciativa de Divulgación de Activos Climáticos de Latinoamérica (LACADI) en colaboración con el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

El taller, que se celebró en Ciudad de México, contó con la presencia de expertos nacionales e internacionales que guiaron a los asistentes en el uso de escenarios climáticos, haciendo especial énfasis en las metodologías de evaluación y la normativa

climática existente, y los riesgos más relevantes para el sector financiero en México.

Durante la ponencia de Management Solutions, que corrió a cargo de D. Matías Cajiao, Socio de la Firma, se planteó y resolvió un caso práctico sobre la medición del impacto de riesgo climático en entidades aseguradoras.

VIII Jornada de Seguros, Argentina

Management Solutions participó en la jornada anual de seguros organizada conjuntamente por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CPCECABA) y la Asociación Argentina de Compañías de Seguros.

Bajo el lema “En camino a una nueva normalidad”, el evento, celebrado de manera virtual, contó con la presencia de destacados especialistas que abordaron temas como el teletrabajo en la industria de seguros, la innovación en los productos y el rol de las Aseguradoras de Riesgos de Trabajo (ART) en la pandemia, entre otros.

La ponencia de Management Solutions estuvo incluida en el Panel IFRS 17 de la Jornada y en la misma se expusieron los principales requerimientos de IFRS 17 y el estado de la adaptación a nivel internacional, así como los impactos financieros, operativos y tecnológicos, con foco en el sector asegurador argentino.

Webinar sobre próximos desafíos de BIS III, Chile

Management Solutions, en colaboración con Moody’s Analytics y la Asociación Bancaria Chilena (ABIF), organizó un webinar para presentar al mercado bancario en Chile las perspectivas sobre avances y próximos desafíos en la agenda de implementación de Basilea III en el país. Durante el evento, que contó con la participación de más de 200 representantes de la mayor parte de las entidades financieras chilenas, la Firma tuvo la oportunidad de compartir la experiencia del proceso de adaptación a BIS III en Europa y en diversos países de América.



“Llevamos veinte años a la vanguardia del conocimiento sectorial con el único fin de desarrollar propuestas de valor diferenciales para nuestros clientes”

Gracias a nuestra especialización industrial, somos capaces de proporcionar respuestas claras a los principales retos de las diferentes industrias en las que trabajamos.

Aprovechando nuestra presencia en las principales industrias a nivel mundial, tratamos de trasladar mejores prácticas entre diferentes sectores, identificando aquellas cuestiones mejor resueltas en un sector que en otro. Todo ello es posible porque trabajamos para las entidades líderes de sus respectivas industrias y geografías.

Estamos firmemente comprometidos con la difusión del conocimiento generado por la Firma. Por eso, desde nuestros orígenes hemos apostado por una presencia selectiva en los principales foros sectoriales de los países en los que operamos, así como la organización de webinars sobre tendencias industriales y la publicación de estudios especializados sobre aspectos relevantes para cada industria.

Pedro Martínez
Socio de Management Solutions

Compromiso con nuestros profesionales

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



+200.000

currículos recibidos



+1.000

nuevas contrataciones



+280.000

horas de formación





One team

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

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

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

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

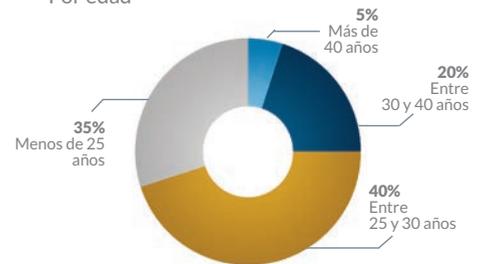
distintos ejes de gestión de la Firma de manera gradual desde su incorporación.

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

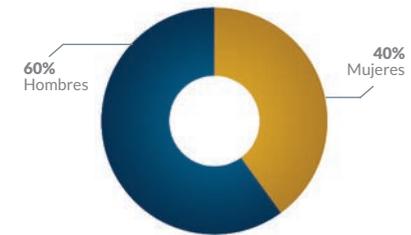
Con independencia de esta recompensa en el propio ámbito profesional, la Firma dedica una especial atención a favorecer el mejor ambiente laboral, apoyando en todo lo posible a sus profesionales: formación, recursos tecnológicos, soporte documental, comunicación interna, políticas de Recursos Humanos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

Distribución de la plantilla

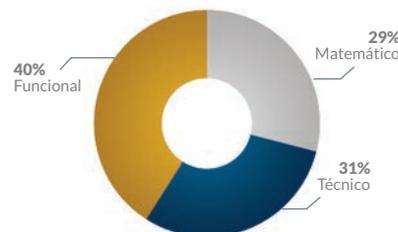
— Por edad —



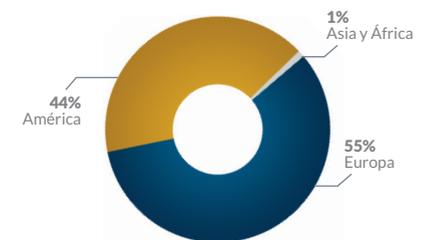
— Por sexo —



— Por perfil —



— Por nacionalidad —



Captación y selección

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

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

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

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

Programa de tutorías: la figura del tutor

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

Durante 2022 se han recibido más de 200.000 currículos

Compromiso con la creación de empleo joven

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

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



Foro de empleo Universidad Pontificia Comillas, España

Políticas de Recursos Humanos

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

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

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

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

Promoción interna

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

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

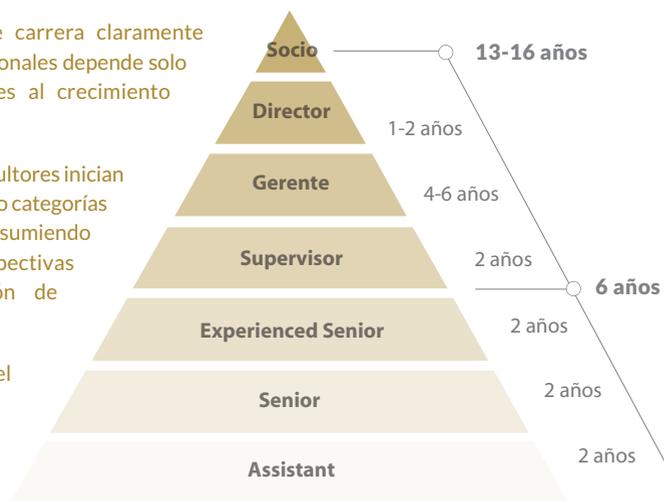
El proceso de evaluación en Management Solutions se basa en el reconocimiento del mérito de cada persona en el ejercicio de sus responsabilidades profesionales. Por lo tanto, este proceso se convierte en una pieza clave para valorar el desempeño a lo largo del periodo, así como para identificar las habilidades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

Plan de carrera

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

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

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



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

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

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

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

Beneficios sociales

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

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

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

Trabajo Flexible

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

Desplazamientos internacionales

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



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

Políticas de Recursos Humanos

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

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

Política de retribución

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

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

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

Plan de igualdad y Política de Antidiscriminación

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

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

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

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

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



Equipo de la oficina de París, Francia

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

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

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

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

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

Accesibilidad universal de las personas con discapacidad

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

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



Formación

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



Programa de Formación en Negocios Insper, Brasil

Jornada de Formación para Directivos



D. Juan Olaizola, Jornada de Formación para Directivos

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

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

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

Formación

Cursos de conocimientos

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

Cursos externos especializados

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

Cursos de habilidades

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

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

Cursos de idiomas

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

Plataforma de formación online

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

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

Novedades del Plan de Formación

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

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

Graduación de la IX promoción del Máster en Consultoría de Negocio



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

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

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

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

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

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

Actualización de contenidos:

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

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

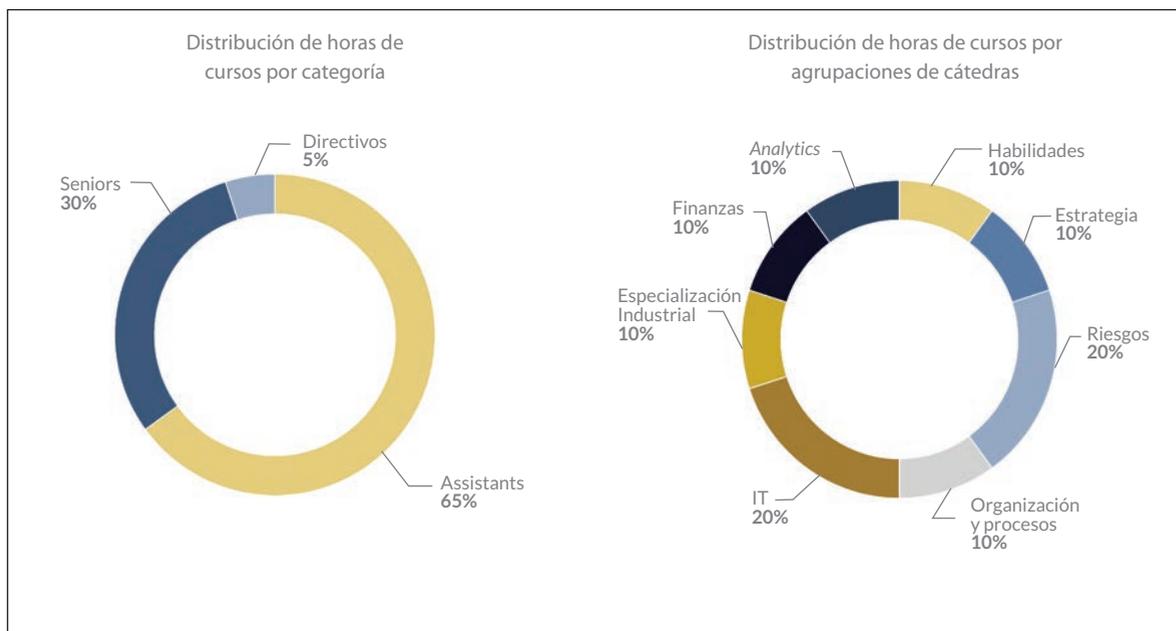
Homogeneización de contenidos:

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

- ▶ Nuevas alianzas con universidades.

Nuevos métodos de aprendizaje:

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



Plan de Formación de Management Solutions

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

Estrategia y gestión comercial	Estrategia corporativa y retos de negocio, gestión comercial, <i>marketing</i> digital, 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.	Curso de servicios profesionales en AAPP	Servicios profesionales en la Administración Pública.
Finanzas: control de gestión	Control de gestión, sistemas de información, tasas de transferencias y costes, etc.	Otros riesgos	<i>Conduct</i> , <i>compliance</i> , AML, Paladín, MRM y Gamma, etc.	Tecnología	Diseño de BBDD, Arquitecturas, <i>Big data</i> , Nuevas Tecnologías, Digitalización, <i>Assessment</i> Riesgos Tecnológicos, <i>Cloud</i> , <i>Blockchain</i> , etc.
Data science	Matemáticas aplicadas, modelización financiera, herramientas (SAS, R, Python), modelos estadísticos y sesiones de <i>machine learning</i> .	Skills	<i>Interpersonal skills</i> , formación a directivos, formación a formadores, Moodle, etc.	Organización y procesos	Organización y gobierno, transformación de procesos, métodos <i>Agile</i> , gestión de proyectos, <i>governance</i> , <i>backoffice</i> mayorista/minorista, etc.
Negocios mayoristas	Mercados financieros, tesorería, renta fija y variable, derivados, <i>project finance</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, 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, etc.
Compliance	Código de conducta, PRL, protección de datos personales, política de confidencialidad, y prevención de delitos penales.	Consumo	Especialización de la industria de consumo.	Sostenibilidad	Introducción al ámbito de sostenibilidad, con foco en riesgos climáticos.

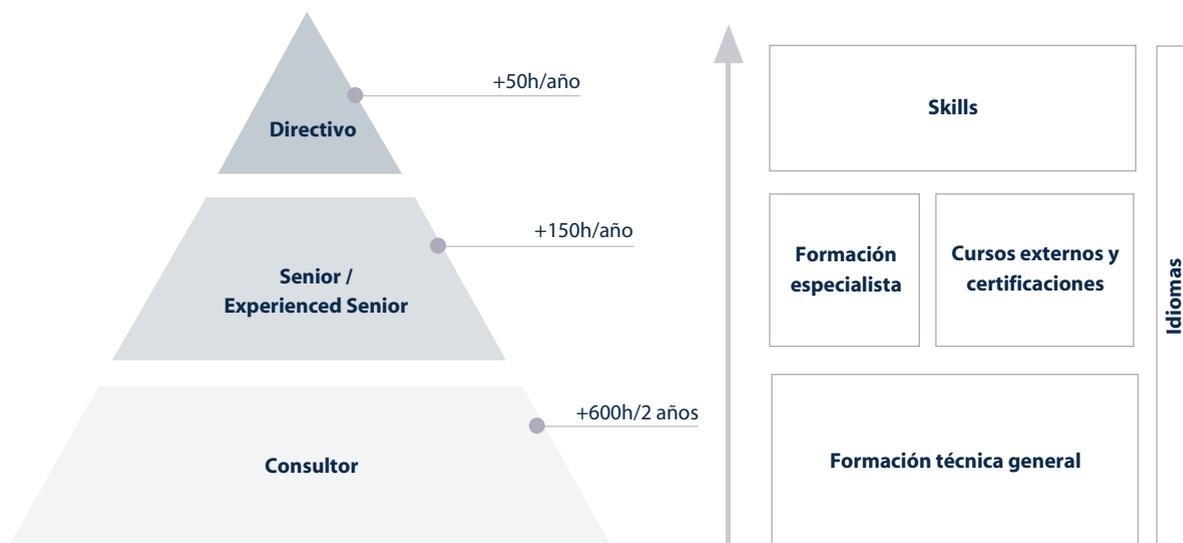
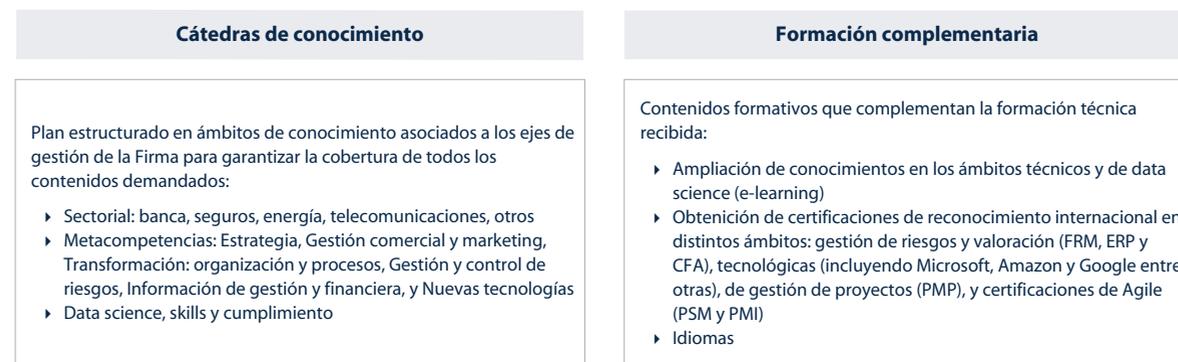
Adicionalmente hay otros componentes de formación que complementan los contenidos técnicos: certificaciones, idiomas, y cursos de habilidades.

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

Estructura del Plan de Formación

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

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



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

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

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

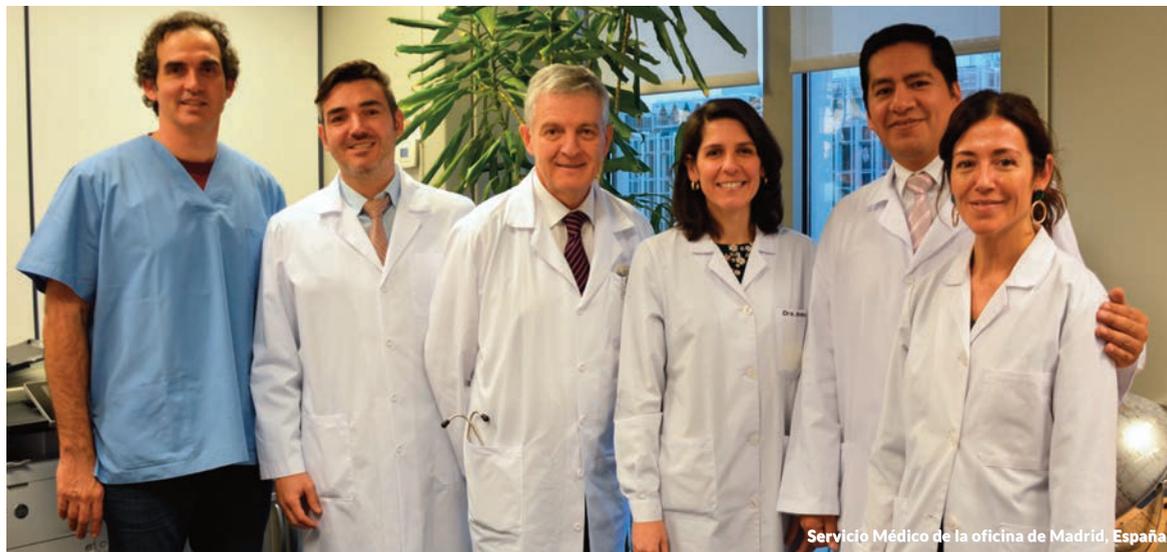
Diseñamos e impartimos un Plan de Formación a todos los niveles y para todas las categorías profesionales, que cuenta con el máximo reconocimiento en el mercado por la calidad y diversidad de sus contenidos.

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

Cristina López
Socia de Management Solutions

Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico

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



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

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

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

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

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

Medio ambiente

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

- ▶ Alimentos suministrados en las máquinas de *vending*.
- ▶ Planos termohigrométricos de las oficinas, evaluando temperatura, humedad relativa e iluminación, así como calidad del aire.
- ▶ Niveles de iluminación en las áreas de trabajo.
- ▶ Velocidad media del aire en el sistema de climatización.
- ▶ Clasificación de la calidad de aire interior (método IDA) en función de las concentraciones de CO₂ 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 CO₂.

Empleados

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

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



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

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

Seguro médico

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

Información sobre la salud

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

Campañas específicas

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

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

Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico

Prevención oncológica.

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

Tratamientos antitabaco. Son campañas continuas adaptadas a cada paciente.

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

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

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



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

Lucha frente al COVID-19

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

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



Contamos con robustas políticas de prevención de riesgos laborales

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

▶ Refuerzo de comunicación y coordinación:

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

Prevención de riesgos laborales

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

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

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

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

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

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

Medios de apoyo al empleado

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

Áreas de soporte

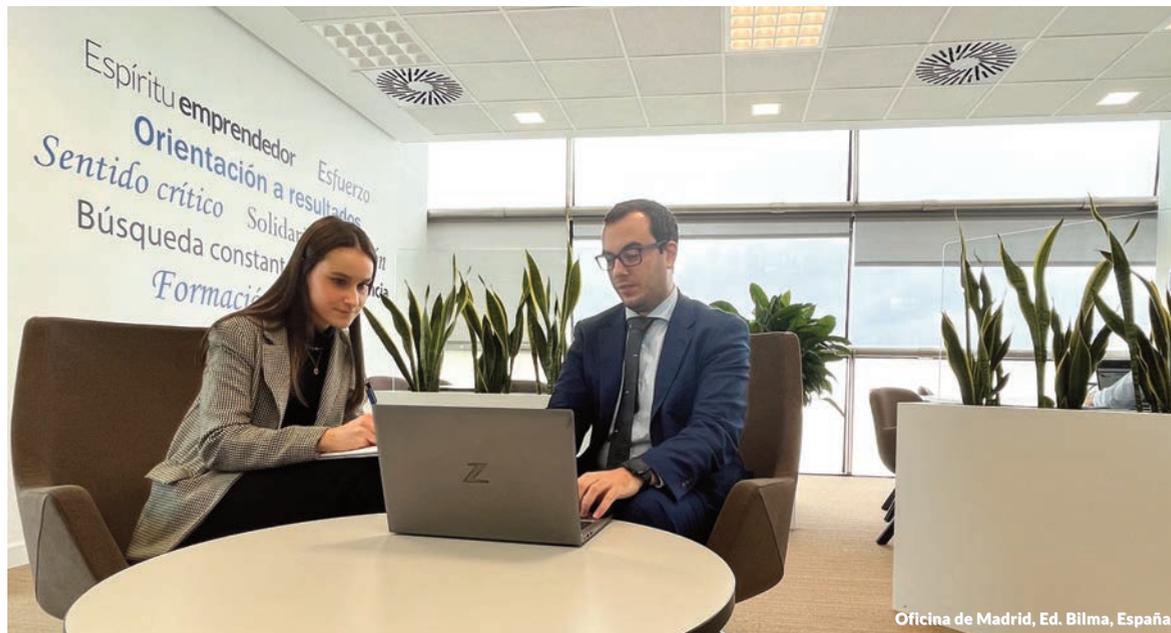
El área de Medios tiene como objetivo fundamental la generación de valor para la Firma. Esta generación de valor en muchos casos se concreta en la prestación de servicios administrativos y de soporte a todos los profesionales de forma eficiente. Algunos de ellos ya se han descrito en los apartados anteriores,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

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

Tecnología

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

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



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

Documentación

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

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

Infraestructuras y Servicios Generales

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

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

Divulgación de información en materia de Ciberseguridad

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

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



Acuerdos corporativos

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

Acceso a ofertas bancarias para colectivos

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

Tarjetas de crédito

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

Agencia de viajes

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

Corporate wellness

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

Otras ofertas

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

Comunicación interna

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

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

Intranet corporativa

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

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

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

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





Yearly Meeting
Julio 2022 - Teatro Real, España

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

D. José Bogas
Consejero Delegado de Endesa

ManagementSolutions
Making things happen

ManagementSolutions
Making things happen

Comunicación interna

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

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

Yearly Meeting Global

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

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



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

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

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



Ponentes invitados en las anteriores ediciones del *Yearly Meeting*

Yearly Meeting 21. Formato virtual

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

Yearly Meeting 20. Formato virtual

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

Yearly Meeting 19. Teatro Real de Madrid

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

Yearly Meeting 18. Teatro Real de Madrid

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

Yearly Meeting 17. Teatro Real de Madrid

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

Yearly Meeting 16. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 15. Teatro Real de Madrid

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

Yearly Meeting 14. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 13. Teatro Real de Madrid

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

Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 11. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 07. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 06. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos

D. Fernando Ramírez, Director General Económico Financiero de Grupo Repsol YPF
 D. Ignacio Sánchez-Asián Sanz, Director General de Medios de BBVA
 D. Juan Andrés Yanes, Director General Adjunto de la Dirección General de Riesgos de Grupo Santander
 D. Francisco Gómez Roldán, Consejero Delegado de Abbey Nacional PLCD
 Dña. M^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

Yearly Meeting 2022

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

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

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

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

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

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



Yearly Meetings locales

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

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



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

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

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

Marcos Izena
Socio de Management Solutions



Yearly Meeting Perú

Club Deportivo

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

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

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

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

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

Campeonatos organizados por la Firma

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



Torneo Interno de Golf Management Solutions, España

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

Maratón de Fútbol 7 de Management Solutions Madrid, España

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

Maratón de Pádel de Management Solutions Madrid, España

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

Torneo de pádel de Management Solutions Bilbao, España

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

Torneo de pádel de Management Solutions París, Francia

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



Maratón de pádel de Management Solutions Madrid, España

Club Deportivo

Campeonato de petanca y mölkky, Francia

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

Torneo de pádel de Management Solutions Ámsterdam, Países Bajos

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

Torneo de voleibol, Polonia

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



Neuf - Lions Paris 9 Run, Francia

Torneo de bádminton, Polonia

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

Campeonato de pickleball de Boston, Estados Unidos

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

Torneo de pádel de Management Solutions Quito, Ecuador

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

Torneo de tenis-playa São Paulo, Brasil

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

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

Campeonato de fútbol de la oficina de Colombia

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



Torneo de bádminton de Varsovia, Polonia

Competiciones externas

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

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

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

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

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

Management Solutions gana la I edición Golf Santander & Sports Olympics

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

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

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



Compromiso con el entorno

Management Solutions es consciente de la importancia que el ejercicio de su actividad tiene para lograr un crecimiento sostenible de la sociedad. Por eso, la Firma asume su compromiso con las comunidades de los países en los que opera.

El apoyo al mundo académico y a la creación de empleo, el respeto a los derechos humanos y el cuidado del entorno están presentes en su estrategia empresarial, y orienta su crecimiento de manera compatible con los principios de desarrollo sostenible.



+350

colaboraciones
con universidades



+3.000

participantes
Acción Social



+50

actuaciones
solidarias



CARRERA SOLIDARIA

MANAGEMENT SOLUTIONS



Universidad

La Universidad es un eje fundamental de nuestra política de responsabilidad social

Para Management Solutions, la interacción con la universidad es un objetivo irrenunciable. Además de la contribución a la creación de empleo con la contratación de recién titulados, ofreciéndoles la oportunidad de desarrollar una excelente carrera profesional, Management Solutions mantiene una estrecha relación con el mundo universitario en muy diversos ámbitos: convenios de colaboración para becas y prácticas, impartición de clases y seminarios especializados, cooperación en programas de investigación, presentaciones de casos prácticos, participación en foros de empleo y colaboración con fundaciones y asociaciones universitarias.

En septiembre de 2012 Management Solutions reforzó su compromiso con el mundo universitario con la creación en España del primer Máster en Consultoría de Negocio, organizado en colaboración con la Universidad Pontificia Comillas y con una duración de dos años. En 2022 se graduó la novena promoción del Máster y se inició la décimoprimer promoción.



Por su parte, en México concluyó la quinta promoción del Diplomado en Consultoría de Negocio con el Instituto Tecnológico de Monterrey que se imparte a todas las nuevas incorporaciones de las oficinas de México y se inició la sexta promoción.

Además, desde 2019 Management Solutions imparte un programa de formación para los profesionales senior de la oficina de Brasil en colaboración con el instituto Insper, una de las instituciones de enseñanza superior más prestigiosa de Latinoamérica, incluyendo contenidos relacionados con gestión comercial y marketing aplicado a los servicios financieros, transformación digital, y resolución de problemas.

Programas de prácticas

Management Solutions contribuye a la transmisión del conocimiento Universidad - Empresa mediante convenios con las universidades más prestigiosas del mundo, incorporando a la Firma estudiantes en prácticas que, además de recibir formación en conocimientos y habilidades -objetivo fundamental de su beca-, en función de sus méritos, podrán convertirse en futuros profesionales de Management Solutions.

En el ejercicio 2022 más de 300 estudiantes realizaron prácticas universitarias en la Firma. Estas prácticas permiten a los alumnos seleccionados por la Firma tener un primer contacto con el mundo empresarial y aprender diferentes materias técnicas y adquirir habilidades necesarias para resolver problemas de consultoría.

Seminarios y cursos especializados

Management Solutions, a través de sus socios y directivos, mantiene de forma activa y no remunerada una permanente presencia docente en su ámbito de actuación.

Durante el ejercicio 2022 continuamos colaborando con universidades, tanto en grados como en formación de postgrado, y escuelas de negocios:

- Anahuac
- Babson
- Bentley University
- BI - Norwegian business school
- Bicocca
- Bocconi University
- Boston College
- Boston University
- Católica-Lisbon School of Business and Economics
- Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
- City University/CASS
- EDHEC Paris
- Erasmus University Rotterdam
- ESADE
- Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito
- ESSEC
- Facultad de Ciencias de la Universidad de Lisboa
- FCT NOVA Facultad de CC y Nova
- Goethe
- HEC
- ICADE Business School
- IE
- Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Cómputo
- Instituto Politécnico Nacional – Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y ciencias sociales y Administrativas
- Instituto Tecnológico Autónomo de México
- Instituto Tecnológico de Buenos Aires
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
- Lancaster University
- London School of Economics
- Universidade NOVA de Lisboa
- Pontificia Universidad Javeriana
- Pontificia Universidade Católica
- Samford
- Talent Portugal
- Technische Universität München
- Tillburg University
- Università di Roma Tor Vergata
- Tufts
- Unicamp
- Universidad Adolfo Ibáñez
- Universidad Autónoma de Barcelona
- Universidad Autónoma de Madrid
- Universidad Autónoma de Nuevo León
- Universidad Autónoma Metropolitana
- Universidad Carlos III
- Universidad Católica de Argentina
- Universidad Católica de Colombia
- Universidad Complutense de Madrid
- Universidad de Barcelona
- Universidad de Castilla La Mancha Universidad de Chile
- Universidad de Chile
- Universidad de Deusto
- Universidad de Johannesburg
- Universidad de Lima
- Universidad de Los Andes
- Universidad de Málaga
- Universidad de Monterrey
- Universidad de Navarra
- Universidad de San Andrés
- Universidad de Valencia
- Universidad del CEMA
- Universidad del País Vasco
- Universidad del Rosario
- Universidad del Witwatersrand
- Universidad Diego Portales
- Universidad Francisco de Vitoria
- Universidad Iberoamericana
- Universidad Johann Wolfgang Goethe
- Universidad Nacional Autónoma de México
- Universidad Nacional de Colombia
- Universidad Panamericana
- Universidad Politécnica de Cataluña
- Universidad Politécnica de Madrid
- Universidad Politécnica de Valencia
- Universidad Pompeu Fabra
- Universidad Pontificia Comillas
- Universidad Sergio Arboleda
- Universidad Técnica Federico Santa María

Ciberseguridad y Riesgos Tecnológicos en el sector financiero, Alemania

Management Solutions llevó a cabo una ponencia sobre los retos en Ciberseguridad y Riesgos Tecnológicos en el sector financiero en la Universidad de Frankfurt - Goethe Business School (GBS).

La ponencia, enmarcada dentro del ciclo organizado por la Goethe Business School en colaboración con el Instituto de Gestión de Riesgos y Regulación de Frankfurt (FIRM, Frankfurter Institut für Risikomanagement und Regulierung), fue realizada por D. Jorge Alonso-Iglesias y D. Sebastián Sopó, Director y Gerente respectivamente de Management Solutions, y contó con la presencia de más de 50 asistentes, entre los que se encontraban profesionales del Bundesbank, Banco Central Europeo y otras entidades privadas relacionadas del sector.



Ciberseguridad y Riesgos Tecnológicos en el sector financiero, Alemania

Universidad

- ▶ Universidade Presbiteriana Mackenzie
- ▶ Université Pierre et Marie Curie Sciences Sorbonne Université (UPMC)
- ▶ University of Alabama – Tuscaloosa
- ▶ University of Bristol
- ▶ University of Houston
- ▶ University of Lodz
- ▶ University of Massachusetts Amherst
- ▶ University of Massachusetts Amherst
- ▶ University of Oslo UiO
- ▶ University of Warwick
- ▶ Worcester Polytechnic Institute

Presentaciones de empresa y foros de empleo

Las presentaciones de empresa y los foros de empleo constituyen un punto de encuentro fundamental entre los estudiantes de último año y las empresas. Management Solutions ocupa un lugar destacado en los principales foros y por el stand corporativo pasan miles de universitarios interesados en conocer más de cerca en qué consiste la consultoría de negocio, los proyectos en los que trabajamos y las posibilidades de carrera que les brinda una firma en constante crecimiento y expansión.

Management Solutions ofrece, como valor añadido de su asistencia a los foros, la presencia de profesionales de la Firma que en su día estudiaron en la universidad correspondiente, y cuya experiencia puede ser de gran valor y utilidad para los estudiantes de último año y recién titulados que aspiran a formar parte de nuestra organización.

Aparte de la recepción de los currículos, en algunos casos el departamento de Recursos Humanos realiza in situ pruebas psicotécnicas (con el fin de acelerar el proceso de selección de nuevas incorporaciones), desayunos de trabajo con los estudiantes y casos prácticos.

Workshop en la Technische Universiteit Delft, Países Bajos

Management Solutions impartió el *workshop* "De los datos a los modelos y las diapositivas: desarrollo de competencias para problemas de la vida real", dirigido a los estudiantes de últimos cursos de la Technische Universiteit Delft, y en el que se profundizó en la importancia de los datos, su procesamiento, la elaboración de los modelos y cómo comunicar los resultados.

El *workshop* ofrecía una experiencia real, práctica y realista sobre algunas habilidades útiles para el futuro laboral de los estudiantes.

Refuerzo de la presencia en las universidades de Norteamérica (Estados Unidos y Canadá)

Durante 2022 Management Solutions aumentó su presencia en las universidades estadounidenses, iniciando su relación con la Universidad de Toronto (Canadá).

Fruto de la excelente relación con las universidades de los estados en los que tiene presencia la Firma, Management Solutions tuvo la oportunidad de impartir seminarios y *workshops* dirigidos a estudiantes, como el *webinar* sobre riesgo climático para estudiantes del Boston College, eventos novedosos como *Bites + Insights*, organizado con el objetivo de conectar a estudiantes de *business analytics* con firmas como Management Solutions, o el evento *Women in STEM + Q&A session*, organizado por el Worcester Polytechnic Institute.

Además, la Firma mantuvo una presencia activa en foros de empleo, participando en alrededor de 50 eventos, y con presentaciones de empresa y sesiones de Q&A para estudiantes de universidades como New York University, Boston College, University of Massachusetts (Amherst), Bentley University,



Colaboración con la red Nova Talent, Europa

Durante 2022 Management Solutions continuó colaborando con Nova Talent, una red cuyo objetivo es identificar y conectar talento, concretamente al 3% de profesionales con mayor talento de todos los sectores de los 72 países en los que ya opera la red.

Gracias a esta colaboración, durante 2022 se incorporaron varios miembros de la red a distintas oficinas europeas de la Firma varios miembros de la red.

Auburn, The University of Alabama – Tuscaloosa, Universidad de Houston, entre otras.

Refuerzo de la relación con las universidades mexicanas

Management Solutions participó nuevamente como ponente invitado en el evento de inauguración del semestre lectivo en carreras relacionadas con finanzas del TEC de Monterrey, como muestra del estrecho vínculo existente entre la Firma y la Universidad. Asimismo, Management Solutions ha sido homologada como socio formador de la Institución a nivel nacional, permitiendo que los estudiantes puedan liberar sus prácticas profesionales en la Firma.

Por otro lado, Management Solutions participó en el *Assesment Talento Tec* del Campus Toluca, donde se realizaron evaluaciones y actividades prácticas con grupos reducidos de alumnos con el objetivo de mejorar sus habilidades relacionadas con la búsqueda de empleo y los procesos de selección.

Además, se ha reforzado la relación con las principales instituciones del país y se han organizado diferentes foros y webinars para hablar de temas tan relevantes en México como las metodologías agile en el día a día o los procesos de transformación tecnológica que están revolucionando la industria.

Jornadas de Puertas Abiertas, México

Management Solutions organizó la primera edición de las Jornadas de Puertas Abiertas, un evento enfocado a estudiantes universitarios de último semestre para que pudieran conocer de primera mano qué es la consultoría de negocios, cómo trabajan los equipos y el ambiente que se respira en Management Solutions a diario.

Dentro de las dinámicas y actividades, se organizó una mesa redonda en la que participaron socios y otros miembros destacados de la capa directiva, en la que se debatió acerca de temas de actualidad y se pudo responder a las inquietudes planteadas por los estudiantes.

Concurso de Modelización de problemas de Empresa, España

Management Solutions patrocinó uno de los premios del concurso de Modelización de problemas de Empresa, actividad organizada por la Facultad de Ciencias Matemáticas de la Universidad Complutense de Madrid (UCM), dirigida a estudiantes de grados y dobles grados de la Facultad.

La Facultad de Ciencias Matemáticas de la UCM, en colaboración con diversas empresas, organizó este concurso en el que los estudiantes debían resolver satisfactoriamente problemas relacionados con el desarrollo de la actividad empresarial utilizando métodos matemáticos englobados dentro del ámbito de machine learning.

El premio patrocinado por Management Solutions incluía una dotación económica y recayó en el equipo "NPL", conformado por Dña. Lucía Miranzo Fuentes y D. Juan Manuel Labrador Muñoz, por la solución planteada al problema "Interpretabilidad en Riesgo de Crédito". En esta ocasión, la Firma también quiso dar una mención especial al equipo "TFC", que quedó en segunda posición, conformado por D. David Rubio López y D. Marco Catroppa.



Concurso de Modelización de problemas de Empresa, España



Acto de presentación de los trabajos desarrollados por la Cátedra iDanae, España

Colaboraciones con la investigación en el mundo universitario

Fruto de la doble apuesta por la investigación y en el mundo universitario, Management Solutions ha puesto en marcha cátedras en colaboración con prestigiosas universidades, con el fin de desarrollar actividades académicas, de investigación o transferencia de conocimiento.

Cátedra iDanae en big data y analytics en la UPM, España

La Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y Management Solutions firmaron en 2019 un convenio de colaboración para la creación de la Cátedra iDanae (inteligencia, datos, análisis y estrategia) en *big data* y analytics con el objetivo de promover la generación de conocimiento, difusión y transferencia de tecnología, y fomentar la I+D+i en el área de Análisis de Datos.

Acto de presentación de los trabajos desarrollados por la Cátedra iDanae

La presentación de los trabajos desarrollados por la Cátedra iDanae en el curso 21/22 se celebró en el Salón de Actos de la Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (RAC) en un evento híbrido al que asistieron más de 150 personas y que también fue seguido en directo a través de una retransmisión en streaming por más de 1.100 participantes de 20 países.

El acto estuvo presidido por el Excmo. Sr. D. Jesús María Sanz-Serna, Presidente de la RAC, D. Víctor Robles, Vicerrector de Estrategia y Transformación Digital de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente de Management Solutions, y Dña. Ernestina Menasalvas, Catedrática de la UPM y Directora de la Cátedra iDanae, y contó con la participación de Académicos de la RAC, además de

destacados representantes del ámbito docente y empresarial.

Durante el evento, Dña. Ernestina Menasalvas realizó un repaso de los trabajos realizados durante el tercer año de existencia de la Cátedra iDanae (surgida en 2019 de la colaboración entre la UPM y Management Solutions en los campos formativo, científico y técnico) detallando los trabajos desarrollados por la misma.

El acto también incluyó una sesión magistral sobre ciberseguridad en los tiempos de la inteligencia artificial, a cargo del Excmo. Sr. D. David Ríos, Académico de la RAC, y una mesa de debate sobre las temáticas desarrolladas en la Cátedra, moderada por D. José María Fuster, Presidente de la Asociación de amigos de la Real Academia de Ciencias,

profesor ad honorem de la UPM y Asesor de la comisión de seguimiento de la Cátedra, que contó con la intervención del propio Excmo. Sr. D. David Ríos, la Excmo. Sra. Dña. Carme Artigas, Secretaria de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial en el Gobierno de España, Dña. Marta Patiño, Catedrática de la UPM, y D. Manuel Ángel Guzmán Caba, Socio responsable de I+D de Management Solutions.

Además, durante el evento se realizó la entrega de la segunda edición del Premio iDanae a la mujer con excelente carrera profesional STEM, organizado por la Cátedra y que recayó en la Excmo. Sra. Dña. Carme Artigas, además de los cuatro accésit.

Esta Cátedra pretende poner foco en el desarrollo de cuatro componentes, que son parte del ciclo de puesta en valor de los activos más importantes de la sociedad actual como la información y el conocimiento.

- ▶ Inteligencia, a través de la generación de algoritmos que den soluciones a los retos actuales.
- ▶ Datos, como fuente de información para la obtención de conocimiento.
- ▶ Análisis, a través de técnicas robustas y modelos avanzados, incorporando técnicas de *machine learning*.
- ▶ Estrategia, diseñada a partir de los análisis de tendencias en la tecnología del conocimiento, que permita generar un plan de desarrollo futuro a largo plazo.

La Cátedra tiene una clara vocación formativa y divulgativa; por ello se realizan sesiones de formación sobre temas de interés relacionados con el ámbito del análisis de los datos, y otros actos y sesiones divulgativas. Asimismo, la Cátedra tiene un plan de becas para apoyar a los mejores estudiantes en su carrera académica, así como un premio al mejor proyecto fin de carrera.

Una de las líneas de trabajo que desarrolla la Cátedra iDanae es el análisis de las metatendencias en el ámbito de Analytics. Para la detección de las metatendencias es importante analizar los proyectos de inversión públicos y privados, así como los elementos destacados por organizaciones, empresas y otros grupos de interés relacionados.

Durante 2022, la Cátedra publicó cuatro informes trimestrales analizando metatendencias en el ámbito de *analytics* tales

como “Ecosistemas *open source*”, “Computación distribuida”, “Modelización por componentes” y “*Machine learning* aplicado al Riesgo de Crédito: construcción de modelos explicables”.

Además, la Cátedra organizó la segunda edición del Premio iDanae a la mujer con excelente carrera profesional STEM, con el objetivo de visibilizar las carreras académicas y profesionales de mujeres en el ámbito STEM y de ampliar la base de talento femenino en este ámbito.

Una vez evaluadas y analizadas las candidaturas recibidas, la Comisión de Seguimiento de la Cátedra iDanae determinó conceder el Premio a la candidatura de la Excm. Sra. Dña. Carme Artigas, Secretaria de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial en el Gobierno de España, además de otorgar cuatro accésit a otras tantas brillantes candidatas.



Excm. Sra. Dña. Carme Artigas, Premio iDanae a la mujer con excelente carrera profesional STEM

La Excm. Sra. Dña. Carme Artigas, Premio iDanae a la mujer con excelente carrera profesional STEM

La Cátedra iDanae (inteligencia, datos, análisis y estrategia) en big data y analytics, creada en el marco de colaboración de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y Management Solutions, organizó la segunda edición del Premio iDanae a la mujer con excelente carrera profesional STEM, con el objetivo de visibilizar las carreras académicas y profesionales de mujeres en el ámbito STEM y de ampliar la base de talento femenino en este ámbito.

Una vez evaluadas y analizadas las candidaturas recibidas, la Comisión de Seguimiento de la Cátedra iDanae determinó conceder el Premio a la candidatura de la

Excm. Sra. Dña Carme Artigas, Secretaria de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial en el Gobierno de España. El fallo del jurado quiso reconocer de esta manera la exitosa y dilatada carrera profesional de Carme, reconocida ejecutiva, emprendedora y experta en big data e inteligencia artificial. El jurado quiso igualmente reconocer públicamente, mediante la concesión de un accésit, las carreras profesionales de Excm. Sra. Dña. Isabel Fernández (Universidad Alfonso X el Sabio), Dña. Rosa Kariger (Iberdrola), Dña. Cristina Bescós (EIT Health) y a Dña. Julia Díaz (Repsol - Universidad Autónoma de Madrid).

Universidad

Cátedra de Impacto Social en la Universidad Pontificia Comillas, España

La Universidad Pontificia Comillas, Open Value Foundation, Fundación Repsol y Management Solutions firmaron en 2020 un convenio de colaboración para la creación de la Cátedra de Impacto Social, con el objetivo de promover el conocimiento, la investigación y la innovación en torno a la inversión de impacto, poniendo en relación el crecimiento sostenible de las empresas y el impacto social y medioambiental de sus operaciones e inversiones.

La Cátedra pretende proporcionar espacios de debate y reflexión, y de formación de profesionales especializados y crear un *think tank* de conocimiento pionero en España con reconocidos expertos para reflexionar sobre el futuro de la inversión en la materia, la medición del impacto, y la gestión de los riesgos y el fomento de la transparencia en los ámbitos medioambiental, social y de buen gobierno corporativo (ESG).

En línea con este objetivo, la Cátedra celebró en 2022 una serie de eventos divulgativos, tales como talleres, sesiones con expertos o mesas redondas y Aulas Abiertas que profundizaron en temáticas relacionadas con la economía de Impacto, además de la difusión de *newsletters* mensuales.

Además de todo lo anterior, nuevamente se han llevado a cabo importantes publicaciones. Durante 2022 la Cátedra publicó el cuaderno "Apoyo no Financiero: La Asistencia Técnica en la Inversión de Impacto", que pretende visibilizar la capacidad transformadora de la asistencia técnica en la inversión de impacto. La publicación, segundo de los cuadernos publicados por la Cátedra, presenta las características y potencialidades de la asistencia técnica y se analizan e ilustran los principales modelos emergentes en el ecosistema español de inversión de impacto, con cuatro casos de estudio y numerosos ejemplos de referencia.

Por otro lado, también se presentó el informe "Nuevos estándares europeos e internacionales de sostenibilidad e Impacto", elaborado junto con la asociación para la medición y la gestión del impacto social ESIMPACT, en un acto que contó con una conferencia sobre "Impact Management and Measurement Standards" por parte de D. Jeremy Nicholls, experto en contabilidad y valor social y fundador de Social Value International.

Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno en la Universidad Pontificia Comillas, España

La Universidad Pontificia Comillas, Acerinox, BBVA, Carburos Metálicos, Fundación Cepsa, Enagás, Redeia (anteriormente Red Eléctrica de España), Toyota y Management Solutions firmaron en 2021 un convenio de colaboración para la creación de la Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno con el objetivo de estudiar el papel del hidrógeno como nuevo vector energético



Climate Change and Climate Finance: the key role of the banking sector in emerging markets, España

Las cátedras de Comillas de Impacto Social y de Estudios sobre el Hidrógeno, que cuentan con la participación como patrono fundador de Management Solutions, y la de Economía Sostenible, organizaron la jornada "Climate Change and Climate Finance: the key role of the banking sector in emerging markets", en la que se abordó el papel clave del sector bancario para la financiación climática en la transición a energías limpias, sobre todo en mercados emergentes y latinoamericanos.

La jornada contó con la participación de D. Carlos Serrano, responsable de Servicios de Consultoría y Capacitación en Finanzas Climáticas de International Finance Corporation (IFC) en el Banco Mundial.

en el proceso de transición hacia una economía descarbonizada y contribuir a su desarrollo.

La Cátedra proporciona espacios de debate y reflexión, y de formación de profesionales especializados y ha creado un *think tank* de conocimiento pionero en España con reconocidos expertos para estudiar el papel del hidrógeno como nuevo vector energético en el proceso de transición hacia una economía descarbonizada y elaborar propuestas para el desarrollo de nuevos modelos de negocio y adaptaciones regulatorias necesarias.

En línea con estos objetivos, la Cátedra celebró en 2022 eventos divulgativos tales como seminarios, jornadas y sesiones con expertos de temáticas como la crisis energética europea, hidrógeno verde, descarbonización, o los retos de la captura y eliminación del CO₂.

Patrocinios y colaboraciones con Fundaciones Universitarias

Management Solutions colabora regularmente con Fundaciones y escuelas universitarias a través del patrocinio de premios, actos de graduación, etc.

Club Empresarial ICADE, España

El Club Empresarial ICADE es una asociación sin ánimo de lucro, promovida en el año 2004 por un grupo de empresarios ex-alumnos de ICADE, junto con el Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas, para fomentar el espíritu emprendedor en esta comunidad universitaria, así como para crear un auténtico foro de reflexión e influencia en la sociedad española.

Management Solutions, a través de varios de los socios de la Firma, colabora con las iniciativas que el Club pone en marcha en beneficio de los alumni y alumnos de la Universidad Pontificia Comillas. Asimismo, el Presidente de Management Solutions es desde 2019 Vicepresidente del Club.

En 2022 Management Solutions patrocinó, junto con CaixaBank, la clausura de la Asamblea General del Club, que tuvo como ponente invitado a D. Antonio Garamendi, Presidente de la CEOE, y que contó con la presencia del Excmo. Sr. D. Enrique Sanz Giménez-Rico SJ, Rector de la Universidad Pontificia Comillas, D. Jaime Pérez Renovales, Presidente del Club Empresarial ICADE, Dña. Eva Castillo y D. Alfonso Serrano-Suñer, Vicepresidentes del Club, además de la asistencia de más de 120 miembros del Club.

Nuevos modelos de negocio en torno al hidrógeno: análisis desde diferentes segmentos de la cadena de suministro, España

La Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno organizó la jornada “Nuevos modelos de negocio en torno al hidrógeno: análisis desde diferentes segmentos de la cadena de suministro”, en la que un panel de expertos procedentes de compañías relacionadas con la energía, el transporte, la industria, el sector financiero y la consultoría analizaron los retos del hidrógeno como vector energético del futuro, así como los de producción, transporte y almacenamiento a los que se enfrenta.

El evento contó con dos mesas redondas, una de ellas moderada por D. David Coca, socio de Management Solutions, en la que los participantes analizaron los nuevos modelos de negocio y las barreras técnicas, económicas, políticas, regulatorias o sociales que se han de superar para su desarrollo.



Nuevos modelos de negocio en torno al hidrógeno, España

Recent contributions in climate change, España

Management Solutions patrocinó el *workshop "Recent contributions in climate change"*, organizado por la Cátedra CaixaBank de Economía Sostenible y la Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno de la Universidad Pontificia Comillas, de la que Management Solutions es patrono fundador, en el que varios expertos internacionales analizaron las tendencias en finanzas del clima y cómo el sistema de financiación de compañías puede contribuir a paliar el riesgo de colapso climático.

En el evento participaron varios de los mayores especialistas del mundo en la materia como D. Eduardo Schwartz, profesor investigador de UCLA y director de la Cátedra Ryan Beedie in Finance SFU, D. Diego Rodríguez, catedrático e investigador de la Fundación de Estudios de Economía Aplicada (FEDEA), D. Bert Scholtens, profesor de Banca y Finanzas en la Universidad de Groningen y en Saint Andrews

School of Management, D. Rodrigo Zeidan, profesor de NYU Shanghai, y D. Raúl Rosales, senior executive fellow en el Imperial Business School.

Durante el encuentro, que contó con el patrocinio especial de la Firma y en el que participaron también Dña. Isabel Figuerola Ferretti, codirectora de la Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno, y Dña. Elisa Aracil, directora de la Cátedra CaixaBank de Economía Sostenible, se analizaron aspectos como las tendencias en finanzas del clima, la importancia de la medición de los avances en sostenibilidad, la banca verde, las reservas de combustibles fósiles, la manera de descarbonizar a costes mínimos o los mercados voluntarios de carbono y su relación con el hidrógeno verde; poniendo de manifiesto la necesaria unión de esfuerzos entre la academia y la industria para conseguir los objetivos *net zero*.

Fundación Escuela de Ingenieros de Bilbao, España

Management Solutions se incorporó en 2007 en calidad de socio a la Fundación Escuela de Ingenieros de Bilbao, cuya misión es velar por la excelencia de todas las tareas docentes y de investigación que la Escuela de Ingenieros desarrolla. La Fundación, creada en 1997, cumple con su cometido mediante la organización de conferencias, cursos y seminarios, emisión de dictámenes, realización de publicaciones y estudios, fomento de investigaciones, etc., siempre con el fin de mejorar y promocionar la docencia y la investigación en el ámbito de la ingeniería. Además, colabora directamente con el mundo laboral otorgando premios, distinciones y galardones para quienes hayan destacado en el ejercicio de la ingeniería.



Recent contributions in climate change, España



D. Antonio Garamendi, Asamblea General del Club Empresarial ICADE, España

Fundación Universidad de Deusto, España

La Firma colabora con la Fundación Deusto con una donación económica que sirve para la ayuda a los fines estatutarios de la Fundación, entre los que se encuentran invertir y promover proyectos de investigación, estudio o divulgación.

Programa de patrocinio de carreras profesionales de la LSE, Reino Unido

Management Solutions se incorporó en 2019 a “LSE Careers Patrons”, uno de los principales programas de patrocinio de la London School of Economics (LSE), escuela universitaria de referencia tanto en el Reino Unido como a nivel mundial.

El programa “LSE Careers Patrons”, en el que participan cerca de 30 empresas líderes en sus respectivos sectores, tiene como objetivo servir como punto de contacto entre el mundo

universitario y el empresarial, facilitando la organización de eventos de *networking* con estudiantes y *alumni*, seminarios especializados, el acceso a ofertas de empleo, etc. Además, gracias a las aportaciones de las empresas participantes en el programa, la LSE puede seguir manteniendo algunos de los programas que ofrece a su comunidad, como el centro de voluntariado.

Consejo Asesor Internacional de ICADE, España

Management Solutions forma parte, a través de su Presidente, D. Alfonso Serrano-Suñer, del Consejo Asesor Internacional de ICADE, compuesto por expertos internacionales en distintos ámbitos y puesto en marcha por Comillas ICADE con el objetivo de potenciar su presencia internacional y conseguir acreditaciones internacionales relevantes.

El Consejo Asesor Internacional de ICADE busca reflejar la diversidad en términos de nacionalidad y geografía, sectores,

empresas y otras instituciones educativas, y supone la consolidación de la relación entre universidad e industria, servicios, y organizaciones sin ánimo de lucro. Sus miembros brindarán asesoramiento, orientación y apoyo a la decana y al equipo de gestión de la Facultad en actividades e iniciativas estratégicas, en el desarrollo de una educación universitaria de calidad y la consolidación de una marca internacional.

Premios y reconocimientos a los mejores Trabajos Fin de Grado y expedientes universitarios, España

Durante 2022 Management Solutions mantuvo su implicación con los estudiantes universitarios patrocinando premios a los mejores Trabajos Fin de Grado (TFG) y a los mejores expedientes.



Universidad

Premio Management Solutions al mejor TFG de ADE sobre "Data Analysis y Data Science" de ICADE

Management Solutions patrocinó una de las categorías de los premios a los mejores Trabajos de Fin de Grado (TFG) de Administración y Dirección de Empresas de ICADE (Universidad Pontificia Comillas) correspondientes al curso 2020-2021.

Organizados por áreas temáticas, Management Solutions patrocinó el premio "Data Analysis and Data Science", que fue concedido al proyecto "Diseño de un altcoin vinculado al USD basado en Deep Reinforcement Learning (IA)", realizado por D. Álvaro Villadangos y dirigido por D. José Portela. Por otra parte, dos profesionales de Management Solutions resultaron también galardonados por sus respectivos proyectos: Dña. Ángeles Tornero resultó la ganadora del premio otorgado por la Asociación de la Empresa Familiar de Madrid (ADEFAM) y Dña. Gloria Pineda obtuvo el accésit otorgado por Iberdrola.

D. Miguel Ángel Poblet, socio de Management Solutions, fue el encargado de entregar el premio patrocinado por la Firma en un acto que estuvo presidido por el Rector de la Universidad, Excmo. Sr. D. Enrique Sanz Giménez-Rico, SJ., acompañado por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Dña. M^a Teresa Corzo, y el Vicedecano de Relaciones Institucionales e Investigación de CC.EE., D. Javier Márquez Vigil.

Premio al mejor Proyecto Fin de Carrera de ICAI

Management Solutions patrocinó una de las categorías de los premios a los mejores Proyectos de Fin de Carrera (PFC) de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería ICAI (Universidad Pontificia Comillas) correspondientes al curso 2020-2021.

Organizados por áreas temáticas, Management Solutions patrocinó el premio del área de "Integración en la gestión de la

inteligencia artificial", que fue concedido al proyecto "Desarrollo de una herramienta de apoyo al diseño y optimización de conducción automática de trenes en la que se integren modelos de machine learning" elaborado por Dña. Sofía Rodríguez Pita. Por otra parte, D. Alberto Mascareñas Brito, profesional de la Firma, obtuvo el premio otorgado por Deloitte por su trabajo "Diseño y modelado de un sistema Digital Twin", y también se entregó el premio patrocinado por la Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno, de la que la Management Solutions es miembro fundador, y que recayó en Dña. Marta Niño Serrano.

D. Miguel Ángel Poblet, socio de Management Solutions, fue el encargado de entregar el premio patrocinado por la Firma en un acto que estuvo presidido por el Rector de la Universidad, Excmo. Sr. D. Enrique Sanz Giménez-Rico SJ, acompañado por el Director de la Escuela, D. Antonio Muñoz, y por D. Santiago Ojeda, director de calidad, organización y apoyo operativo de Empresarios Agrupados, invitado de honor al acto.



Premio al mejor TFG de Ingeniería en Deusto

Management Solutions patrocinó el premio al mejor Trabajo de Fin de Grado (TFG) de Ingeniería de la Universidad de Deusto (Bilbao, España) correspondiente al curso 2021-2022.

El premio buscaba reconocer al TFG más innovador dentro del ámbito de la transformación digital, valorando especialmente las tecnologías propuestas, la capacidad de innovación de las soluciones obtenidas y su aplicación en el mundo empresarial.

D. Iker Yabar, director de Management Solutions, fue el encargado de entregar el premio patrocinado por la Firma, que recayó en D. Javier Lázaro Gonzalez por su trabajo "Diseño y desarrollo de una aplicación para la optimización de la carga y descarga de vehículos eléctricos en el hogar mediante algoritmos de predicción de series temporales".



Premio al mejor TFG de Ingeniería en Deusto

Premio al mejor expediente académico de la Universidad de Barcelona

Management Solutions patrocinó el premio al mejor expediente académico de la Facultad de Matemáticas e Informática de la Universitat de Barcelona, que se otorga al alumno con mejor expediente del Grado en Ingeniería Informática.

D. Víctor Alicart, socio de Management Solutions, fue el encargado de entregar el premio del curso 2021-2022, que recayó en D. Nil Ballús Riu por su desempeño durante el Grado en Ingeniería Informática. El premio fue entregado durante el acto de graduación de los alumnos del Grado en Ingeniería Informática, Doble titulación en Matemáticas – Ingeniería Informática y Máster en Fundamentos de Ciencia de Datos, celebrado en el edificio histórico de la Universidad de Barcelona y que estuvo presidido por Excmo. Sr. D. Joan Guàrdia, rector de la institución.



“La relación con el mundo universitario ha sido siempre una prioridad para la Firma”

La principal fuente de captación de talento de la Firma es la Universidad. Además, nuestros trabajos de investigación también se apalancan en el mundo universitario. Con todo ello, no es de extrañar el esfuerzo que realizamos todos los años por ser un socio de confianza de las principales universidades de los países en los que operamos. El respaldo al mundo académico es, por tanto, un pilar del compromiso de la Firma con nuestro entorno.

Esto se materializa a través de múltiples iniciativas: impartición de clases y seminarios especializados; convenios de colaboración para becas y prácticas universitarias; premios a la excelencia académica; patrocinios de fundaciones y asociaciones universitarias; así como la cooperación en programas de investigación y la creación de cátedras conjuntas, como la de iDanae (big data y analytics), la de Impacto Social o la de Hidrógeno.

A todo lo anterior se suma nuestra satisfacción al contribuir todos los años, independientemente del contexto existente en los países en los que operamos, a la creación de empleo joven para recién titulados, ofreciéndoles la posibilidad de desarrollar una excelente carrera profesional.

María González
Socia de Management Solutions

Patrocinio y mecenazgo

La Firma mantiene una política activa de patrocinio y mecenazgo

El patrocinio y mecenazgo de actividades científicas, culturales y empresariales está siempre presente en la estrategia empresarial de Management Solutions. Por esta razón, la Firma colabora, en la medida de sus posibilidades, con instituciones científicas, culturales y otras asociaciones sin ánimo de lucro.

Teatro Real de Madrid, España

Desde la fundación de la Firma, Management Solutions es Patrocinador del Teatro Real de Madrid. Con la aportación económica realizada a favor del Teatro Real, contribuimos a fomentar la difusión, el aprecio y el conocimiento de las artes líricas, musicales y coreográficas; a proteger, conservar y promover el enriquecimiento de los bienes que integran el patrimonio artístico; a la defensa, promoción e investigación del patrimonio lírico-musical español y a fomentar la asistencia de los ciudadanos a su programación y actividades.

Además, D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente de Management Solutions, es Vicepresidente de la Junta de Protectores del Teatro Real y de su Comisión Permanente. En dicha Junta están representados los principales patrocinadores de la institución. La Junta de Protectores tiene como finalidad promover la participación de la sociedad civil en la buena marcha de tan emblemática institución española.

Escuela Superior de Música Reina Sofía, España

Con el objetivo de apoyar al talento musical joven, Management Solutions y la Fundación Albéniz firmaron en 2021 un acuerdo de colaboración en el área de la formación camerística de la Escuela Reina Sofía, en virtud del cual la Firma apoya desde entonces a uno de los grupos de cámara de la Escuela.



Trío Tchaikovsky Management Solutions de la Escuela Superior de Música Reina Sofía, España

Management Solutions, Gran Amigo del Real, España

Management Solutions colaboró por sexto año consecutivo con la Fundación Amigos del Teatro Real mediante una aportación económica, quedando nuevamente de manifiesto su compromiso con el patrocinio y mecenazgo de asociaciones e instituciones culturales dentro de su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa.

Además en 2022 Management Solutions fue nombrado, un año más, Gran Amigo del Real, gracias al decidido apoyo que la Firma y más de 100 profesionales han otorgado a la Fundación de Amigos del Teatro Real, constituida para apoyar, fomentar y desarrollar las actividades y proyectos culturales del Teatro Real.

La Escuela tiene como misión apoyar a los jóvenes músicos en su desarrollo artístico y personal y acercar la música a la sociedad. Cada año 150 alumnos de más de 30 nacionalidades distintas estudian con matrícula gratuita, seleccionados únicamente por su talento. En la Escuela reciben una enseñanza personalizada de los mejores especialistas del mundo y actúan en los más de 300 conciertos públicos organizados cada curso.

Este convenio subraya la importancia de la música de conjunto en la formación de un músico como complemento indispensable a su destreza como solista y participación en orquesta. Asimismo, subraya la apuesta de Management Solutions por valores compartidos como la calidad, el esfuerzo y el desarrollo del talento, así como el incondicional apoyo a las artes y la música.

A través del desarrollo de este acuerdo, Management Solutions apoyó la constitución de un grupo de cámara en el seno de la

Escuela Reina Sofía, que lleva el nombre de la entidad desde el curso 2021-2022, el Trío Tchaikovsky Management Solutions.

Los alumnos que conformaron el Trío Tchaikovsky Management Solutions durante el curso 2021/2022 fueron la violinista Dña. Paula Sastre, el viola D. Álvaro García y el chelista D. Guillem Gràcia. Los alumnos que conforman el Trío durante el curso 2022/2023 son el violinista D. Jacobo Christensen, el chelista D. Leonardo Chiodo y el pianista D. German Skripachev.

Fundación pro-RAE, España

Desde 2021, Management Solutions forma parte de la Junta de Protectores de la Fundación pro-RAE, una institución que tiene como finalidad esencial respaldar, en la medida de sus posibilidades, todas aquellas actividades que constituyen el objeto o fines de la Real Academia Española (RAE).

La Fundación pro-RAE se creó en 1993 para brindar apoyo a la RAE, institución con más de 300 años de historia y que tiene como misión principal velar por que los cambios que experimente la lengua española en su constante adaptación a las necesidades de sus hablantes no quiebren la esencial unidad que mantiene en todo el ámbito hispánico.

Fundación SERES, España

Management Solutions se ha incorporado al patronato de la Fundación SERES, organización no gubernamental integrada por 150 empresas cuya misión es promover el compromiso del sector empresarial en la mejora de la realidad social.

Con la incorporación al patronato de SERES, Management Solutions refuerza su compromiso social mediante actuaciones responsables alineadas con la estrategia de la Firma y que generen impacto positivo en la sociedad.

Management Solutions patrocina la “Gran Gala Española” en Nueva York

Coincidiendo con el 40º aniversario del hermanamiento entre las ciudades de Nueva York y Madrid, en septiembre de 2022 se celebró la "Gran Gala Española", el primer evento coproducido por el Carnegie Hall y el Teatro Real de Madrid y que contó con el patrocinio de Management Solutions.

El evento incluyó dos conciertos en Nueva York: un recital de flamenco (denominado "Authentic Flamenco") celebrado en la Fundación Ángel Orensanz, y un concierto en el Carnegie Hall, que llevó por título "A Celebration of Spanish Music", en el que D. Javier Perianes (piano), Dña. Sabina Puértolas (soprano) y la Orquesta Titular del Teatro Real, dirigidos por D. Juanjo Mena, interpretaron piezas de grandes compositores de ópera y zarzuela españoles como Manuel de Falla, Isaac Albéniz o Federico Chueca entre otros.

El evento, que incluyó también una cena de gala, estuvo presidido por la Reina Doña Sofía y contó con la presencia de D. Eric Adams, Excmo. Alcalde de Nueva York, D. José Luis Martínez-Almeida, Excmo. Alcalde de Madrid, además de D. Gregorio Marañón, Presidente del Teatro Real, entre otras autoridades y destacados empresarios.



Gran Gala Española, Carnegie Hall, Estados Unidos

Patrocinio y mecenazgo

Club Español de la Energía (ENERCLUB)

Management Solutions participa como socio en el Club Español de la Energía (ENERCLUB), constituido como punto de encuentro, diálogo y difusión entre empresas y profesionales del sector energético y cuyo principal objetivo es facilitar la divulgación y formación de ideas en relación con la utilización racional de la energía, conservación del medio ambiente y desarrollo sostenible.

Gracias al apoyo y aportación económica de los socios, ha sido posible el desarrollo de su actividad a lo largo de más de veinte años en torno a cuatro grandes áreas: conocimiento energético, formación, publicaciones y difusión *online*.

Club de Gestión de Riesgos de España

Management Solutions es socio protector del Club de Gestión de Riesgos de España. Con su aportación económica contribuye a la creación y sostenimiento de las actividades objeto fundacional del club.

Los objetivos principales de esta asociación son servir de punto de encuentro y foro de debate de la gestión, control, análisis y medición de los riesgos derivados de la actividad empresarial, así como fomentar el intercambio de ideas, experiencias y contraste de opiniones sobre las mejores prácticas en esta materia. Asimismo, entre sus objetivos está el de mantener contactos estrechos con autoridades reguladoras y otros organismos con esos fines y la divulgación del conocimiento a través de la organización y desarrollo de programas de formación (FRM) y cursos por internet.

Como socio protector del Club y miembro de su Consejo de Administración, Management Solutions contribuye igualmente a la financiación y mantenimiento de las diferentes actividades que se organizan.

UK Finance, Reino Unido

En 2014 Management Solutions se incorporó en calidad de asociado a UK Finance, asociación de banca y entidades financieras líder en Reino Unido, que representa los intereses de más de 240 entidades financieras diferentes que operan en más de 180 países.

UK Finance promueve e impulsa políticas e iniciativas que favorecen tanto a sus asociados como al público en general, basando su trabajo en tres prioridades: i) velar por la correcta relación entre entidades financieras y clientes,

Management Solutions patrocina dos conciertos del Encuentro de Música y Academia de Santander

Management Solutions patrocinó dos conciertos celebrados en el marco del XXI Encuentro de Música y Academia de Santander, que tuvieron lugar en el Seminario Mayor de Comillas. Los conciertos consistieron en recitales de clarinete, violín y piano (celebrado el 12 de julio) y de flauta, violín, violonchelo y piano (celebrado el 19 de julio), e incluyeron piezas de Tchaikovsky, Rachmaninov, Schumann, Ravel, Falla, entre otros grandes compositores.

La Escuela Superior de Música Reina Sofía organiza anualmente el Encuentro de Música y Academia de Santander, un programa único en Europa, organizado por la Fundación Albéniz (Escuela Superior de Música Reina Sofía), en el que 64 jóvenes músicos de los principales conservatorios europeos, seleccionados por audiciones, participarán durante el mes de julio en Santander (Cantabria), en un programa intenso de masterclasses y conciertos, compartiendo aula y escenario con grandes maestros y fomentando el desarrollo del talento joven y la creación de vínculos entre ellos.



Seminario Mayor de Comillas, Santander, España

independientemente de su tamaño; ii) promover el crecimiento del Reino Unido, tratando de consolidarlo como centro financiero global; iii) elevar los estándares de calidad aplicados en la industria, tanto de carácter profesional como éticos.

Finance and Leasing Association, Reino Unido

Desde 2021, Management Solutions es asociado a la Finance and Leasing Association (FLA), asociación sectorial que congrega a organizaciones líderes en los sectores de financiación de activos, consumo y financieras de auto en el Reino Unido.

La FLA representa a 246 miembros -entre los que se incluyen las principales entidades del Reino Unido en los sectores de financiación de activos, consumo, financieras de auto y otro tipo de empresas que operan en el sector- ante el Gobierno, Reguladores e Instituciones Europeas, siendo actualmente la asociación de esta índole más grande de Europa.

La FLA promueve políticas e iniciativas con el objetivo de mejorar el entorno empresarial en el que sus miembros operan, ayudándoles a crecer de una manera sostenible, y conseguir un mercado financiero en el que tanto los consumidores como las empresas confíen, todo esto bajo los valores de confianza, liderazgo y colaboración.

AIFIRM Associazione Italiana Financial Industry Risk Managers

Management Solutions es miembro desde 2016 de AIFIRM (Associazione Italiana Financial Industry Risk Management), asociación que reúne y representa a los profesionales del mundo financiero, bancario y asegurador que trabajan en las áreas de riesgos de las principales entidades del país, y que tiene como objetivos mejorar los estándares organizativos de las funciones corporativas implicadas en la medición de riesgos, y difundir el conocimiento de los criterios de

medición de riesgos, mejorando su funcionamiento y utilización.

Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, España

Como muestra de su compromiso social con el mundo académico y la investigación en general y, en concreto, con la difusión y transformación del conocimiento científico, Management Solutions colabora con la Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (RAC), institución pública española dedicada al estudio e investigación de las Matemáticas, la Física, la Química, la Biología y la Geología, y de sus aplicaciones, así como a su promoción para el beneficio de la sociedad.



Reunión anual de la Junta de Patronos de la Escuela Superior de Música Reina Sofía, España

D. Alfonso Serrano-Suñer, presidente de Management Solutions, participó en la reunión anual de la Junta de Patronos de la Escuela Superior de Música Reina Sofía, que estuvo presidida por la Reina Doña Sofía, Presidenta de Honor de la Institución y que durante el acto recibió la Medalla de Honor de la Escuela en su treinta aniversario como centro de alta formación musical.

La reunión contó con la presencia de la Presidenta de la Escuela, Dña. Paloma O'Shea, además de representantes de las instituciones públicas y de los mecenas privados que colaboran con la Escuela.

Patrocinio y mecenazgo

Management Solutions, a través de su presidente D. Alfonso Serrano-Suñer, forma parte desde julio de 2020 del patronato de la Fundación de la RAC, y es miembro de la Asociación de Amigos de la Real Academia de Ciencias de España (aRAC), colaborando a través de un patrocinio activo, más allá del soporte financiero, en acciones y eventos para la divulgación de la Ciencia, y trabajando con académicos de la sección de ciencias exactas de la RAC para investigar los algoritmos y modelos matemáticos más avanzados para la gestión de riesgos.

Instituto de Actuarios Españoles

Management Solutions forma parte, como miembro protector, del Instituto de Actuarios Españoles (IAE), principal asociación de actuarios española y miembro de pleno

derecho del *Groupe Consultatif Actuariel Europeen* y de la *International Actuarial Association*.

Dicho Instituto tiene como principales finalidades representar a sus miembros en cuantas cuestiones se relacionan con su actividad actuarial, organizar e impulsar toda clase de estudios y actividades relacionadas con la profesión de actuario, colaborar con los organismos y autoridades competentes siempre que para ello sea requerido, regular la actividad profesional que, en todo caso, se ajustará a los más exigentes principios científicos y éticos, ejercer tutela, protección y vigilancia sobre las actividades profesionales de los miembros del Instituto, dirimir las cuestiones de carácter profesional que puedan surgir entre los miembros del mismo y establecer y mantener relaciones e intercambios con aquellos organismos de carácter técnico,

científico o profesional, nacionales o extranjeros, dedicados a actividades que total o parcialmente tengan afinidad con los fines del Instituto.

Consortio Alastria, España

Management Solutions, junto con las principales compañías españolas de banca, energía y telecomunicaciones, fundó en 2017 la primera red nacional multisectorial del mundo que emplea *blockchain* con el objetivo de habilitar y acelerar la transformación digital de los distintos sectores industriales y empresariales.

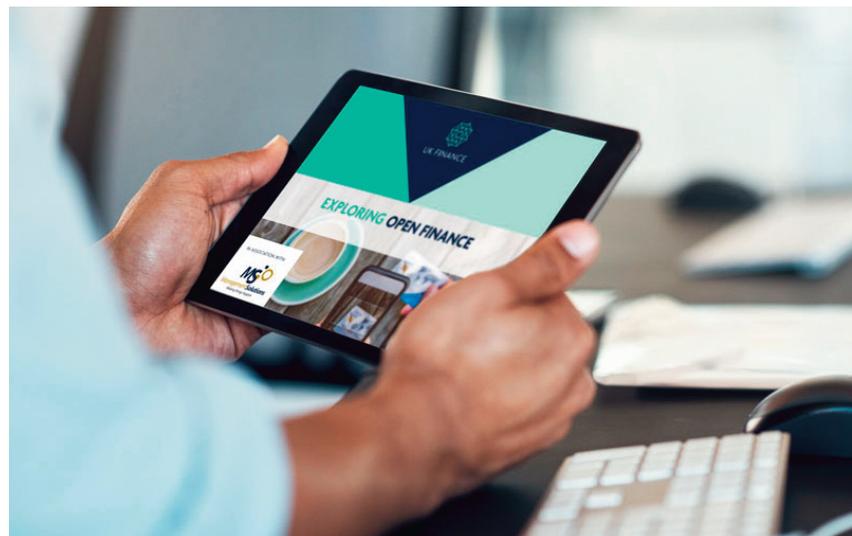
La red Alastria garantiza la identidad de los participantes y el registro indeleble de las operaciones que se realizan sobre ella, permitiendo a los participantes ofrecer y recibir servicios

Exploring Open Finance, Reino Unido

Management Solutions participó en la elaboración de *Exploring Open Finance*, la última publicación de UK Finance, organización líder en el Reino Unido que representa los intereses de más de 240 instituciones que operan en más de 180 países, que analiza las posibilidades de *Open Finance* para la industria financiera.

Un grupo de miembros de UK Finance, presidido por D. Daniel Globerson, Head of the Bank of APIs, NatWest Group, con el apoyo de Dña. Jana Mackintosh, Managing Director of Payments & Innovation en UK Finance, y el equipo de Management Solutions, ha elaborado un informe acerca del futuro de "Open Banking" y cómo, aprovechando el proceso de transformación digital, podría evolucionar hacia el denominado "*Open Finance*"; un paradigma en el que se presume que consumidores y empresas podrán obtener ventajas tales como el acceso a créditos más baratos, mayores beneficios para el ahorro o la eliminación de las barreras en procesos de pago.

La publicación *Exploring Open Finance* está disponible para su descarga en la web de UK Finance.



con eficacia legal en el ámbito español y acorde con la regulación europea.

La participación de Management Solutions en este consorcio en calidad de Socio Fundador, permite a la Firma colaborar en el diseño de la primera DLT española, construir proyectos y ofrecer servicios sobre la plataforma, así como innovar y contribuir a la sociedad española creando una plataforma de servicios y productos *blockchain*.

Círculo de Empresarios, España

El Círculo de Empresarios de España es un centro de pensamiento y de debate al servicio de la sociedad española en su conjunto, que tiene como principales objetivos la promoción del libre mercado y de la libre empresa, el reconocimiento del

valor social de empresario como creador de empleo, riqueza y bienestar general, y el fomento del espíritu emprendedor.

Management Solutions, a través de su Presidente, colabora con la Institución y dirige, desde 2017, el Grupo de trabajo sobre Transformación Digital, que tiene como principal objetivo elaborar una serie de documentos que faciliten el entendimiento e implicaciones de la transformación digital, dirigidos fundamentalmente a las empresas, con un contenido didáctico, práctico y que cuente con respaldo académico/experto.

Actualmente participan más de 30 profesionales con amplio conocimiento sobre la materia en representación de los sectores más relevantes de la economía española.

Club CDO Spain & Latam

Management Solutions es patrocinador oficial del Club CDO Spain & Latam, un espacio exclusivo de *networking* e intercambio de los Chief Data Officers (CDO) para transformar la cultura del dato en las empresas españolas y latinoamericanas.

El Club CDO es una asociación compuesta por los CDO de algunas de las principales empresas de España y de la región latinoamericana, creada para dar servicio y valor a los profesionales del dato, generar *networking* y proporcionar conocimiento a sus miembros, con el objetivo de poder ser un colectivo clave en la transformación digital de las compañías y que el dato sea el elemento estratégico de las organizaciones.

Cámaras de comercio

Management Solutions forma parte, como socio protector, de la Cámara de Comercio Española en China, la Cámara de Comercio de Brasil en España, la Cámara de Comercio Española en Brasil, la Cámara de Comercio Polaco-Española, la Cámara de Comercio Española en Italia, la Cámara de Comercio Británica en España y la Cámara de Comercio Española en Reino Unido, instituciones todas ellas que tienen como objetivo el fortalecimiento de los lazos entre empresas e instituciones.

La pertenencia a estas instituciones refuerza la vinculación de la Firma con instituciones y organizaciones de referencia en los mercados en los que Management Solutions opera.



Convenios de colaboración

Management Solutions tiene firmados diversos convenios de colaboración con distintas fundaciones y entidades que promueven causas solidarias, de emprendimiento o integración social

Fundación Síndrome de Down de Madrid, España

Con el objetivo de reforzar su compromiso con la integración laboral de personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual, y de manera adicional a las actividades y voluntariados en los que tanto la Firma como los profesionales que la integran participan a lo largo del año y que se detallan en el capítulo de Acción Social, Management Solutions firmó en 2015 un convenio con la Fundación Síndrome de Down de Madrid (Down Madrid) en el marco del programa "Empleo con Apoyo Stela", que tiene como objetivo facilitar y promover la inserción social y laboral de las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual en entornos ordinarios de trabajo.

Down Madrid es una entidad sin ánimo de lucro, declarada de Utilidad Pública, cuya misión es la consecución de la autonomía individual de las personas con síndrome de Down u otras discapacidades intelectuales y su plena inclusión social.

Fundación Créate, España

Management Solutions ha colaborado con la Fundación Créate desde su fundación, en 2011, participando activamente en los eventos y programas organizados por la Fundación.

En 2022, la Firma colaboró y patrocinó el programa Drawing ED, en el que más de 3.000 alumnos de primaria, secundaria y bachillerato, desarrollan su talento emprendedor de la mano de sus docentes, poniendo en juego sus habilidades y capacidades para idear, prototipar y comunicar un proyecto de emprendimiento.

Proyecto de Microfinanzas

La Fundación BBVA para las Microfinanzas es una entidad sin ánimo de lucro cuyo objetivo es promover el acceso al crédito y a la actividad financiera de los estratos más desfavorecidos de la sociedad, con el fin de facilitar el desarrollo de actividades productivas a pequeña escala y, de este modo, contribuir a mejorar el nivel de vida de las familias y al desarrollo sostenible de las sociedades en las que opera.

La Fundación centra su actividad inicialmente en América Latina (con actividad en Colombia, Panamá, Perú, Chile y República Dominicana), que constituye el centro corporativo de la red, a la que además de capital, aporta sistemas de gobierno y de gestión compartidos, una base tecnológica común, facilidades para la obtención de recursos financieros en los mercados internacionales y, en general, las ventajas derivadas de las economías de escala y de alcance que posibilita una red de estas características.

Management Solutions, en coordinación con el Área de Riesgos de la Fundación, colaboró en el pasado en el diseño e implantación de un modelo de riesgos para microfinanzas, su integración en los procesos de contratación, el diseño e implantación de una plataforma tecnológica de gestión de riesgos y la mejora de la eficiencia comercial y operativa.

Fundación Prodis reconoce la labor de Management Solutions



Reconocimiento de Fundación Prodis, España

Fundación Prodis concedió en 2022 un premio a Management Solutions en reconocimiento al compromiso de la Firma con la inclusión laboral y la contratación de jóvenes con discapacidad intelectual.

El acto de entrega del galardón, celebrado en la sede de la Bolsa de Madrid, contó con la presencia de representantes, trabajadores con discapacidad intelectual y los llamados "apoyos naturales" (empleados designados para acompañar en el puesto de trabajo a los trabajadores con discapacidad y que, con su apoyo diario, garantizan el éxito y continuidad de la inclusión) de cerca de las 100 empresas reconocidas por su labor en el campo de la inclusión. Por parte de Management Solutions, que lleva colaborando con Prodis desde hace más de diez años, recogió el premio Dña. Cristina López, socia responsable de RRHH de la Firma, que estuvo acompañada en el acto por D. Jorge Lozano y D. John Alexander Loeches, profesionales del Área de Medios de Management Solutions y que participan en los programas de integración de Prodis.

OPTEAM, España

Management Solutions firmó en 2014 un convenio de colaboración con OPTEAM (anteriormente Viajes 2000), perteneciente al Grupo Ávoris, con el fin de reforzar su compromiso con la integración laboral de personas con discapacidad. Desde entonces, la agencia presta a la Firma los servicios propios de agencia de viajes, que incluyen aspectos relacionados con la reserva de billetes en cualquier medio de transporte, gestión de reservas de hotel para desplazamientos profesionales, etc.

OPTEAM se encuentra calificado como Centro Especial de Empleo (empresas cuyo objetivo es proporcionar a las personas con discapacidad la realización de un trabajo productivo y remunerado). El compromiso de OPTEAM es impulsar la igualdad de oportunidades y la plena inclusión de las personas con discapacidad mediante la generación de empleo y la búsqueda de la accesibilidad universal.

Fundación Prodis, España

Management Solutions colabora con el Programa de Formación para la Inclusión Laboral de Jóvenes con algún tipo de discapacidad (Promotor) puesto en marcha por Fundación Prodis, incorporando a la Firma profesionales provenientes de dicha Fundación.

Fundación Prodis busca proporcionar los apoyos necesarios a las personas con discapacidad para mejorar su calidad de vida y la de sus familias. La Fundación puso en marcha en 2005 el programa Promotor, una iniciativa de profesionales de Prodis en colaboración con la Universidad Autónoma de Madrid, que tiene como principales objetivos colaborar con las personas con discapacidad intelectual en el diseño de sus Proyectos de Vida a través de planes individualizados basados en la metodología de la Planificación Centrada en la Persona (PCP).

El programa procura proporcionar una formación laboral ajustada a las diferencias individuales para su inclusión laboral en la empresa ordinaria, así como un servicio de empleo con apoyo continuado que fomente la igualdad de oportunidades (en la incorporación, mantenimiento y promoción del puesto de trabajo). El programa ofrece también una formación continua a lo largo de la vida para los

trabajadores que ejercen su derecho al trabajo en la empresa ordinaria y dota de los apoyos necesarios para que los trabajadores con discapacidad intelectual puedan disfrutar de su tiempo libre participando como miembros de pleno derecho en su comunidad.

Para lograr cumplir con estos objetivos, el programa se inicia con un curso de "Formación para la inclusión laboral" (reconocido por la Universidad Autónoma como título propio) tras el que todos los alumnos que se gradúan acceden al Programa de "Empleo con Apoyo", que les proporciona los apoyos necesarios para incorporarse al mercado laboral.

Ibermática Social, España

Management Solutions firmó en 2020 un convenio de colaboración con Ibermática Social, iniciativa pionera en el sector de la integración laboral de personas con discapacidad en el ámbito de las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación), con el objetivo que reforzar su compromiso con el desarrollo profesional y la integración laboral de colectivos de personas discapacitadas.

Ibermática Social es un Centro Especial de Empleo, creado por Ibermática en 2007 con el apoyo de la Organización Nacional de Ciegos Españoles (ONCE), en el que personas con discapacidad física trabajan y se forman en profesiones del ámbito informático, con el objetivo de integrarse en empresas de ese sector.

Convenios de colaboración con colegios

Management Solutions mantiene un Convenio de Colaboración con el Colegio Everest de Madrid, dando la oportunidad a estudiantes de Bachillerato de tener una primera experiencia en un entorno laboral. Durante 3 días, grupos de alumnos del centro tienen la oportunidad de conocer el funcionamiento de la Firma, su misión y objetivos, los valores que comparten los profesionales de Management Solutions, además de las industrias en las que opera la Firma y las líneas de servicio que presta, a través de reuniones con profesionales de distintos perfiles y cargos, teniendo también la oportunidad de ver de cerca los diferentes tipos de proyecto que se desarrollan y realizando un caso práctico sobre consultoría en el sector financiero.



Convenios de Colaboración con el Colegio Everest, España

Acción Social

La Firma apoya y fomenta las actuaciones solidarias desarrolladas por sus profesionales



Desde la creación del Grupo de Acción Social, los profesionales de Management Solutions han realizado numerosas actividades en colaboración con diversas ONG y asociaciones benéficas.

Si bien alguna de las actuaciones habituales que veníamos desarrollando se vieron limitadas por las restricciones derivadas de la pandemia por COVID-19, durante 2022 se han ido reactivando las actividades solidarias, que han vuelto a contar con la total implicación de los profesionales de Management Solutions con el permanente respaldo de la Firma.

Actuaciones solidarias organizadas por Management Solutions

Verano Solidario

Desde 2006, Management Solutions facilita la participación de sus profesionales en un voluntariado de verano organizado por una ONG por medio del cual los profesionales que así lo deseen tienen la oportunidad de colaborar con un proyecto solidario destinado a ayudar a los más desfavorecidos. Así, ese año, un grupo de quince profesionales de Management Solutions aceptó la propuesta de la Firma, que sufragaría todos los gastos del viaje, de dedicar sus vacaciones de verano a colaborar con las Misioneras de la Caridad en Calcuta (India). De esta manera nació el Verano Solidario, actividad que tuvo continuidad en 2007 con el voluntariado en Guayaquil (Ecuador), así como desde 2008 a 2011, con Calcuta nuevamente como destino.

Entre 2012 y 2017 el Verano Solidario consistió en colaborar con el programa de "Voluntarios a terreno" impulsado por la ONG Ayuda en Acción. Así, en 2012 y 2013 los profesionales de la Firma viajaron al Hogar Teresa de los Andes de Bolivia, un centro que atiende a cerca de 200 niños con discapacidad intelectual de diversos grados; entre 2014 y 2016 el voluntariado se llevó a cabo en Santo Domingo de los Tsáchilas, en Ecuador; mientras que en 2017 la actividad se desarrolló en Waslala (Nicaragua), en conjunto con la Fundación Madre Tierra (FUMAT), con el objetivo de reducir la pobreza de los hogares rurales.

En 2018 y 2019 el Verano Solidario tuvo lugar de nuevo en Calcuta, contando en la edición de 2019 con la participación de más de 50 voluntarios procedentes de las oficinas de España, Reino Unido, Polonia, Estados Unidos, México, Colombia, Brasil, Perú y Chile. Los voluntarios, organizados en diferentes grupos debido a la buena acogida de la actividad, tuvieron la oportunidad de dar clases de apoyo y organizaron diferentes excursiones para los niños acogidos en diversos centros de New



Torneo Solidario de Golf Management Solutions, España



IV Carrera Solidaria - Management Solutions, España

Light, además de colaborar con varios centros de Madre Teresa: Prem Dam, para enfermos terminales y crónicos; Shanti Dan, para mujeres y niñas con discapacidad; y el orfanato Sishu Bhavan, realizando distintas tareas como el lavado de ropa, la preparación de las comidas, así como el acompañamiento de los internos.

Entre 2020 y 2022, y como consecuencia de las restricciones impuestas con motivo de la pandemia, Management Solutions se ha visto obligada a posponer esta iniciativa para cuando dichas restricciones desaparezcan.

Carrera Solidaria Management Solutions, España

Durante 2022, la Firma celebró la IV y V ediciones de su Carrera Solidaria, organizadas para colaborar con el Banco de Alimentos de Madrid.

Ambos eventos, pensados para que tanto los aficionados como familias enteras disfrutaran de un día de deporte solidario en el

Bosque Ciudad Financiera de Boadilla del Monte (Madrid, España), contaron con la participación de más de 400 personas que participaron en las distintas modalidades: 5 y 10 km, marcha no competitiva de 2 km, y carreras infantiles de 300, 500 y 1.000 metros según la edad.

Gracias a la generosidad de todos los asistentes y a la donación realizada por Management Solutions (que convirtió los kilómetros recorridos por los participantes de las Carreras Solidarias en kilos de alimentos no perecederos), entre las dos ediciones se lograron recaudar más de 2.000 Kg. de alimentos (aceite, legumbres, pasta, conservas, leche, etc.) que fueron donados al Banco de Alimentos de Madrid.

Torneo Solidario de Golf Management Solutions, España

Management Solutions organizó un Torneo Solidario de Golf que contó con la participación de más de 50 jugadores entre clientes, profesionales de la Firma y familiares.

Los fondos recaudados se destinaron íntegramente a financiar los conciertos enmarcados en el Encuentro de Música y Academia de Santander organizados por la Escuela Superior de Música Reina Sofía, con la que colabora la Firma.

Concierto Solidario de Navidad, España

Management Solutions celebró en 2022 un Concierto Solidario de Navidad, organizado en colaboración con la Escuela Superior de Música Reina Sofía en Madrid, con el objetivo de recaudar fondos destinados a la compra de alimentos para el comedor social de las Misioneras de la Caridad.

El concierto consistió en una representación de "El cascanueces" de Tchaikovsky, un espectáculo musical pensado para públicos de todas las edades e interpretado por un trío compuesto por Elena Molina (violín), Jorge G. Cuenllas (flauta) e Irene de Juan (narración y piano). El espectáculo se celebró en el auditorio de la Escuela Superior de Música Reina Sofía de Madrid, con la que Management Solutions colabora con el objetivo de apoyar al talento musical joven.

Acción Social



Gracias a la generosidad de los cerca de 350 asistentes al espectáculo, y a las donaciones recibidas en la Fila 0, se consiguieron recaudar 5.000 euros que se donaron íntegramente a la compra de alimentos para el comedor social que las Misioneras de la Caridad (Madre Teresa de Calcuta) tienen en Madrid.

Donación de ordenadores y teléfonos móviles

Management Solutions colabora habitualmente con diferentes organizaciones donando los ordenadores y teléfonos móviles usados una vez que son renovados. De este modo se logra reducir el impacto ambiental de la Firma al mismo tiempo que se satisface la necesidad que tienen de este material los colectivos más desfavorecidos.

Kilómetros Solidarios

Más de 200 profesionales de todas las oficinas de la Firma participaron en la II edición de Kilómetros Solidarios, una

iniciativa puesta en marcha por el Grupo de Acción Social de Management Solutions, por la que la Firma plantó un árbol por cada 10 kilómetros recorridos por los participantes.

Gracias a la excelente acogida de la actividad se alcanzó la cifra de 5.500 km recorridos, que se tradujeron en 550 árboles que fueron plantados, gracias a la colaboración con *Saving the Amazon*, en el Bosque que MS tiene en la Amazonía colombiana y que cuenta ya con 700 árboles.

Actuaciones solidarias desarrolladas por los profesionales de Management Solutions y respaldadas por la Firma en colaboración con ONG y asociaciones benéficas

Recogida de tapones solidarios

En respuesta a la sugerencia de uno de sus profesionales, en 2013 Management Solutions puso en marcha en varias oficinas de la Firma una campaña de recogida de tapones de plástico con fines solidarios para colaborar con el programa “Tapones



para una nueva vida”. Este programa, puesto en marcha por la Fundación Seur, tiene por objetivo ayudar a niños con problemas de salud que necesitan un tratamiento médico, además de conseguir toneladas de tapones de plástico evitando así la emisión de CO₂. Dada la buena acogida de esta iniciativa por parte de los profesionales de la Firma, durante 2022 se ha continuado con la recogida de tapones.

XIII Torneo Pro-Am de la Fundación Deporte y Desafío, España

Management Solutions patrocinó un año más el torneo benéfico Pro-Am organizado por la Fundación Deporte y Desafío para recaudar fondos dirigidos a la integración social de las personas con discapacidad física, intelectual o sensorial a través del deporte.

El torneo de 2022 se celebró nuevamente en el campo de Golf Santander, en Boadilla del Monte, y contó con la participación de 20 equipos (integrados todos ellos por un jugador profesional de golf y cuatro *amateurs*).



La Fundación Deporte y Desafío es una organización que tiene como objetivo la integración social de personas con discapacidad física, intelectual y/o sensorial a través del deporte, aumentando la libertad de las personas que tienen una discapacidad, promoviendo su independencia, y colaborando en desarrollar su potencial social, mental y deportivo.

Navidades Solidarias

Más de 500 profesionales de Management Solutions tuvieron nuevamente la oportunidad de llevar ilusión a los colectivos más desfavorecidos a través del proyecto "Navidades Solidarias", que se organizó por decimocuarto año consecutivo mediante la puesta en marcha de diversas iniciativas en España, Reino Unido, Alemania, Francia, Países Bajos, Italia, EE.UU., México, Colombia, Brasil, Perú y Chile.

En España se organizó la campaña "Reyes Magos de Verdad" en colaboración con Soñar Despierto, que trata de conseguir regalos para niños de casas de acogida que, de otro modo, no recibirían



ningún regalo el día de Reyes. Nuevamente la actividad gozó de una gran acogida y, gracias a la participación de más de 150 profesionales de Madrid, Barcelona, Bilbao y La Coruña, se hizo posible que los niños sin recursos de estos centros recibieran los regalos que con anterioridad habían solicitado por carta a "sus" Reyes Magos particulares.

En Reino Unido se colaboró nuevamente con la actividad "Toy Appeal" organizada por la ONG Elba, una campaña de donación de juguetes destinados a niños del Este de Londres e Islington procedentes de familias con dificultades económicas que, de otro modo, no recibirían ningún regalo.

El Grupo de Acción Social de la oficina de Alemania organizó nuevamente una colecta de alimentos y prendas de abrigo para colaborar con *Frankfurtel Tafel*, una organización que ayuda a familias desfavorecidas entregándoles packs de alimentos o a través de sus comedores sociales.

En la oficina de Francia se organizó una campaña para recolectar productos de higiene y alimentos para *La balade de lucioles*,

asociación francesa que distribuye alimentos, ropa, medicamentos y acompaña a personas desfavorecidas.

En Ámsterdam, los profesionales de Management Solutions organizaron una campaña para recolectar alimentos destinados a colaborar con el Banco de Alimentos de Países Bajos.

En Italia, los profesionales de las oficinas de Roma, Milán y Bolonia organizaron una compra de regalos destinada a ABIO, una asociación italiana que se ocupa del bienestar de niños hospitalizados.

Por su parte, los profesionales de las distintas oficinas de Estados Unidos organizaron Torneos de Bolos benéficos gracias a los cuales se recaudaron más de 1.000 libras de alimentos para Rosie's place, una institución cuya misión es proporcionar un entorno seguro y enriquecedor que ayude a las mujeres pobres y sin hogar a mantener su dignidad, buscar oportunidades y encontrar seguridad en su vida.

Acción Social

En México se organizó nuevamente la campaña “Sé el Rey Mago de un niño”, en esta ocasión en colaboración con la Casa Hogar Amparo, una institución que brinda educación y protección a niñas de 4 a 18 años de edad que provienen de familias desintegradas, de escasos recursos o en riesgo de calle en Ciudad de México. Gracias a la participación de los profesionales de las oficinas de Ciudad de México se consiguió que ninguno de los niños a los que apoya la ONG se quedara sin su regalo por Navidad.

Los profesionales de la oficina de Colombia celebraron la Navidad acompañando al cine a más de 50 niños de FANA, una Fundación para la Asistencia Abandonada que alberga a niños y adolescentes en situación de vulnerabilidad. Tras la proyección y un pequeño refrigerio, la jornada se cerró con la entrega de regalos recaudados gracias a la generosidad de los profesionales de las oficinas de Bogotá y Medellín, así como de la aportación de la Firma.

En Brasil, el Grupo de Acción Social organizó una colecta para comprar alimentos, que fueron donados a Anjos da Noite una ONG, y un grupo de voluntarios ayudó a la preparación de cerca de 1.000 cenas para distribuir entre las personas sin hogar que duermen en las calles del centro de São Paulo.

Por su parte, los profesionales de la oficina de Perú organizaron una donación de regalos en colaboración con la ONG Alcance Extremo, una institución que ayuda a familias que sufren necesidad y son vulnerables. Gracias a la generosidad de los voluntarios y a la aportación de la Firma, se logró que ninguno de los niños de las zonas de extrema pobreza a los que apoya la ONG se quedara sin su regalo por Navidad.

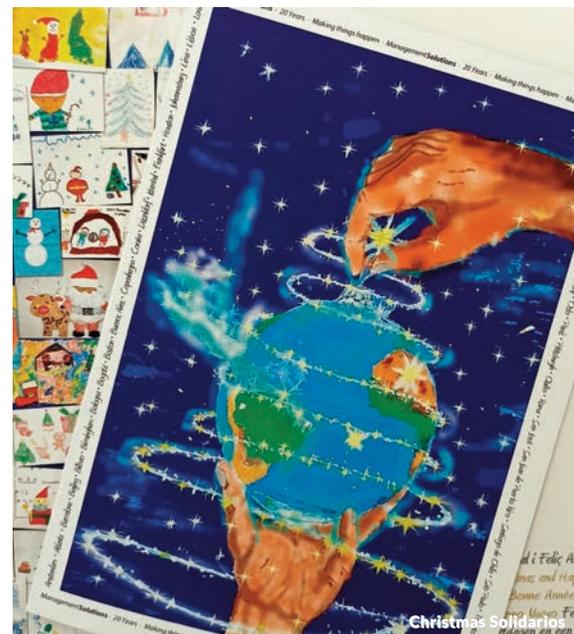
En Chile, una vez más, se organizó la campaña Viejito Pascuero en colaboración con el Jardín Infantil Tai Tai (centro que da cobijo a más de 70 niños de entre 1 y 4 años de la comuna de Estación Central), y que tenía como objetivo conseguir un regalo para

cada niño del centro. Gracias a la participación de los profesionales de la oficina chilena, todos los niños recibieron su regalo directamente del Viejito Pascuero.

Christmas con Ayuda en Acción

Desde 2007, Management Solutions realiza sus tarjetas navideñas colaborando directamente con ONG con el objetivo de que todos los beneficios obtenidos mediante la impresión de las mismas se dediquen a proyectos solidarios.

En 2022 Management Solutions colaboró nuevamente con Ayuda en Acción, destinando los fondos a colaborar con el proyecto “Ninguna niña sin oportunidades”, que la ONG ha puesto en marcha en Borena, Wolaita y Arsi (Etiopía) con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de niñas y mujeres a través de tres líneas de trabajo: formación en protección ante violencia y prácticas tradicionales nocivas, acceso a kits de



higiene femenina para aumentar la asistencia de niñas a la escuela y creación de un modelo de negocio sostenible que genere servicio y empleo local para mujeres.

Para decidir el diseño de la tarjeta se organizó el tradicional concurso, en el que cerca de 100 jóvenes artistas (hijos, sobrinos y hermanos de profesionales de Management Solutions) mostraron sus habilidades plásticas, y del que salió el dibujo ganador, realizado por Caterina Coppola, de 14 años.

Torneo benéfico "Kilos de Ayuda", México

El Grupo de Acción Social de México organizó el Torneo Benéfico de fútbol mixto "Kilos de Ayuda" en favor de la Casa Hogar Amparo, una institución que brinda educación y protección a niñas de 4 a 18 años de edad que provienen de familias desintegradas, de escasos recursos o en riesgo de calle en Ciudad de México.

Gracias a la generosidad de los participantes y a la aportación de la Firma se lograron recaudar 300 kilos de alimentos no perecederos que fueron entregados a la Fundación.

"Multiplica x2 tu apoyo a los ucranianos"

Como apoyo adicional al que desde el primer momento prestaron con su tiempo y esfuerzo los profesionales de Polonia, Alemania y otras oficinas europeas de la Firma, Management Solutions puso en marcha la campaña "Multiplica x2 tu apoyo a los ucranianos", organizada en colaboración con Cáritas y Polish Humanitarian Action, con el objetivo de ayudar a los refugiados y resto de personas afectadas por la emergencia humanitaria en Ucrania.

Lanzada de manera urgente y con carácter global, la iniciativa daba la oportunidad a los profesionales de la Firma de colaborar realizando un donativo directamente a través de la web de Cáritas o de la Polish Humanitarian Action para apoyar sus

campañas de captación de fondos destinados a la compra de kits de higiene, alimentación, medicamentos, etc. con motivo de la emergencia humanitaria en Ucrania. La Firma se comprometía a donar la misma cantidad recaudada por los profesionales, de forma que cada una de sus donaciones tuviera un doble impacto.

Gracias a la generosidad de todos los participantes, se logró alcanzar un importe de 70.000 euros en donaciones (35.000 donados por los profesionales y 35.000 adicionales donados por la Firma).

La balade des lucioles, Francia

Los profesionales de la oficina de Francia, a través del grupo de Acción Social, organizaron una colecta solidaria para colaborar nuevamente con La balade des lucioles, asociación francesa que distribuye alimentos, ropa y medicamentos, y acompaña a personas en situación de exclusión.



Navidades Solidarias México



Navidades Solidarias Brasil

Acción Social



Gracias a la implicación de los voluntarios, pudieron entregarse varias tiendas de campaña, sacos de dormir y prendas de abrigo, destinados a las personas desfavorecidas que viven en las calles de París.

IX Carrera "Madrid en marcha contra el cáncer", España

Más de 75 profesionales de Management Solutions participaron en la carrera "Madrid en marcha contra el cáncer" organizada por la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC) con el objetivo de recaudar fondos destinados a la investigación de dicha enfermedad. La prueba, que contaba con modalidad presencial y virtual (registrando el recorrido a través de una app), contó con la participación de más de 11.000 corredores en total.

La AECC es una ONG constituida en 1953 que integra en su seno a pacientes, familiares, personas voluntarias y profesionales que trabajan unidos para prevenir, sensibilizar, acompañar a las personas, y financiar proyectos de



investigación oncológica que permitirán un mejor diagnóstico y tratamiento del cáncer.

XI Carrera "Corre por una causa", España

Más de 100 profesionales de Management Solutions participaron en las ediciones de Madrid y Barcelona de la carrera "Corre por una causa" organizada por Entreculturas y Alboan con el objetivo de recaudar fondos para apoyar diversos proyectos que ambas ONG han puesto en marcha para colaborar con pueblos indígenas de la Amazonía en los ámbitos como el educativo, humanitario y económico.

La prueba presencial de Madrid, en la que participaron más de 25 profesionales de la Firma, supuso el pistoletazo de salida a los eventos presenciales que se repitieron en diez ciudades españolas, incluyendo Barcelona, en la que también participó una representación de Management Solutions.

Además, gracias a la modalidad virtual de la carrera, cerca de 75 profesionales pudieron sumarse al fin solidario de la prueba desde lugares tan dispares como Ámsterdam, Frankfurt, Lisboa, Boston, Ciudad de México, Lima, São Paulo y Santiago de Chile.

XII Carrera Down Madrid

Más de 70 profesionales de la Firma participaron en la XII carrera Down Madrid organizada con el objetivo de recaudar fondos destinados al Servicio de Deporte y Salud de Down Madrid para promover la inclusión de las personas con discapacidad intelectual a través del deporte.

Management Solutions patrocinó nuevamente la carrera, poniendo de manifiesto el compromiso que la Firma mantiene con Down Madrid desde 2010 a través de la organización de voluntariados o actividades deportivas de integración de manera conjunta.



London Winter Run, Reino Unido

La prueba, celebrada en el Parque Juan Carlos I de Madrid, se disputó sobre tres distancias (10, 5 y 2,5 kilómetros) y contó con la participación de 3.500 corredores. La representación de la Firma tuvo una actuación destacada, logrando la segunda posición tanto en la modalidad 10K femenina como en la modalidad 5K masculina.

Bieg Kolorowych Skarpetek 2022, Polonia

Con motivo de la celebración del Día Mundial del Síndrome de Down, un grupo de profesionales de la oficina de Varsovia se reunió para participar en la Bieg Kolorowych Skarpetek, la carrera virtual "Calcetines de colores", que tenía 3 modalidades de recorrido, 2.1km, 12.1km o 21.1km, como alusión a la trisomía 21.

El 100% de la recaudación del evento, organizado por la fundación Coś Dobrego, fue destinado para financiar los proyectos de ayuda a personas con Síndrome de Down y a la rehabilitación de personas con otras discapacidades impulsados por la Fundación.



Bieg Kolorowych Skarpetek 2022, Polonia

Lots of Socks, Reino Unido

Con motivo del Día Mundial del Síndrome de Down, la oficina de Londres se unió a la campaña #LotsOfSocks, organizada con el objetivo de concienciar sobre el síndrome de Down.

La Firma realizó una compra de calcetines solidarios oficiales del WDSO (los fondos recaudados a través de su compra apoyan el trabajo de la Asociación Síndrome de Down para mejorar la calidad de vida de las personas de este colectivo) que repartió entre sus profesionales, animándoles a subir una foto con ellos a sus redes sociales y conseguir de este modo crear conciencia sobre el síndrome de Down.

London Winter Run, Reino Unido

Management Solutions participó por séptimo año en la "London Winter Run", organizada por la asociación Cancer Research UK para recaudar fondos que ayuden a luchar contra esta enfermedad.



Somerville 5K Road Race, Estados Unidos

Un grupo de profesionales de la Firma se reunió en el centro de Londres para completar los 10 km del itinerario, que transcurría a través de algunos de los lugares más emblemáticos de la ciudad, como Trafalgar Square, Covent Garden, St Paul's Cathedral o el Big Ben. Gracias a la generosidad de todos los participantes, la carrera logró recaudar más de 470.000 libras destinadas a colaborar con la lucha contra el cáncer.

"Somerville 5K Road Race", Estados Unidos

Un grupo de profesionales de la oficina de Management Solutions en Boston se dieron cita en Somerville, Massachusetts, para participar un año más en la carrera anual "Somerville 5K Road Race", organizada por una ONG local con el objetivo de recaudar fondos para colaborar con las personas sin hogar de dicha localidad.

Somerville Homeless Coalition es una organización sin ánimo de lucro que tiene la misión de proporcionar apoyo individualizado a personas y familias sin techo con el fin de ayudarles a obtener y mantener viviendas asequibles.

Acción Social

Carrera solidaria Sempre Mulher, Portugal

Un grupo de profesionales de Management Solutions Portugal participó en la carrera solidaria Sempre Mulher, organizada por la Associação Portuguesa de Apoio à Mulher com Cancro da Mama y por la Câmara Municipal de Lisboa. Gracias a la generosidad de todos los participantes, la carrera logró recaudar más de 125.000 euros destinados a colaborar contra la lucha contra el cáncer de mama.

Carrera Verde 2022, Colombia

Cerca de 30 profesionales de Management Solutions se dieron cita en el Parque Simón Bolívar de Bogotá para participar por sexta vez en la Carrera Verde de Bogotá, una iniciativa organizada por la Fundación Natura (organización de la sociedad civil dedicada a la conservación, uso y manejo de la biodiversidad para generar beneficio social, económico y ambiental).

Bajo el lema "Nos movemos por la vida", la carrera tenía como objetivo la recuperación de los bosques locales, ya que por cada corredor inscrito en la prueba se sembraron dos árboles bajo el esquema de restauración ecológica, en reservas naturales, a perpetuidad, así como sensibilizar sobre la necesidad de recuperar los bosques y el respeto por el medio ambiente.

Gracias a la participación de 4.100 corredores, pudieron plantarse más de 8.000 árboles autóctonos que crecerán en reservas de la Fundación Natura.

10km du Neuf – Lions Paris 9 Run

Management Solutions participó por primera vez en la "10km du Neuf – Lions Paris 9 Run", una carrera organizada por la asociación Lions Club Internacional para recaudar fondos con fines solidarios.

Un grupo de profesionales de la Firma se reunió en el centro de París para completar los 10 km del itinerario, que transcurría a través de algunos de los lugares más emblemáticos de la

ciudad, como Opéra Garnier, La Fayette, Notre-Dame-de-Lorette, Saint Georges o Trinité, entre otros.

En esta ocasión, los fondos recaudados fueron distribuidos por Lions Club Internacional entre sus diferentes asociaciones, cuyo objetivo va desde el apoyo a familias monoparentales con niños, acompañamiento a personas que se encuentran en situación de exclusión o ayuda para entrenamiento de perros guías.

Voluntariado con Down Madrid, España

El Grupo de Acción Social organizó nuevamente un voluntariado en colaboración con el Área de Ocio de Down Madrid, en el que un grupo de 12 voluntarios de Management Solutions pudieron compartir una visita al Parque de Atracciones de Madrid con un grupo de jóvenes con síndrome de Down y otras discapacidades intelectuales.

Colaboración con la Asociación Ajuda de Berço, Portugal

El grupo de Acción Social de la oficina de Portugal colaboró nuevamente con la asociación Ajuda de Berço, una organización portuguesa que proporciona alojamiento, educación y protección necesaria a niños y adolescentes mientras esperan una familia adoptiva o el regreso con su familia biológica.

En esta ocasión, los voluntarios donaron más de 50 libros y cuentos infantiles que, junto con la aportación de otros 50 libros adicionales realizada por la Firma, hicieron posible la creación de una biblioteca infantil para el centro de acogida la Casa Nova de Benfica (Lisboa). Esta biblioteca contribuirá al desarrollo personal y cognitivo de los niños y jóvenes que habitan en el centro a la espera de acogimiento.



Campañas de concienciación RSC

Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia

El 11 de febrero se celebra el Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia, aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas, con el fin de lograr el acceso y la participación plena y equitativa de las mujeres y las niñas en la ciencia, así como recordatorio del papel fundamental que desempeñan en las comunidades de ciencia y tecnología, y de la necesidad de fortalecer su participación.

Management Solutions quiso unirse a la conmemoración compartiendo a través de sus canales digitales el testimonio de varias de sus profesionales con un doble objetivo: por un lado, ayudar a visibilizar el trabajo de las mujeres que se dedican a las áreas STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics), y, por otro, crear referentes femeninos para la infancia que puedan contribuir a la elección de estas áreas como carreras profesionales.

Día Internacional de la Mujer

La identificación y acompañamiento en el desarrollo del talento –superando estereotipos de género– es uno de nuestros objetivos incuestionables, dado que estamos seguros de que esta es la mejor vía para aportar valor a nuestros clientes y a la sociedad en su conjunto.

Management Solutions se unió a la conmemoración del Día Internacional de la Mujer, que se celebra el 8 de marzo, compartiendo a través de sus redes sociales el testimonio de varias de sus profesionales, con el objetivo de aportar referentes femeninos y mostrar su convencimiento de que la diversidad de los equipos mejora los resultados que construimos entre todos.

Día Mundial del Síndrome de Down

El Grupo de Acción Social de Management Solutions puso en marcha diversas iniciativas con motivo de la celebración, el 21



“Los profesionales de Management Solutions son los que lideran nuestro compromiso social en todas y cada una de las oficinas de la Firma”

En Management Solutions nos sentimos muy orgullosos del fuerte compromiso social demostrado por todos nuestros profesionales.

Nos involucramos activamente con las comunidades donde desarrollamos nuestra actividad. A través del Grupo de Acción Social de Management Solutions, desarrollamos multitud de actividades solidarias en colaboración con distintas ONG y asociaciones benéficas.

Profesionales de todas nuestras oficinas, con el firme respaldo de la Firma, han dado muestra desinteresada de su vocación de servicio con los más desfavorecidos desarrollando, con enorme compromiso, diferentes actividades solidarias.

Esto ha sido así durante estas dos décadas y seguirá siendo en el futuro, si cabe, con mayor impacto.

Diego Lenin Meneses
Socio de Management Solutions



Corre por una causa. España

Acción Social

de marzo, del Día Mundial del Síndrome de Down, con el objetivo de apoyar a este colectivo.

Las actividades incluyeron campañas de concienciación a través de redes sociales: i) como el reto viral de los calcetines desparejados (en el que los profesionales de la Firma compartieron sus fotos de calcetines desparejados para contribuir a crear conciencia y dar visibilidad a estos colectivos), ii) voluntariados con colectivos con Síndrome de Down (como la limpieza conjunta de un tramo del río Manzanares en España y sesiones virtuales en Francia, México y Colombia, durante las cuales los voluntarios pudieron compartir tiempo con personas con síndrome de Down), o iii) desafíos en los que por cada profesional de la Firma que completó un determinado reto (21.000 pasos en una semana en Reino Unido, o 21 toques a un balón de fútbol, botes de pelota, con una raqueta, etc. en Noruega, Dinamarca, Brasil, Chile y Estados Unidos) la Firma realizó una donación económica a la fundación de apoyo al colectivo Síndrome de Down de dichos países.

Esta campaña se sumó a la lista de colaboraciones (voluntariados, patrocinios, acuerdos de colaboración, etc.) que Management Solutions ha mantenido con distintas fundaciones de apoyo a colectivos con Síndrome de Down desde su constitución.

Día del Agua

Con motivo de la celebración, el 22 de marzo, del Día Mundial del Agua -una iniciativa impulsada por Naciones Unidas con el objetivo de recordar la importancia de los recursos de agua dulce del planeta y de fomentar su gestión sostenible (y a la que dedica uno de sus ODS: Agua limpia y saneamiento)-, Management Solutions se sumó a la Global 6K for Water 2022, invitando a sus profesionales a participar en este reto.

La carrera, organizada por la ONG World Vision, buscaba además de concienciar, recaudar fondos destinados a

beneficiar a niños de zonas desfavorecidas a través de los proyectos relacionados con el acceso al agua.

Día Mundial del Medio Ambiente

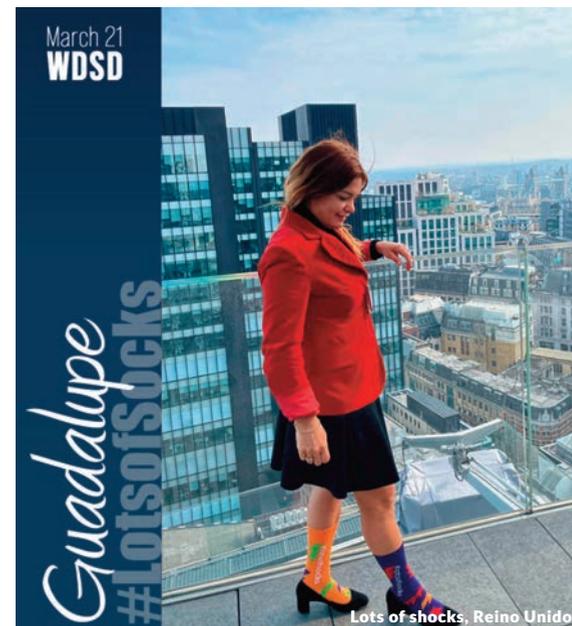
El Grupo de Acción Social de Management Solutions organizó la prueba "Kilómetros solidarios" con motivo de la celebración, el 5 de junio, del Día Mundial del Medio Ambiente y sobre la que se amplía información en este mismo apartado.

De este modo, la iniciativa buscaba ejercer un triple impacto:

- ▶ Concienciar sobre la importancia de la preservación del medio ambiente.
- ▶ Colaborar con el cuidado y reforestación de los bosques (en este caso la Amazonía, el bosque tropical más grande del mundo, ayudando adicionalmente a las comunidades indígenas, que allí habitan).



Voluntariado con Down Madrid, España



- ▶ Contrarrestar la huella de carbono que todos producimos en nuestro día a día.

Semana Europea de la Reducción de Residuos

Bajo el lema #ComunidadesCirculares, del 20 al 28 de noviembre de 2021 se celebró la Semana Europea de la Reducción de Residuos, una iniciativa que anima a todo tipo de actores -ciudadanos, escuelas, empresas, ONG, asociaciones- a llevar a cabo acciones de concienciación sobre la reducción de los desechos y la gestión sostenible de los recursos.

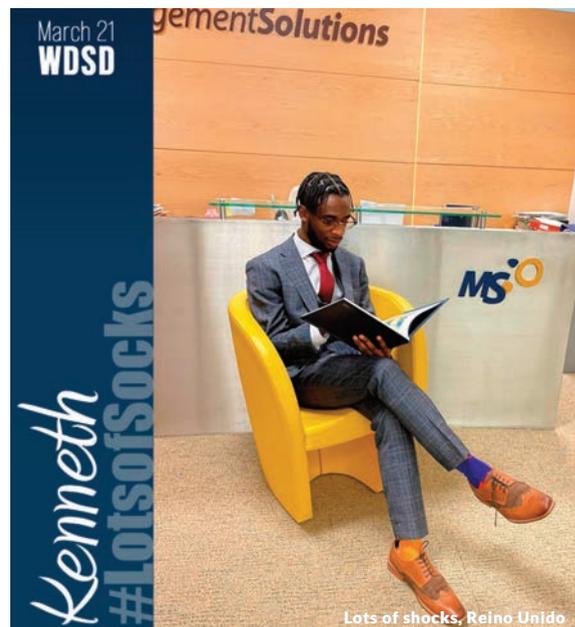
El Grupo de Acción Social de la Firma quiso sumarse a esta iniciativa organizando un nuevo reto que concienciara a sus profesionales de la necesidad de reducir la producción de residuos, al tiempo que les permitiera compensar 1 tonelada de CO₂ de su huella de carbono.

Para ello, Management Solutions pidió a sus profesionales que compartiesen sus acciones reduciendo/reutilizando/reciclando residuos; a cambio, la Firma compensó 1 tonelada de CO₂ de su huella de carbono por cada acción, a través de la siembra de un árbol en el Bosque de MS que, en colaboración con la ONG Saving The Amazon, la Firma ha plantado en la Amazonía colombiana.

Programa de solidaridad en la empresa, en colaboración con la AECC

En marzo de 2012, Management Solutions se adhirió a una iniciativa de la AECC que consiste en la difusión mensual de mensajes de salud, prevención y detección precoz del cáncer dirigidos a colectivos empresariales, y que tiene como principal objetivo concienciar a la población sobre la importancia de la prevención y la detección precoz del cáncer.

Durante 2022, Management Solutions ha seguido participando en el Programa de Solidaridad en la empresa mediante la difusión de las newsletters de la AECC sobre diferentes aspectos de la enfermedad, como la importancia de la detección precoz o el impacto psicológico y emocional.



Medio ambiente

Estamos especialmente sensibilizados con el impacto medioambiental que pueda generar nuestra actividad



La movilización sin precedentes de los sectores público y privado para reducir el impacto de la actividad humana en el planeta deja patente la criticidad de abordar las problemáticas medioambientales y reducir el impacto climático de nuestra sociedad. El objetivo de Management Solutions es impulsar el cambio aportando el talento y las capacidades de sus profesionales y demostrando el máximo compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y del Acuerdo de París. Tanto a través de las iniciativas internas como en los proyectos

desarrollados para sus clientes, la Firma promueve una actividad responsable que sitúe la subida de temperatura por debajo de los 2°C, ayudando a clientes en numerosas geografías a mitigar los riesgos climáticos y adaptarse a los cambios derivados de la transición a una economía baja en emisiones, así como a transmitir de forma clara dicha labor a una sociedad cada vez más concienciada.

En línea con este ambicioso objetivo, si bien el impacto medioambiental de nuestra actividad es muy limitado,

Management Solutions ha anunciado su compromiso de alcanzar la neutralidad de carbono en 2030, reduciendo las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) y compensando aquellas emisiones que no sea posible eliminar a través de una evolución constante de su actividad y de las soluciones más innovadoras para lograr un crecimiento sostenible y alineado con los acuerdos medioambientales internacionales.

Para monitorizar dicho objetivo, Management Solutions calcula anualmente su huella de carbono, cálculo que es objeto de revisión por parte de AENOR, organización que verifica de forma independiente que la declaración efectuada por la Firma es completa, es decir, exacta, coherente, transparente y sin discrepancias notables (certificación ISO14064).

Adicionalmente, para transparentar este compromiso a nuestros clientes y otros stakeholders externos, Management Solutions se adhirió en mayo de 2021 a las recomendaciones de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), respondiendo a la demanda creciente de un reporte medioambiental alineado con las mejores prácticas del mercado.

Información sobre la gestión de los riesgos y oportunidades del cambio climático de acuerdo con los principios de la TCFD

El Financial Stability Board (FSB), consciente de la necesidad de que las empresas divulgasen información para ayudar a los inversores y aseguradores a evaluar y fijar el precio de los riesgos derivados del cambio climático que las mismas afrontaban, tomó en 2015 la decisión de constituir la TCFD.

En 2017, la TCFD publicó sus recomendaciones, que constituyen un marco internacionalmente reconocido de divulgación de los impactos de los riesgos y oportunidades derivados del cambio climático y la gestión que de los mismos se realiza dentro de las compañías.

De acuerdo con los principios de transparencia que recogen dicho marco, se desarrollan a continuación cada uno de los cuatro ámbitos del TCFD, describiendo cómo Management Solutions evalúa los riesgos y oportunidades relacionados con

el cambio climático e incorpora los factores climáticos y ambientales en su gobernanza, estrategia y gestión de riesgos, y en su monitorización a través de métricas.

Estrategia: identificación y evaluación de riesgos y oportunidades en diferentes escenarios de evolución de las temperaturas

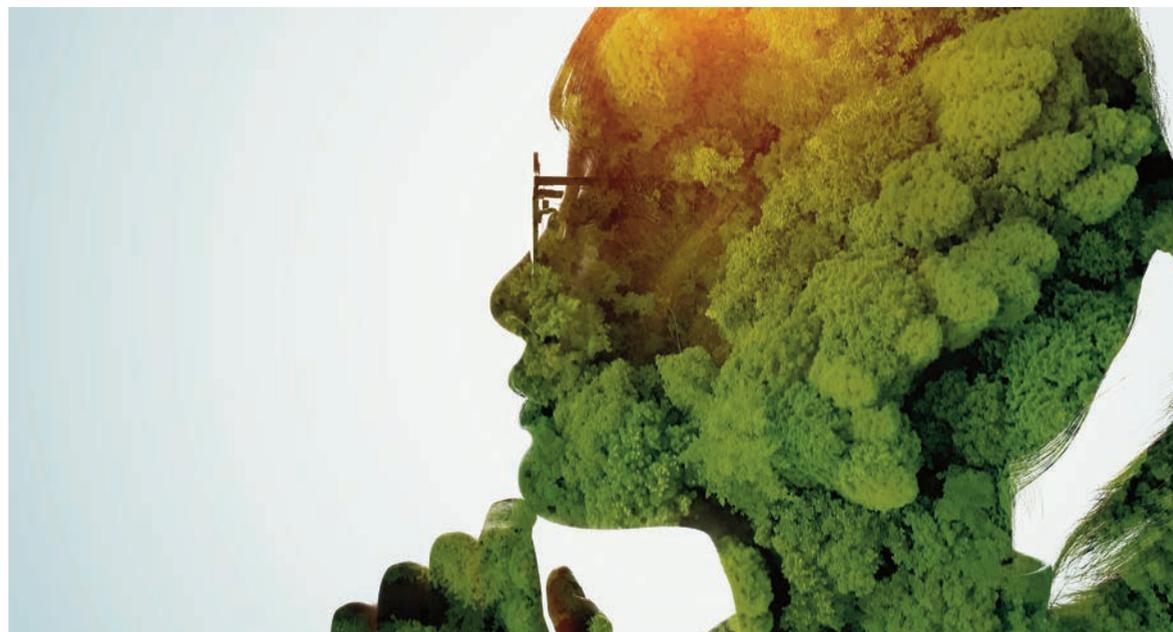
La TCFD establece dentro de sus principios la necesidad de evaluar y divulgar el potencial impacto financiero de los riesgos asociados al cambio climático en diferentes escenarios de temperatura.

Para la evaluación de dichos riesgos, Management Solutions ha tomado en consideración los escenarios publicados por la Network for Greening the Financial System (NGFS), un grupo compuesto por 116 bancos centrales y supervisores y 19 observadores, que contribuye al desarrollo de la gestión de

riesgos relacionados con el clima en el sector financiero y a movilizar la financiación general para apoyar la transición hacia una economía sostenible.

En concreto, Management Solutions ha realizado su evaluación de riesgos de acuerdo con los siguientes escenarios:

- ▶ Escenario Net Zero 2050: es un escenario ambicioso que limita el calentamiento global a 1,5°C mediante políticas climáticas estrictas e innovación, alcanzando la meta de cero emisiones netas de CO₂ en torno a 2050, en línea con el acuerdo de París. Este escenario asume que se introducen inmediatamente políticas climáticas ambiciosas. Las técnicas de extracción de CO₂ de la atmósfera se utilizan para acelerar la descarbonización, pero de manera muy limitada y, en líneas generales, en consonancia con los niveles sostenibles de producción de bioenergía. Las emisiones netas de CO₂ llegan a cero en torno a 2050, lo que ofrece al menos un 50%



Medio ambiente

de posibilidades de limitar el calentamiento global por debajo de 1,5 °C a finales de siglo, con un rebasamiento nulo o bajo (< 0,1 °C) de 1,5 °C en los años anteriores. Los riesgos físicos son relativamente bajos, pero los riesgos de transición son altos.

- ▶ Escenario de "Políticas actuales": este escenario supone que solo se mantienen las políticas aplicadas actualmente, lo que conlleva unos riesgos físicos elevados. Las emisiones aumentan hasta 2080, lo que provoca un calentamiento de unos 3 °C y graves riesgos físicos. Esto incluye cambios irreversibles como el aumento del nivel del mar. Este escenario puede ayudar a considerar los riesgos físicos a largo plazo para la economía y el sistema financiero si continuamos por la senda actual hacia un "mundo caliente".

Escenario Net Zero 2050

a) Riesgos inherentes a este escenario

Los riesgos en este escenario derivan fundamentalmente de los impactos generados por la transición a un modelo económico y productivo descarbonizado. Aquellos identificados como más relevantes tras el proceso de evaluación realizado por Management Solutions son los siguientes:

- ▶ Negocio: pérdida de negocio de la Firma derivado de la contracción e incluso problemas de viabilidad por parte de aquellos clientes que no sean capaces de afrontar los desafíos que supone la transición a un modelo económico descarbonizado. Estos riesgos afectan a la totalidad de los sectores económicos, si bien presentan un mayor impacto potencial en aquellos más intensivos en la emisión de gases de efecto invernadero.
- ▶ Cumplimiento regulatorio: potenciales retrasos en la identificación o cumplimiento de requisitos regulatorios en el ámbito de la sostenibilidad en alguna de las geografías en las que la Firma opera. En la actualidad, las administraciones de los distintos países están promulgando a gran velocidad legislación para promover la transformación sostenible de las

empresas. Una parte relevante de dicha legislación guarda relación con la transparencia sobre la gestión de los impactos medioambientales y de cambio climático por parte de las mismas.

- ▶ Rentabilidad: aunque las características de la actividad de Management Solutions hacen que la intensidad en emisión de gases de efecto invernadero sea reducida, existe un impacto potencial de incremento de costes derivado del aumento de los precios en los créditos al CO₂ que son utilizados para la compensación de emisión de gases de efecto invernadero.

b) Oportunidades inherentes a dicho escenario

- ▶ Negocio: aumento de los ingresos de la Firma derivados del acompañamiento a los clientes en sus necesidades de adaptación de su estrategia, negocios y procesos a un nuevo

entorno de transición a una economía baja en emisiones.

- ▶ Reputación corporativa: impacto positivo en la imagen de la Firma (ante los clientes, los empleados y la sociedad en general) derivado de la generación de una propuesta de valor de vanguardia y de unos compromisos internos ambiciosos en el ámbito de la sostenibilidad, lo que puede redundar en una mayor fidelidad del cliente y en la mayor captación y retención del talento.

Escenario Políticas Actuales

Los riesgos principales en este escenario derivan de incrementos en la frecuencia y/o severidad de fenómenos climáticos agudos o extremos (tales como olas de calor, inundaciones, ciclones o huracanes) o crónicos (incremento de las temperaturas, sequías, etc.).



a) Riesgos inherentes a este escenario

- ▶ Riesgos físicos agudos propios: fenómenos meteorológicos extremos que puedan derivar en una disrupción de las actividades de la Firma, en daños a los activos o que afecten a la seguridad de los empleados.
- ▶ Riesgos físicos de los clientes: pérdidas de valor, de ingresos e incluso problemas de viabilidad por parte de aquellos clientes afectados por fenómenos climáticos extremos que afecten directamente a su negocio o infraestructuras.

b) Oportunidades inherentes a dicho escenario

- ▶ Negocio: aumento de los ingresos de la Firma derivados del acompañamiento a los clientes en sus necesidades de identificar, medir y gestionar dichos riesgos, o de incrementar la resiliencia de sus negocios o procesos ante estos fenómenos climáticos.



Resiliencia de Management Solutions ante ambos escenarios

La resiliencia de Management Solutions para hacer frente a los riesgos emergentes en ambos escenarios es elevada. Los ingresos derivados de los servicios de consultoría que ofrece Management Solutions para acompañar a sus clientes ante los desafíos del cambio climático, probablemente compensarán las potenciales pérdidas de ingresos por recorte de los servicios profesionales de aquellos que no afronten adecuadamente dichos retos.

Para ello, Management Solutions ha desarrollado una propuesta de valor puntera en el ámbito de sostenibilidad, en continuo desarrollo y actualización, tanto a nivel de investigación y difusión del conocimiento como de generación de metodologías de medición y gestión, y soluciones tecnológicas que las soportan. Asimismo, Management Solutions invierte de forma significativa en programas de formación de sus profesionales para garantizar que cuenta con las mejores capacidades para acompañar a sus clientes en estos desafíos.

Todo ello permite que la Firma se encuentre bien posicionada para atraer y retener el talento en este ámbito, a la vez que redunda en una mejora de su reputación.

Con respecto a los riesgos regulatorios, el Área de I+D, junto con el Área de cumplimiento normativo, monitorizan de forma estrecha (tal y como se trata en el apartado de Gestión de Riesgos) todas las iniciativas regulatorias que pudieran afectar en este ámbito tanto a la Firma (en todas las geografías en las que opera) como a nuestros clientes, transformando con ello dicho riesgo en una oportunidad.

Con relación al incremento potencial de los costes en los que se pudiera incurrir, dado lo acotado de la huella de CO₂ de la Firma, incluso en los escenarios de máximo incremento de precios de los activos de compensación, dichas subidas no tendrían un impacto significativo en su rentabilidad.

Finalmente, con respecto a la posible afectación a los activos o la continuidad de las operaciones de la Firma, cabe destacar que la misma cuenta con Planes de Continuidad y Recuperación (certificados por AENOR con la ISO 22301) que se evalúan periódicamente para asegurar la resiliencia de la actividad de la Firma ante estos fenómenos (dicha resiliencia se ha demostrado, por ejemplo, durante la pandemia derivada del COVID-19), que los inmuebles de las oficinas en las distintas geografías se disfrutan en régimen de arrendamiento –lo que disminuye significativamente el riesgo de pérdida de los activos- y que todos los activos en propiedad están debidamente asegurados.

Gobierno

La responsabilidad máxima sobre la evaluación y gestión de los riesgos y oportunidades de cambio climático que afectan a Management Solutions recae en el Comité Ejecutivo, máximo órgano de decisión dentro de la Firma. Este órgano es informado de la evaluación de los riesgos y oportunidades climáticas realizada, así como de la evolución de la huella de CO₂ de la Firma, aprueba la Política de Sostenibilidad y los compromisos de reducción y compensación (tales como la declaración de ser neutros en CO₂ en 2030), así como las principales medidas de mitigación a emprender.

Adicionalmente, con carácter bimensual se reúne el Comité de Sostenibilidad Ambiental de Management Solutions, presidido por la socia responsable Global de Sostenibilidad de la Firma y en el que participa un socio Administrador, el Director de Medios, el socio responsable de la Industria de Energía, el responsable de Quality Assurance Global, el responsable de Finanzas y la responsable de Sostenibilidad Social. En dicho comité se revisa la situación de los riesgos y oportunidades identificados en relación con el cambio climático y otros impactos ambientales, se establecen las modificaciones a realizar en la Política de Sostenibilidad, se aprueba el Manual de Buenas Prácticas ambientales y se diseñan, planifican y monitorizan las acciones de reducción y compensación de la huella de CO₂ de la Firma.

Medio ambiente

El Bosque Management Solutions en la Amazonía

En 2021, con motivo del Día Mundial del Medio Ambiente y de la Semana Europea de la Reducción de Residuos, y como medida de concienciación sobre la necesidad de compensar nuestra huella de carbono, Management Solutions lanzó sendas iniciativas solidarias animando a sus profesionales a compartir con la Firma sus acciones para proteger el medio ambiente y reducir y gestionar de manera sostenible los residuos. A cambio de cada acción recibida, Management Solutions plantaría un árbol en la Amazonía colombiana en colaboración con la ONG Saving the Amazon.

Nació de esta manera el Bosque Management Solutions, que en 2022 siguió creciendo, hasta contar con 700 árboles, gracias a los más de 200 participantes de la segunda edición

de "Kilómetros Solidarios", una competición solidaria y deportiva en la que cerca de 200 profesionales de la Firma lograron recorrer 5.500 km que se convirtieron en 550 árboles.

Este proyecto, además, tiene un doble impacto sobre el entorno, al dotar de un medio de trabajo a las comunidades indígenas encargadas de realizar la siembra en sus resguardos, contribuyendo de este modo a mejorar su calidad de vida.



Finalmente, el Presidente de la Firma, la socia responsable Global de Sostenibilidad y los socios especialistas en la core competence de Sostenibilidad en las distintas industrias, países y principales clientes, establecen la dirección estratégica sobre los servicios para atender las necesidades de los clientes en materia de sostenibilidad y supervisan quincenalmente el desarrollo y los resultados de dichos servicios, con el fin de ofrecer a nuestros clientes propuestas de valor de vanguardia para favorecer su transición a una economía baja en emisiones de gases de efecto invernadero y medir y gestionar adecuadamente los riesgos derivados del cambio climático.

El compromiso de Management Solutions hacia una actividad respetuosa con el medio ambiente y, en particular, con la mitigación del cambio climático, queda reflejado en la Política de Sostenibilidad aprobada durante 2021 - y revisada en 2022 con el fin de incorporar la preferencia por la utilización de la alternativa de medio de transporte más respetuosa con el medio ambiente en los viajes de negocios- en la que el

crecimiento sostenible se asienta como una prioridad del más alto nivel.

Adicionalmente, Management Solutions apuesta por sensibilizar e involucrar en materia medioambiental a los profesionales, atendiendo a su nivel de responsabilidad y proporcionándoles los conocimientos precisos que permitan la implantación de buenas prácticas medioambientales.

Para ello, la Firma dispone de un Manual de Buenas Prácticas Medioambientales, en el que se establece un conjunto de recomendaciones prácticas, útiles y didácticas, con el objetivo de modificar o mejorar los comportamientos habituales dentro de la oficina y lograr una reducción del impacto ambiental provocado por la actividad de esta y, más concretamente, por cada uno de los profesionales de forma individual.

De este modo, se trasladan directrices que tienen como principales objetivos:

- ▶ Mejorar la eficiencia energética y optimizar el consumo de recursos naturales: agua, energía, materias primas, etc.
- ▶ Preservar los recursos naturales.
- ▶ Disminuir la producción de sustancias contaminantes: emisiones de gases a la atmósfera, contaminación del suelo o de las aguas subterráneas, etc.
- ▶ Minimizar y gestionar adecuadamente los residuos, reduciendo su generación y fomentando su reutilización y reciclaje.
- ▶ Sensibilizar y educar medioambientalmente a todo nuestro entorno.
- ▶ Contribuir a un modelo de desarrollo sostenible, donde el consumo actual de los recursos no comprometa el desarrollo social y ambiental de las generaciones futuras.

Gestión de Riesgos

Management Solutions dispone de un marco robusto de control y gestión de riesgos (del que se puede ampliar información en el Marco de control y gestión de Riesgos de esta memoria del presente documento) en el que se contempla la identificación y evaluación con carácter mínimo anual, por parte de los distintos propietarios/especialistas de riesgos dentro de la Firma, de aquellos riesgos actuales o emergentes que puedan potencialmente afectarla en sus distintos ejes (de negocio, financiero, legal, reputacional, operacional y de continuidad de negocio y tecnológicos), así como sus medidas de mitigación asociadas. Los resultados de estas evaluaciones son informados al Comité Ejecutivo, como máximo órgano de dirección y supervisión de la Firma, y revisadas y adaptadas a las situaciones de cada uno de los países en los que opera la Firma por parte de los *Country Heads*.

Adicionalmente, y desde el punto de vista del cumplimiento, se revisa el potencial impacto de toda nueva normativa en sus distintos ámbitos y en todas las geografías en las que Management Solutions opera, evaluando anualmente el riesgo de cumplimiento en el Comité de Cumplimiento para cada una de dichas geografías e informando de las conclusiones al Comité Ejecutivo.

En los dos últimos ejercicios fiscales, los riesgos derivados del cambio climático, así como otros riesgos ambientales, se han identificado como riesgos emergentes y, por lo tanto, se analizan, evalúan y gestionan como un riesgo más, dentro del marco de control de riesgos anteriormente mencionado. Como tal, se les ha asignado un propietario de dichos riesgos que realiza anualmente dicha evaluación.

Del mismo modo, los riesgos regulatorios derivados de los ámbitos ambientales y climáticos son también identificados, evaluados y gestionados conforme al proceso general de evaluación del riesgo de cumplimiento anteriormente mencionado.



Adicionalmente, los principales proveedores de la Firma son evaluados con arreglo a criterios de sostenibilidad e impacto ambiental y social.

Los resultados son reportados y monitorizados en los órganos de gobierno anteriormente especificados.

Métricas y objetivos

Management Solutions calcula anualmente y monitoriza trimestralmente las emisiones de gases de efecto invernadero de la Firma a nivel global y en sus distintas aperturas (por alcances de GEI, por geografías y por fuentes), así como la intensidad de emisiones por empleado. Dicho cálculo es certificado por una empresa de verificación externa (AENOR).

Con respecto a la fijación de objetivos específicos de reducción de huella de emisiones de GEI, la Firma toma como año base para su fijación el ejercicio fiscal 2019. Dado el impacto de la pandemia del COVID-19 en la principal fuente de emisiones (los viajes de empleados), una vez alcanzada plenamente la nueva normalidad en términos de desplazamientos, se irán estableciendo objetivos específicos periódicos que alineen a la Firma con el objetivo de neutralidad climática en 2030.

A continuación, se refleja la medición de la huella de carbono procedente de la actividad de Management Solutions para el año fiscal 2022, de forma comparativa con los tres anteriores ejercicios fiscales.

Alcances	2022	2021	2020	2019
Consumo anual de energía eléctrica (en kWh)	1.037.856	683.748	536.088	574.947
Consumo anual de agua (en litros)	650.700	373.821	274.408	645.380

Alcances	2022	2021	2020	2019
Alcance 1 ⁴	0	0	0	0
Alcance 2 ⁵	303	168	132	161
Alcance 3 ⁶	2.326	742	2.477	3.540
TOTAL (t CO ₂ eq)	2.629	910	2.609	3.700
Emisiones por empleado (t CO ₂ eq / empleado)	0,98	0,4	1,21	1,90

⁴Emisiones fugitivas de los equipos de climatización.

⁵Consumo eléctrico.

⁶Viajes de negocio, incluyendo aviones, trenes y coches particulares, emisiones derivadas del uso de taxis y VTCs y ciclo de vida de los ordenadores y teléfonos utilizados por los empleados

El incremento de emisiones totales en el ejercicio fiscal 2022 con respecto al ejercicio anterior se debe al incremento en el número medio de empleados de la Firma en un 16% (aunque las emisiones medias por empleado comparadas con el ejercicio base han disminuido un 48%), el incremento del consumo de energía eléctrica derivado de la vuelta a la presencialidad de los empleados unido al incremento de superficie de las oficinas corporativas, y el incremento en el número de viajes de negocios (si bien las emisiones por empleado derivadas de dichos viajes han disminuido en un 38% con respecto al ejercicio base).

Adicionalmente a las emisiones de gases de efecto invernadero, Management Solutions monitoriza la energía consumida, así como otros indicadores medioambientales tales como el consumo de agua.

AENOR concede el certificado de huella de carbono ISO 14064 a Management Solutions

La Huella de Carbono de una organización es un indicador medioambiental que refleja la totalidad de Gases de Efecto Invernadero (GEI) emitidos a la atmósfera por dicha organización a lo largo de un año específico. Es un instrumento que se utiliza para determinar, evaluar y comunicar el efecto de los productos, servicios y organizaciones en el cambio climático.

Management Solutions ha realizado el cálculo de la Huella de Carbono de su actividad, incluyendo tanto las emisiones directas como indirectas, con el propósito de establecer la estrategia más adecuada para alcanzar su compromiso de neutralidad en carbono para el año 2030.

La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) ha acreditado la veracidad del cálculo de esta Huella de Carbono y ha concedido a Management Solutions la certificación ISO 14064 que verifica, de forma independiente, que la declaración efectuada por la Firma relativa a las emisiones de gases de efecto invernadero es completa, es decir, es una información exacta, coherente, transparente y sin discrepancias notables.

Acciones de sensibilización

Como muestra de la sensibilización de Management Solutions con los impactos del cambio climático y la sostenibilidad ambiental, la Firma desarrolla actuaciones de forma continua en diferentes frentes:

- ▶ Participación de la Firma en el Club Español de la Energía (ENERCLUB), una importante plataforma de diálogo y punto de encuentro de empresas y profesionales dedicados a la energía, que aboga por el desarrollo sostenible y la preservación del entorno.
- ▶ Organización de campañas y participación en actividades solidarias destinadas a cuidar del medio ambiente, como Kilómetros Solidarios, organizada por Management Solutions para colaborar con la ONG Saving the Amazon con el objetivo de colaborar con el crecimiento del "Bosque MS" (que

actualmente cuenta con 700 árboles en la Amazonía colombiana), o la Carrera Verde, Bogotá, organizada por la Fundación Natura con el objetivo de la recuperación de los bosques locales colombianos.

- ▶ Organización de campañas de concienciación entre sus empleados (enmarcadas en iniciativas como el día mundial del Medio Ambiente, la semana europea de la prevención de residuos, o el día mundial del Agua).
- ▶ Durante este ejercicio Management Solutions ha seguido participando en las actividades desarrolladas por la Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno de la Universidad Pontificia Comillas en colaboración con Acerinox, BBVA, Carburos Metálicos, Fundación Cepsa, Enagás, Redeia (anteriormente Red Eléctrica de España) y Toyota, con el objetivo de estudiar el papel del hidrógeno como nuevo vector energético en el



proceso de transición hacia una economía descarbonizada y contribuir a su desarrollo. La Firma también contribuye con la Cátedra de Impacto Social de la Universidad Pontificia Comillas, que cuenta con el apoyo de Open Value Foundation, Fundación Repsol y Management Solutions, y que tiene como objetivo promover el conocimiento, la investigación y la innovación en torno a la inversión de impacto, poniendo en relación el crecimiento sostenible de las empresas y el impacto social y medioambiental de sus operaciones e inversiones.

- ▶ Desarrollo e impartición de seminarios y cursos que profundizan en la problemática asociada al cambio climático y en las actuaciones que desde las organizaciones se deben llevar a cabo considerando el marco normativo actual, por ejemplo:
 - o Curso en gestión de riesgos climáticos en colaboración con IFC Green Banking Academy. En virtud de la

colaboración que, en el ámbito de capacitación en riesgos climáticos, mantienen ambas entidades, la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), miembro del Grupo del Banco Mundial, a través de su IFC Green Banking Academy, y Management Solutions, organizaron la primera edición del Curso en gestión de riesgos climáticos dirigido al sector bancario en Latinoamérica, que contó con el apoyo comercial de FELABAN (Federación Latinoamericana de Bancos).

- o Taller sobre la gestión del riesgo derivado del cambio climático. Management Solutions participó, en virtud del marco del acuerdo de colaboración que mantiene con IFC – World Bank, como ponente en el taller “Gestión del riesgo derivado del cambio climático” organizado por Asobancaria en Colombia, que contó con la presencia de más de 130 especialistas de las diferentes áreas de riesgo de las principales entidades colombianas.
- o Seminario sobre economía sostenible y cambio climático. Management Solutions patrocinó y participó como ponente en el seminario “*La finance verte et le climat dans le secteur bancaire*” organizado por Revue Banque en Francia, que contó con la asistencia de representantes de entidades financieras internacionales.
- o “*Recent contributions in climate change*”. Management Solutions patrocinó el *workshop* organizado por la Cátedra Caixabank de Economía Sostenible y la Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno de la Universidad Pontificia Comillas, de la que Management Solutions es patrono fundador, en el que varios expertos internacionales analizaron las tendencias en finanzas del clima y cómo el sistema de financiación de compañías puede contribuir a paliar el riesgo de colapso climático.
- o Eventos que analizan aspectos relacionados con los riesgos ESG, como el *workshop* sobre los impactos de las normas ESG del BACEN en la banca de desarrollo organizado en Brasil.

- ▶ Elaboración de publicaciones especializadas relacionadas con la problemática medioambiental, como la nota técnica normativa que analiza el documento de debate sobre el papel de los riesgos medioambientales en el marco prudencial publicado por la EBA o la mesa redonda sobre riesgos ESG organizada en Dinamarca, en la que representantes de entidades financieras líderes globales y locales debatieron acerca de aspectos relacionados con el riesgo climático, la integración en la valoración de riesgos o los ejercicios de stress test ESG del Banco Central Europeo.
- ▶ Más allá de la labor de investigación y participación en seminarios, estamos apoyando a nuestros clientes en múltiples proyectos para la evolución de las metodologías de medición de los riesgos físicos y de transición, y su impacto en el *Stress Test*, la medición de su huella de CO₂ y la definición de una estrategia y objetivos de reducción a través de SBTi (*Science Based Targets initiative*), la adecuación a la nueva regulación y expectativas supervisora o la incorporación de los factores ESG en los procesos de gestión de riesgos, gobierno y reporting, entre otros.

Asimismo, desde 2013 Management Solutions tiene en vigor una Guía de Buenas Prácticas Medioambientales, haciendo llegar a todos sus profesionales unas nociones básicas sobre la gestión ambiental, estableciendo un conjunto de recomendaciones prácticas, útiles y didácticas, con el objetivo de modificar o mejorar los comportamientos habituales dentro de la oficina y lograr una reducción del impacto ambiental provocado por la actividad de la misma y, más concretamente, por cada uno de los profesionales de forma individual .

Medio ambiente

Reducción del consumo de recursos

La Firma procura la puesta en marcha de mejores prácticas medioambientales en sus operaciones internas, que contribuyan a la reducción del consumo y la minimización de los residuos generados.

Energía

La gestión racional de la energía eléctrica en las actividades diarias es un factor clave para reducir el impacto energético de la Firma. Management Solutions no solo confía en la sensibilización de todos los profesionales, sino que presta una especial atención al lugar en el que se establecen sus oficinas.

Por esta razón, y para dar cumplimiento a las normativas existentes sobre eficiencia energética, los edificios que albergan las oficinas de Management Solutions constan de distintos sistemas de ahorro energético, como termostatos para cumplir con los umbrales de

temperatura fijados por estas normas, avanzados sistemas de aislamiento térmico, detectores de presencia, iluminación de bajo consumo, grifería con apertura y cierre automático, etc.

En este sentido, por ejemplo, Torre Picasso, sede de la Firma en Madrid, cuenta con el certificado AENOR de Gestión Medioambiental que acredita su compromiso con el medio ambiente y asegura sus buenas prácticas en materia medioambiental. Adicionalmente, el Centro Empresarial Bilma, la otra sede de la Firma en la capital de España, cuenta con la certificación BREEAM Excellent, que evalúa impactos en diez categorías (Gestión, Salud y Bienestar, Energía, Transporte, Agua, Materiales, Residuos, Uso ecológico del suelo, Contaminación e Innovación). Por su parte, la sede de la Firma en Bilbao cuenta con la Categoría Platino de la Certificación LEED CS 2.0 otorgada por el USGBC (*US Green Building Council*). En los siguientes ejercicios nos proponemos seguir reduciendo el consumo de estos recursos, fomentando, entre otras medidas, un uso responsable entre nuestros profesionales.

A estas medidas hay que sumar los sistemas de ahorro energético con los que cuentan impresoras y ordenadores.

Por otro lado, la apuesta que desde hace años la Firma ha realizado por la implantación de tecnologías como la videoconferencia, telepresencia, retransmisión de vídeo en directo por streaming o la conexión VPN, ha permitido su uso intensivo por los profesionales durante los confinamientos y restricciones a la movilidad impuestas por las autoridades para mitigar los contagios en el marco de la pandemia por COVID-19, todavía persistentes durante los primeros meses de 2022, o con motivo de la puesta en práctica de medidas como el trabajo flexible. Este hecho ha motivado una reducción significativa del número de desplazamientos realizados por nuestros profesionales, permitiendo una gestión más eficiente de la energía y contribuyendo a la lucha contra el calentamiento global, al reducir la huella de carbono corporativa en línea con el objetivo de alcanzar la neutralidad de carbono en 2030.

Además, los desplazamientos urbanos (y en muchos casos interurbanos) realizados por los profesionales de Management Solutions se efectúan utilizando una plataforma de transporte que desde 2018 es neutra en emisiones al borrar la huella de carbono originada por sus automóviles, invirtiendo en proyectos que combaten la deforestación de una parte de la selva amazónica.

Papel

Debido a nuestra actividad, el consumo de papel es uno de los impactos ambientales más significativos de la Firma. Sin embargo, el incremento del trabajo en remoto de nuestros profesionales por la pandemia por COVID-19 unido a la implantación de iniciativas como la configuración por defecto de la impresión de documentos a doble cara y la creciente concienciación de los profesionales por la utilización de la información en formato electrónico (como los cursos de formación, cuyos temarios se encuentran disponibles online a través de la Intranet y del portal de e-learning) han conseguido una importante reducción del consumo de papel en nuestras oficinas.

A esta reducción del consumo de papel originado por la Firma en los últimos años también han colaborado la reducción del



número de ejemplares impresos de publicaciones y otros elementos que utilizan papel, como folletos, tarjetas, invitaciones para eventos, etc., que en los últimos años han sido sustituidos por la utilización de versiones digitales de dichos contenidos (como ejemplo, en los últimos años se ha eliminado el papel utilizado en las entradas para eventos corporativos o se ha reducido el volumen de los brochures utilizados en las ferias de empleo, que han sido sustituidos por versiones digitales a través del uso de códigos QR).

Plásticos

En línea con las crecientes restricciones en el uso de plásticos de un solo uso, la Firma ha iniciado un proceso de sustitución de todos aquellos elementos elaborados con este tipo de materiales. En este sentido, durante 2022 la Firma ha eliminado el uso de bolsas de plástico, siendo sustituidas por bolsas de Tejido Sin Tejer (TST), así como los vasos de plástico desechables en las

oficinas, entregando a cada profesional una botella térmica personal o usando vasos de cartón como alternativa.

Gestión de los residuos

Fluorescentes y cartuchos de tóner

Los tubos fluorescentes habituales en cualquier oficina y los cartuchos de tóner para impresoras, una vez agotados, son depositados en los contenedores que los edificios que albergan nuestras oficinas tienen habilitados para ello, o devueltos a la empresa suministradora para su correcta reutilización o reciclado.

Papel y envases

El papel y los envases reciclables se separan para que puedan ser reciclados por las empresas gestoras de los edificios. Además, en las oficinas de Madrid, Bilbao y Barcelona se dispone de unos

contenedores donde son almacenados todos aquellos documentos que por su confidencialidad deben ser destruidos. Una empresa externa se encarga semanalmente de recoger estos contenedores, así como de destruir y posteriormente reciclar los documentos.

Ordenadores y móviles

Como se describe en el apartado de Acción Social, en cuanto a los equipos informáticos y los teléfonos móviles la Firma sigue una política global por la que aquellos dispositivos que aún se encuentran en buenas condiciones son donados a distintas ONG. Los equipos en peores condiciones se venden por piezas que son reutilizadas, o bien, si el modelo ya no está vigente, se entregan a una empresa que se encarga de su apropiado reciclado.



Management Solutions y los criterios ESG

Management Solutions presta especial atención a todos los aspectos relacionados con la sostenibilidad y los criterios ESG (medioambientales, sociales y de gobierno, por sus siglas en inglés).

De manera adicional a los aspectos medioambientales (la "E" de "ESG"), la Firma dedica también esfuerzos a una gestión activa de aspectos sociales ("S") y de gobierno corporativo ("G").

En relación a los aspectos sociales, la Firma, consciente del impacto positivo que puede generar en su entorno, mantiene una política activa de patrocinio y mecenazgo,

convenios de colaboración con asociaciones, patrocinios universitarios, cátedras de investigación (como la de Impacto Social) y actividades de Acción Social, etc., ampliamente detalladas en el capítulo "Compromiso con el Entorno" del presente documento.

Por la parte de gobernanza, en el capítulo "Management Solutions, making things happen" se amplía información sobre nuestra organización y estructura, detallando además el marco de control y de gestión que rige la actividad de la Firma y que se articula a través de la normativa interna que contiene: políticas, procedimientos y manuales.

Para cualquier tipo de opinión, duda o sugerencia sobre la información del presente documento, se ruega ponerse en contacto con:

Departamento de Marketing y Comunicación

Plaza Pablo Ruiz Picasso 1, Torre Picasso
28020 Madrid, Spain
marketing-comunicacion@managementsolutions.com
Tel. (+34) 91 183 08 00
Fax (+34) 91 183 09 00

Para más información sobre la Firma visite nuestra web:
www.managementsolutions.com
O nuestros canales de redes sociales



© Management Solutions 2023
Todos los derechos reservados

Queda prohibida la reproducción, distribución, comunicación pública, transformación total o parcial, gratuita u onerosa, por cualquier medio o procedimiento, sin la autorización previa y por escrito de Management Solutions.

La información contenida en esta publicación es únicamente a título informativo. Management Solutions no se hace responsable del uso que de esta información puedan hacer terceras personas. Nadie puede hacer uso de este material salvo autorización expresa por parte de Management Solutions.

Madrid (Torre Picasso)
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 – Madrid

Madrid (Ed. Bilma)
María Tubau, 9
28050 – Madrid

Barcelona
Avda. Diagonal, 654
08034 – Barcelona

Bilbao
Pza. Euskadi, 5
48009 – Bilbao

La Coruña
Avda. de Linares Rivas, 30
15005 – La Coruña

Londres
6 Bevis Marks
EC3A 7BA – London

Frankfurt
Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 – Frankfurt am Main

Düsseldorf
Breitstraße 3
40213 – Düsseldorf

París
14 Avenue D'Eylau
75116 – París

Ámsterdam
Strawinskylaan 3051
1077 ZX – Amsterdam

Copenhague
Gl. Kongevej 1.
1610 København

Oslo
Edvard Storms gate 2
0166 – Oslo

Varsovia
Emilii Plater, 53
00-113 – Warszawa

Zúrich
Bellerivestraße, 201
8034 – Zürich

Milán
Via Giuseppe Mengoni, 4
20121 – Milán

Bolonia
Via del Monte 1
40126 – Bologna

Roma
Via Vincenzo Bellini, 22
00198 – Roma

Lisboa
Avenida da Liberdade, 245
1250-143 – Lisboa

Pekín
1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 – Beijing

Estambul
Mecidiyeköy Yolu 12
34387 – Istanbul

Nueva York*
1120 Avenue of the Americas
NY 10036 – New York

Boston
21 Custom House Street
MA 02110 – Boston

Pittsburgh
301 Grant Street - One Oxford Center
PA 15219 - Pittsburgh

Birmingham**
420 20th Street North
AL 35203 – Birmingham

Houston
1980 Post Oak Blvd
TX 77056 Houston

Toronto
401 de Bay Street
M5H 2Y4 – Toronto

San Juan de Puerto Rico
154 Calle Rafael Cordero
PR 00901 – San Juan

Ciudad de México (Santa Fe)
Prol. Paseo de la Reforma, 1015
01376 – Ciudad de México

Ciudad de México (Anzures)
Mariano Escobedo, 748
11590 – Ciudad de México

Monterrey
Frida Kahlo 303
66260 – Monterrey

San José de Costa Rica
Centro Empresarial Vía Lindora
Radial Santa Ana. San José

Medellín
Carrera 43 A, 1-50
050021 – Medellín

Bogotá
Carrera 7, 71-21
110231 – Bogotá

Quito
Avenida Río Amazonas 4545
170135 – Quito

São Paulo
Rua Funchal, 418
04551-060 – São Paulo

Lima
Av. Coronel Andrés Reyes, 437
San Isidro 27 – Lima

Santiago de Chile
Enrique Foster Norte, 21
755-0163 – Santiago

Buenos Aires
Avda. Alicia Moreau de Justo, 140
C1107AAD – Buenos Aires

Johannesburgo
191 Jan Smuts Avenue
2193 – Johannesburg

* Desde donde se gestiona Nueva Jersey

** Desde donde se gestiona Atlanta