

# MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA 2024



## PROBLEM SOLVING

MADRID BARCELONA BILBAO LA CORUÑA MÁLAGA LONDON FRANKFURT DÜSSELDORF WIEN PARIS AMSTERDAM COPENHAGEN OSLO STOCKHOLM WARSZAWA WROCLAW ZÜRICH MILANO ROMA BOLOGNA LISBOA ISTAMBUL ABU DHABI BEIJING JOHANNESBURG SYDNEY TORONTO NEW YORK BOSTON PITTSBURGH BIRMINGHAM HOUSTON MIAMI SJ DE PUERTO RICO SAN JOSE CIUDAD DE MÉXICO MONTERREY QUERÉTARO MEDELLÍN BOGOTÁ QUITO SÃO PAULO RIO DE JANEIRO LIMA SANTIAGO DE CHILE BUENOS AIRES

© Management Solutions 2025  
Todos los derechos reservados  
[www.managementsolutions.com](http://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

María Díaz Alonso

Diseño: Dpto. Marketing y Comunicación de

Management Solutions

Fotografías: Archivo fotográfico de Management Solutions

iStock y Adobe Stock

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



## 24 Management Solutions, Making things happen

Fundamentos estratégicos .....	/26
Principios éticos del código de conducta .....	/28
Organización y estructura .....	/30
Marco de control y gestión de riesgos .....	/31
Nuestra marca .....	/36
Geografía .....	/38
Industrias .....	/40
Líneas de Servicio .....	/48
I+D .....	/52
Haciendo que las cosas ocurran .....	/56



## 62 Hitos de 2024

Problem Solving .....	/64
Diversificación .....	/68
Crecimiento e innovación .....	/70
Comunicación y flexibilidad organizativa .....	/72



## 74 — Compromiso con el cliente

Orientación al cliente .....	/76
Control de calidad .....	/77
Compromiso con la industria .....	/78



## 96 — Compromiso con nuestros profesionales

<i>One team</i> .....	/98
Gestión del talento .....	/99
Diversidad e inclusión .....	/102
Formación .....	/104
Bienestar de nuestros profesionales.....	/110
Medios de apoyo al empleado .....	/118
Comunicación interna .....	/120



## 126 — Compromiso con el entorno

Universidad .....	/128
Impacto Social .....	/138
Convenios de colaboración .....	/148
Acción Social .....	/152
Cadena de valor sostenible y responsable .....	/164
Medioambiente .....	/166



## Introducción

Para Management Solutions la Responsabilidad Social Corporativa consiste en actuar, más allá de las exigencias legales, de acuerdo con los principios corporativos de vocación de servicio 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.



**Management Solutions**



# Mensaje del Presidente



Alfonso Serrano-Suñer, Presidente de Management Solutions

El mundo se transforma y lo hace a gran velocidad. Vivimos en una realidad cambiante en la que afloran situaciones que introducen una gran incertidumbre, como la irrupción de la inteligencia artificial o la transición energética, las guerras, y la amenaza de nuevas pandemias, o un incierto panorama económico y político que se vive a nivel mundial.

Pero al mismo tiempo, emergen valiosas oportunidades: las aún inexploradas posibilidades que ofrece la modelización avanzada del dato, los nuevos modelos de negocio y los cambios profundos en los ya existentes, o los grandes procesos de reestructuración y reorganización de los recursos disponibles.

Nos enfrentamos en definitiva a problemas de una gran complejidad, cuya resolución nos compete a todos.

La humanidad ha evolucionado resolviendo problemas, y lo ha hecho transformando desafíos en soluciones, demostrando una capacidad de adaptación al cambio como ninguna otra especie.

La resolución de problemas es pues una cuestión consustancial al ser humano, y al mismo tiempo una disciplina académica con enorme relevancia práctica en el entorno empresarial.

El “problem solving” es un proceso mental y práctico mediante el cual se abordan y resuelven desafíos que surgen de situaciones muy diversas.

Nuestra misión como Firma es precisamente esa. Resolver los problemas de nuestros clientes, transformándolos en soluciones generadoras de valor.

Y es que en Management Solutions resolvemos problemas y lo hacemos, emprendiendo, es decir, procurando mejorar allí donde encontramos recorridos de mejora y, al mismo tiempo, generando nuevas dinámicas creadoras de valor que contribuyan al crecimiento sostenible de nuestros clientes.

Son muchas las empresas líderes en sus respectivos mercados, que han confiado en nuestra forma de resolver problemas.

Ello nos obliga a mantener permanentemente actualizada nuestra propuesta de valor: potenciando la investigación y el desarrollo en nuevas competencias; reforzando nuestras capacidades analíticas y tecnológicas; profundizando en el conocimiento sectorial; y ampliando nuestra presencia internacional.

En definitiva, diseñando e implantando soluciones innovadoras, que sepan sacar el máximo valor a la información disponible, que ayuden a mejorar la experiencia de los clientes, que hagan más eficientes organizaciones y procesos, o que mejoren la gestión de los riesgos.

Para todo ello contamos con el talento, el esfuerzo y la preparación de un extraordinario equipo de profesionales, capaz de resolver problemas cada vez más complejos.

Un equipo de contrastadas capacidades analíticas, cuantitativas y tecnológicas; que pone al cliente en el centro de sus actuaciones; y que está en permanente búsqueda de la excelencia.

Un equipo al que no solo le preocupa lo que hace, sino también, cómo lo hace.

Un año más 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 2.000 clientes globales y locales que son referentes en sus respectivas industrias.

En veintidós años hemos sido capaces de multiplicar por 50 nuestro tamaño, algo que está al alcance de muy pocos. Y lo hemos hecho creciendo siempre, al margen de los ciclos económicos, y adaptándonos a una realidad cambiante.

Contamos con un equipo global de 4.000 profesionales de máximo talento y contrastada entrega, que opera en más de 50 países de Europa, América, Asia, África y Oceanía, a través de nuestras 48 oficinas en el mundo; con una propuesta de valor diferencial, soportada en un I+D de vanguardia.

Además, hemos incrementado de manera muy notable las inversiones en formación e investigación, hemos extendido nuestros vínculos con la Universidad, ampliado nuestro patrocinio y mecenazgo en apoyo a la ciencia y la cultura, e impulsado nuestras 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.

Con la publicación de nuestra decimonovena Memoria de Responsabilidad Social Corporativa, pretendemos reflejar con transparencia y de forma detallada los avances logrados en 2024 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 400 universidades mediante la firma de convenios para becas y prácticas; impartiendo másteres, clases y seminarios especializados; cooperando en programas de investigación; participando en foros de empleo; y 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 medioambiente.

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 con nuestros clientes, con el equipo y con la sociedad en su conjunto y con el firme propósito de seguir resolviendo problemas, transformando desafíos en soluciones generadoras de valor.

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 Solutions<sup>1</sup> durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024<sup>2</sup> en nuestras oficinas de Europa (España, Reino Unido, Alemania, Austria, Francia, Países Bajos, Dinamarca, Noruega, Suecia, Polonia, Suiza, Italia y Portugal), América (Estados Unidos, Canadá, México, Puerto Rico, Costa Rica, Colombia, Ecuador, Brasil, Perú, Chile y Argentina), Asia (China, Turquía y Emiratos Árabes Unidos), África (Sudáfrica) y Oceanía (Australia).

### **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 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 los Estándares GRI.



<sup>1</sup>Entendiendo Management Solutions como GMS Management Solutions S.L. y sociedades dependientes; un mayor detalle puede consultarse en la dirección [www.managementsolutions.com/sociedades-grupo](http://www.managementsolutions.com/sociedades-grupo)

<sup>2</sup>De manera complementaria, en algunos apartados del presente documento se encontrarán referencias al ejercicio 2024 o ejercicio fiscal 2024, que se inicia el 1 de septiembre de 2023 y finaliza el 31 de agosto de 2024.

## Grupos de interés

Consideramos que nuestros clientes, los profesionales que integran Management Solutions y el entorno (que incluye el mundo universitario y los candidatos a incorporarse a Management Solutions, los organismos reguladores, los proveedores de la Firma y 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 ser capaces, de este modo, de 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 revisa anualmente sus aspectos materiales con el objetivo de actualizar los 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 pueden identificar y evaluar aquellos aspectos relacionados con nuestra actividad que conllevan los impactos reales y potenciales más significativos sobre la economía, el medioambiente y las personas (incluidos los impactos que afectan a los derechos humanos).

La identificación de estos temas materiales, sobre los que se centran las estrategias ESG (medioambientales, sociales y de gobierno, por sus siglas en inglés) de Management Solutions, permite a la Firma

Canal de comunicación	Clientes	Profesionales	Entorno <sup>3</sup>
Intranet		●	
Página web	●	●	●
Redes sociales	●	●	●
Canal ético	●	●	●
<i>Apps y microsites</i>	●	●	●
Memoria RSC	●	●	●
Publicaciones especializadas	●	●	●
Cátedras universitarias		●	●
Reuniones internas		●	
Comunicados electrónicos	●	●	●
Buzón de sugerencias		●	
Programa de tutorías		●	
Programa de evaluaciones		●	
Organización y participación en distintos foros, reuniones, desayunos de trabajo, conferencias, etc.	●	●	●
Participación en instituciones empresariales, científicas y culturales	●	●	●
Organización de eventos universitarios			●
Patrocinio, mecenazgo y convenios de colaboración con asociaciones, instituciones culturales y otras asociaciones sin ánimo de lucro			●
Organización y/o participación en actividades solidarias y voluntariados en colaboración con ONG		●	●

<sup>3</sup> Considerando mundo universitario y candidatos a incorporarse a la Firma, organismos reguladores, proveedores y sociedad en general.

# Materialidad

integrar los aspectos más relevantes para sus grupos de interés en sus procesos de toma de decisiones.

Estos temas materiales se priorizan 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 es 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
<b>Negocio</b>	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.	
<b>Social</b>	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 procesos de evaluación semestral. Y también procuramos identificar y conciliar las inquietudes de los profesionales con las necesidades de la Firma, a través de los procesos semestrales de tutoría.	
<b>Gobernanza</b>	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 de nuestros propios códigos y normativa interna. Esto conlleva un robusto marco de control y continuos ejercicios de auditoría y cumplimiento que permiten prevenir la corrupción y otros delitos, reducir el riesgo, y fomentar una cultura empresarial ética y de cumplimiento con la ley.	
<b>Negocio</b>	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.	
<b>Negocio</b>	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.	
<b>Social</b>	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 <i>corporate wellness</i> .	
<b>Social</b>	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.	
<b>Social</b>	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 participar en proyectos de consultoría punteros realizados para clientes líderes en sus respectivas industrias, asegurando una compensación económica por encima de la media del sector.	
<b>Negocio</b>	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, y en asociaciones que apoyan el desarrollo y difusión de la ciencia y de la cultura, así como una estrecha colaboración de nuestros equipos de investigación y desarrollo con las universidades en el ámbito de la educación.	

Ámbito de impacto	Tema material	Descripción	Contribución ODS
<b>Negocio</b>	Crecimiento sostenible	Mantener un buen desempeño económico es necesario para poder seguir generando un impacto positivo en la sociedad. La Firma reconoce la importancia de ejercer su actividad buscando un crecimiento sostenible de clientes, profesionales y de la sociedad en su conjunto, orientando su crecimiento de manera compatible con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	
<b>Social</b>	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 lo manifiesta nuestra adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y las políticas de obligado cumplimiento que rigen la conducta de todos nuestros profesionales.	
<b>Social</b>	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.	
<b>Social</b>	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.	
<b>Gobernanza</b>	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.	
<b>Medioambiente</b>	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.	
<b>Medioambiente</b>	Mitigación del cambio climático	En el marco de la lucha contra el cambio climático, estamos comprometidos con la reducción de nuestras emisiones de gases de efecto invernadero. Para monitorizar nuestros objetivos, calculamos y auditamos anualmente nuestra huella.	
<b>Medioambiente</b>	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.	
<b>Gobernanza</b>	Cadena de valor sostenible y responsable	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 medioambiente, 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 desglose de actividades realizadas en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las siguientes páginas). 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 contra la Discriminación y el Acoso. 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.

► **Medioambiente:** 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 medioambiente. 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 medioambiente. 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 transversal, afectando a todas las líneas de negocio y estando 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 2024 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 de 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 y compra de bienes de primera necesidad ante desastres naturales o situaciones de emergencia, como la originada por los violentos incendios de Valparaíso (Chile) que afectaron gravemente a distintas regiones del país a principios de 2024, las inundaciones en el estado Río Grande del Sur (Brasil), las inundaciones ocasionadas al sur de Polonia por la tormenta Boris, o las producidas por la DANA en el levante español y otras zonas de Castilla-La Mancha y Andalucía (España).
- ▶ Recogida de alimentos y bienes de primera necesidad para colaborar con albergues y comedores sociales (Banco de Alimentos de Madrid y Valencia en España, Die Arche

Kinderprojekt en Alemania, Núcleo Assistencial Anjos da Noite y centros de Santo Amaro en Brasil).

- ▶ Colaboración en el Concierto de Navidad organizado por la Escuela Superior de Música Reina Sofía en favor de Cruz Roja Española y la Asociación Valenciana de la Caridad (Casa Caridad) a beneficio de los afectados por la DANA.
- ▶ Impresión de tarjetas navideñas solidarias en colaboración con PRODIS.
- ▶ Campaña de Navidades Solidarias con recogida de bienes básicos y regalos para centros infantiles y albergues (España, Portugal, Reino Unido, Alemania, Francia, Países Bajos, Polonia, Italia, Estados Unidos, México, Colombia, Ecuador, Perú, Brasil, Chile y Argentina).
- ▶ Campaña “Dia das crianças” y “Sacolinhas de Pascóa” 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.

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:

- ▶ Implantación del trabajo flexible.
- ▶ Donaciones de sangre en diferentes oficinas de la Firma.
- ▶ Programa de Solidaridad en la Empresa, en colaboración con la Asociación Española Contra el Cáncer, para la difusión de mensajes de salud y concienciación sobre la importancia de la prevención y la detección precoz.
- ▶ Organización de voluntariados para colaborar con las campañas de recaudación de fondos de la Asociación Española Contra el Cáncer.
- ▶ Donación de 28.000 mascarillas a las autoridades locales para su distribución entre los afectados por la DANA.
- ▶ Organización de actividades como "Kilómetros Solidarios" para fomentar hábitos saludables entre nuestros profesionales y recaudar fondos destinados a colaborar con proyectos de investigación de la Asociación Española Contra el Cáncer.
- ▶ Participación en carreras solidarias para apoyar en la lucha contra enfermedades ("Madrid en marcha contra el cáncer" y patrocinio del III Torneo Fundación AVA, organizado para apoyar a niños con trastornos neurológicos y a sus familiares, ambos en España; "Cancer Research UK London Winter Run" en Reino Unido; carrera "Sempre Mulher" en Portugal, de apoyo a mujeres con cáncer de mama; y "Carrera Kardias" en Ciudad de México, con el objetivo de recaudar fondos para realizar cirugías de corazón a niños con enfermedades cardíacas.

# Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)



Sesión de formación interna, España



Premio al mejor TFG en el ámbito de data analysis y data science en ICADE, España

## EDUCACIÓN DE CALIDAD



Management Solutions da especial importancia a la formación de sus profesionales, dedicando aproximadamente un 10% de su capacidad a este fin. Además, mantenemos una estrecha relación con el mundo académico en muy diversos ámbitos para apoyar la educación de calidad.

- ▶ Cerca de 375.000 horas de formación en más de 150 cursos.
- ▶ Más de 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.
- ▶ Financiación de 3 becas de ayuda para estudiantes afectados por la DANA de la Universidad Católica de Valencia (España).
- ▶ Contribución a través de distintas actividades con colegios y universidades, al fomento de la calidad, el emprendimiento y la

innovación en el campo de la educación. Algunos ejemplos son el premio a la mejor iniciativa en inteligencia artificial de alumnos de bachillerato o el II Torneo de Debate, que en esta ocasión trató sobre el uso de la inteligencia artificial en la toma de decisiones médicas, ambas iniciativas en el marco de la Cátedra iDanae; o el concurso de modelización de problemas de Empresa con la Universidad Complutense de Madrid.

- ▶ Participación en actividades relacionadas con el acercamiento de la educación a colectivos desfavorecidos, como la Carrera "Corre por una causa, corre por la infancia refugiada" organizada por Entreculturas y Alboan con el objetivo de recaudar fondos para defender el derecho a la educación de los niños que viven en situación de refugio o desplazamiento forzoso.
- ▶ Donación de 60.000 euros destinados al proyecto de recuperación del tejido de apoyo a la juventud en Valencia de la Fundación Princesa de Girona, tras la catástrofe ocasionada por la DANA, además de la colaboración directa de profesionales de la Firma en la ejecución y coordinación del citado plan.

- ▶ Estrecha relación con la Fundación Albéniz para contribuir al fomento de la actividad cultural, en concreto de la enseñanza musical: acuerdo de colaboración para participar en la labor de formación de jóvenes talentos a través de la constitución del Trío Tchaikovsky de Management Solutions en el seno de la Escuela Superior de Música Reina Sofía; organización de actividades solidarias para apoyar la formación y el desarrollo del talento de jóvenes músicos (Torneo Solidario de Golf a favor del programa Encuentro de Música y Academia de Santander de la Fundación Albéniz); y participación en el concurso de canto interempresas "La Voz Cantante", organizado por la Escuela Superior de Música Reina Sofía.
- ▶ Como muestra de su compromiso con el mundo cultural y las artes escénicas, la Firma también es patrono del Teatro Real y Gran Amigo del Real, merced a la contribución que la Firma y sus profesionales realizan a la Fundación de Amigos del Teatro Real. Además, Management Solutions patrocinó por segundo año la "Gala Española", celebrada en Nueva York con el objetivo de visibilizar y difundir la música y la cultura de España en Estados Unidos.



Premio iDanae a la estudiante STEM con mejor calificación en la EvAU, España



## “La Responsabilidad Social Corporativa está presente en todos los ámbitos de gestión de la Firma”

Desde nuestros inicios, hemos entendido la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como un compromiso inherente a nuestra forma de actuar. Consideramos que el éxito empresarial implica contribuir al crecimiento sostenible de nuestros clientes y profesionales, al tiempo que generamos valor para la sociedad.

Por ello, desarrollamos nuestra actividad de una manera responsable, integrando la RSC en todos nuestros ámbitos de gestión.

Nuestra vocación de servicio, la búsqueda constante de la excelencia, generar empleo de calidad, garantizar la igualdad de oportunidades, fomentar el desarrollo profesional, promover la formación, apoyar la investigación y la innovación, respaldar iniciativas científicas y culturales, velar por la salud y el bienestar, respetar los derechos humanos, y cuidar el medio ambiente son pilares claves de nuestra actuación.

**Patricia Roldán**  
Socia de Management Solutions

## 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 ningún ámbito, con especial atención a materias clave como el acceso al empleo, la permanencia o las políticas retributivas. Entre otras actuaciones destacan:

- ▶ Desarrollo, actualización y seguimiento de planes de igualdad (en todos los países en los que Management Solutions está presente) a través de la Comisión de Seguimiento de Igualdad.
- ▶ Actualización del protocolo para prevenir el acoso sexual y por razón de sexo en el trabajo.
- ▶ Premio iDanae a la estudiante STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, por sus iniciales en inglés) con mejor calificación en la Evaluación para el Acceso a la Universidad en España (EvAU), un reconocimiento dirigido a estudiantes que hayan realizado la EvAU tras cursar un bachillerato de ciencias, con el objetivo de potenciar y ampliar la base de talento femenino en el ámbito STEM.
- ▶ 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 Mujer y la Niña en la Ciencia.

# Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

## 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. Algunos de los aspectos más destacados del citado compromiso son:

- ▶ Creación de empleo de calidad (más de 1.000 nuevas 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 del ámbito empresarial en la impartición de numerosos seminarios y cursos sobre emprendimiento.
- ▶ Patrocinio de premios a los mejores Trabajos Fin de Grado (TFG) o Máster (TFM) y expedientes académicos en diferentes universidades.
- ▶ Miembros del Patronato de la Fundación Princesa de Girona, para ayudar a los jóvenes en su formación y en su capacitación para la búsqueda del empleo.
- ▶ Miembros del Patronato de la Fundación SERES, cuya misión es favorecer y promover las actuaciones empresariales de carácter estratégico que contribuyan a la mejora global de la realidad social.
- ▶ Incorporación a la red Business Council for Sustainable Development (BCSD) Portugal, organización no gubernamental cuya misión es ayudar a sus empresas miembros en su camino hacia la sostenibilidad. BCSD Portugal forma parte de la Red Global del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD), la mayor organización empresarial internacional que trabaja en el ámbito del desarrollo sostenible.
- ▶ Adhesión al Foro Polaco de Inversión Sostenible (POLSIF), organización líder del mercado polaco dedicada a promover prácticas de inversión sostenible en el país.



## 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 el 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.
- ▶ Patrocinio y colaboración con la Fundación Real Academia de Ciencias de España en la difusión de contenidos científicos.
- ▶ Cerca de 5.000 proyectos (50% iniciados en 2024), 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 de España, Grupo CERO, Instituto de Actuarios Españoles, Círculo de Empresarios y Observatorio de la Industria 4.0 en España; Bankenfachverband en Alemania; UK Finance y Finance and Leasing Association en Reino Unido; Club de Gestión de Riesgos de República Dominicana; AIFIRM en Italia; Cámaras de Comercio, etc.



# Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

## REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES



Management Solutions cuenta con una Política contra la Discriminación y el Acoso 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, OPTTEAM, Ibermática Social y Fundación ONCE, con el objetivo de facilitar y promover la inserción sociolaboral de personas con discapacidad en entornos ordinarios de trabajo.
- ▶ Participación en el Programa de Formación para la Inclusión Laboral de Jóvenes con algún tipo de discapacidad (Promotor) puesto en marcha por Fundación Prodis.

- ▶ Estrecha relación con la fundación Down Madrid para promover la inclusión de las personas con discapacidad intelectual, organizando actividades de voluntariado en colaboración con su Área de Ocio (acompañamiento de los chicos de la fundación en jornadas de hípica) y patrocinando y participando en la carrera Down Madrid.
- ▶ Organización de la campaña global de concienciación "Calcetines Desparejados" con motivo del Día mundial del Síndrome de Down, además de la organización de otras actividades en Polonia (carrera virtual Bieg Kolorowych Skarpetek organizada por la Fundación Coś Dobrego), Estados Unidos (sesión formativa y de networking en Boston y Nueva York para ayudar a los jóvenes de Best Buddies en su transición al empleo), Perú (programa de capacitación a jóvenes pertenecientes a la Sociedad Peruana Síndrome Down) y Colombia (Taller de Pausas Activas en colaboración con la Corporación Síndrome de Down Colombiana).

- ▶ Patrocinio y 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.
- ▶ Adhesión formal a la Red Panhispánica de Lenguaje Claro, una iniciativa de la RAE, que cuenta con dos propósitos esenciales: fomentar el lenguaje claro y accesible como fundamento de los valores democráticos y de ciudadanía, así como promover el compromiso de las autoridades para asegurarlo en todos los ámbitos de la vida pública. Para cumplirlos, la Red pretende integrar todas las iniciativas actuales y futuras en defensa del derecho fundamental de los ciudadanos a comprender las leyes y normas básicas reguladoras de la convivencia social. También aspira a incorporar proyectos en favor de la accesibilidad del lenguaje.



Programa de capacitación con la Sociedad Peruana Síndrome Down, Perú



Campaña global de concienciación "Calcetines Desparejados" con motivo del Día mundial del Síndrome de Down

## 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.
- ▶ Política de Sostenibilidad en la que el crecimiento sostenible se asienta como una prioridad del más alto nivel para la Firma.
- ▶ Adhesión 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.
- ▶ 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.
- ▶ Obtención del sello "Calculo, Reduzco, Compenso", concedido por la Oficina Española del Cambio Climático, perteneciente al

Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, en reconocimiento al cálculo y registro de nuestra huella de carbono, plan para la disminución de nuestras emisiones y participación en proyectos de absorción de carbono.

- ▶ Elaboración del *white paper* "La medición de los riesgos climáticos y medioambientales en el sector financiero" e 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.
- ▶ Desarrollo de una solución propietaria, MS<sup>2</sup> (Management Sustainability Solutions), herramienta dirigida a entidades financieras y aseguradoras que implementa diversas metodologías de medición de los riesgos físicos y de transición asociados al cambio climático, así como la estimación de las emisiones financiadas.
- ▶ Reducción del impacto de las actividades de la Firma en el medioambiente (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 árboles en el "Bosque MS" en colaboración con Saving the Amazon.

## 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 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.



## 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.



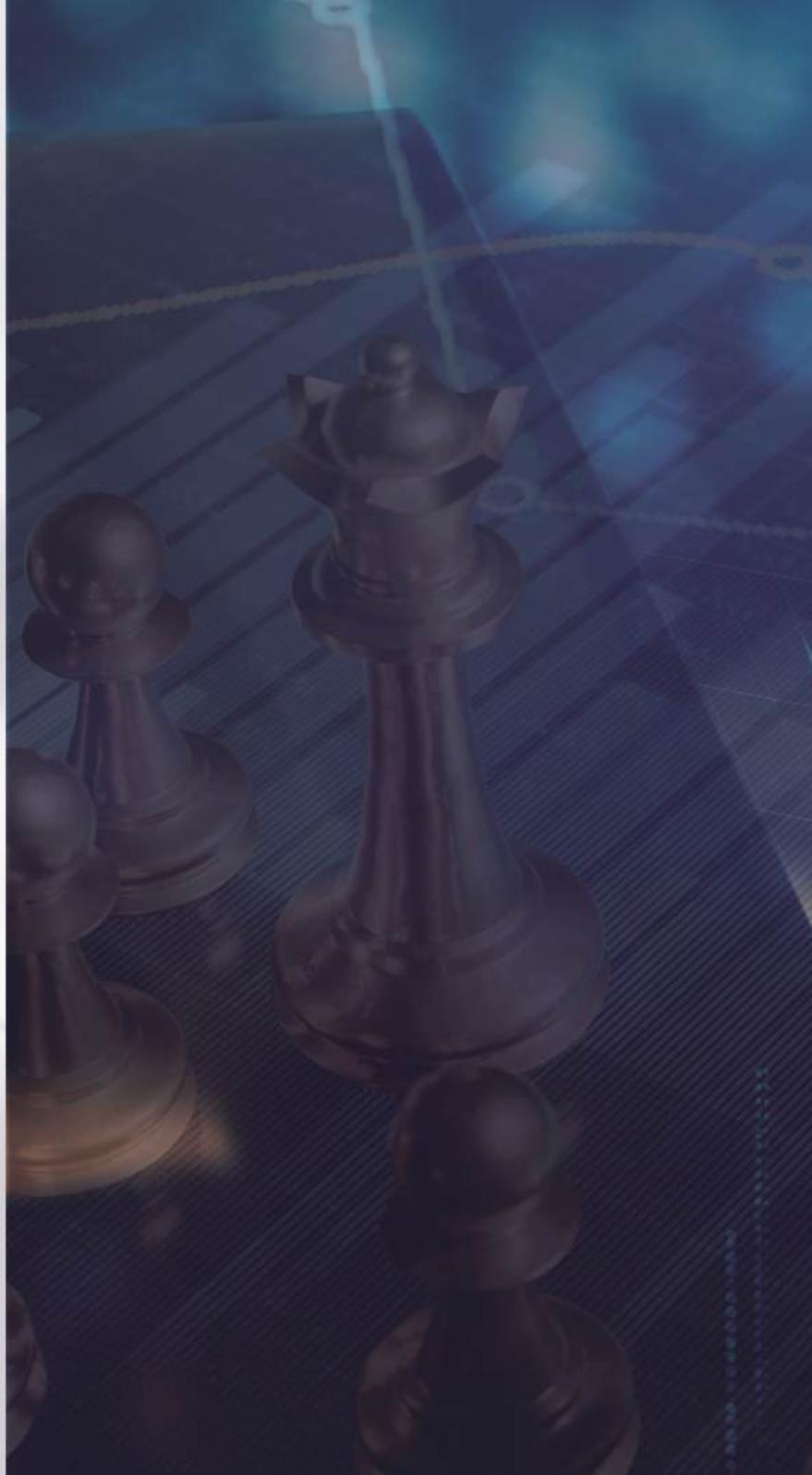
**4.000**  
profesionales



**48**  
oficinas



**+50**  
países en los  
que operamos





# 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 cinco millones de horas anuales de consultoría; un equipo global de cerca de 4.000 profesionales; 48 oficinas plenamente operativas, 21 en Europa, 22 en América, 3 en Asia, 1 en África y 1 en Oceanía; más de 2.000 clientes, todos ellos referentes en sus respectivas industrias; y más de 5.000 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.

## **Propósito, misión y objetivos**

Nuestro propósito consiste en contribuir de una manera comprometida al crecimiento sostenible de nuestros clientes, profesionales y de la sociedad en su conjunto.

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

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.

### **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.

### **Cultura y valores**

Vocación de servicio, compromiso con la excelencia, 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 permanente foco en el cliente; 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 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 medioambiente.

### **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.

# Principios éticos del código de conducta

*Principios que rigen la conducta de todos nuestros profesionales*

**Esfuerzo** **Búsqueda constante de la excelencia**  
*Pasión* **Solidaridad** *Generosidad*  
**Unidad** **Integridad** **Talento** **Compromiso**  
**Meritocracia** **Perseverancia en la persecución de los objetivos**  
*Formación*  
**Espíritu emprendedor** **Orientación a resultados**  
*Humildad* **Vocación de servicio**

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, industrias, servicios y 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.



# Marco de control y gestión de riesgos

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.

El marco de control de Management Solutions es de obligado conocimiento y cumplimiento para todos los profesionales de la Firma, quienes deben adecuar su conducta a las directrices establecidas en el mismo y refleja el compromiso de la Firma con sus grupos de interés. Por cada uno de los ámbitos en los que se estructura la actividad de Management Solutions podemos encontrar un conjunto documental asociado, destacando a continuación las políticas principales.

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 aspectos, 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).

*Management Solutions dispone de un robusto marco de control*

Ámbito	Documento del marco de control
<b>Ámbito general</b>	Código de conducta; Política de conflicto de interés; Política de almacenamiento de la información; Política de confidencialidad; Política antisoborno y anticorrupción; Política de inteligencia artificial responsable
<b>Cumplimiento</b>	Política de cumplimiento; Declaración contra la esclavitud y la trata de seres humanos; Política de gestión de dudas e incumplimientos
<b>Privacidad</b>	Política de tratamiento de información personal
<b>Área de personas</b>	Política de Personas; Política contra la discriminación y el acoso; Política de trabajo en remoto; Política de prevención de riesgos laborales
<b>Continuidad de negocio</b>	Política de continuidad de negocio
<b>Calidad y ejecución de proyectos</b>	Política de calidad; Política de control de calidad en la gestión de proyectos
<b>Finanzas</b>	Política de finanzas
<b>Gestión de Proveedores</b>	Código de conducta de proveedores; Procedimiento de gestión de proveedores.
<b>Comunicación y conocimiento</b>	Política de comunicación
<b>Sostenibilidad y riesgo climático</b>	Política de sostenibilidad
<b>IT y seguridad</b>	Política de seguridad; Política de desarrollo de software interno



# Marco de control y gestión de riesgos

## Uso responsable de la inteligencia artificial

En Management Solutions creemos en las oportunidades que ofrece la inteligencia artificial (IA) para mejorar la eficiencia y la calidad de nuestros servicios, así como en su potencial para aportar cambios profundos y beneficiosos a nuestros clientes y, por tanto, a la sociedad.

Sin embargo, también reconocemos que la rápida expansión de las tecnologías de IA trae consigo ciertos riesgos entre los que destacan: la posibilidad de generar información errónea o inexacta; una mayor exposición a riesgos sobre la confidencialidad de la información; una excesiva dependencia ante limitaciones en su uso (regulación); una posible pérdida de habilidades en los

equipos; la necesidad de explicar respuestas no replicables; o un consumo excesivo de recursos energéticos.

Con el objetivo de mitigar estos posibles riesgos, Management Solutions cuenta con una política interna que proporciona un marco de referencia claro para el uso eficaz, ético y seguro de la IA en nuestra Firma y constituyó el Comité de Garantía de Calidad de la IA, garantizando que aprovechamos sus beneficios de manera segura y justa. En este sentido, la elaboración de esta política y la instauración de este Comité representan una oportunidad para reafirmar nuestro compromiso con una innovación tecnológica responsable y ética.

## 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, organismos reguladores, 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 Firma, se hace llegar al QA Global (a través del Canal Ético\*), quien aplicará los criterios de independencia, objetividad, confidencialidad, protección de datos, secreto de comunicaciones y ausencia de represalias para el informante 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 de su propia normativa interna.

El cumplimiento en Management Solutions obliga a todo su personal. Así, 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, organismos reguladores, 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.

## 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:

\*<https://managementsolutions.integrityline.com/>

### 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, 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 las 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.



### 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 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*–).

Fruto de la preocupación, compromiso y conocimiento de la Firma en el ámbito de la prevención del blanqueo de capitales, Management Solutions publicó en 2023 el *white paper* “Delitos

# Marco de control y gestión de riesgos

financieros: tendencias y retos en la era digital” y ha desarrollado y comercializa una solución propietaria destinada a la prevención y detección del blanqueo de capitales (Paladin), que en 2024 ha visto el lanzamiento de una nueva versión, Paladin 2.0.

## *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 y de cumplimiento, así como de compromiso con la sostenibilidad. 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 Personas) 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 patrocinios, donaciones y apoyo a organizaciones benéficas.

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 Comunicación y del Área de Personas) aprueba el apoyo, que se refrenda en su caso en el Comité de Socios.

En este sentido, Management Solutions tiene firmados 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 en 2019 y posteriores 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 Sistema de Gestión 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 desarrollada durante la crisis sanitaria originada por el COVID-19.

### 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. Con este fin, 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: evaluación de la seguridad de los sistemas de información de la Firma, tomando como referencia las buenas prácticas y recomendaciones incluídas 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): revisión del nivel de cumplimiento de la Firma con respecto al Reglamento General de Protección de Datos Europeo (GDPR).
- ▶ Auditoría de Prevención de Riesgos Laborales: 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: estudio exhaustivo del grado de eficiencia energética de las principales instalaciones, 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 (marco de control de la Firma común a las distintas geografías).
- ▶ 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 con el 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 (marco de control de la Firma 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.

# 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 los de seguridad, confianza, liderazgo y trabajo en equipo.

Nuestro logotipo, además, incorpora 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 cerca de 4.000 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.

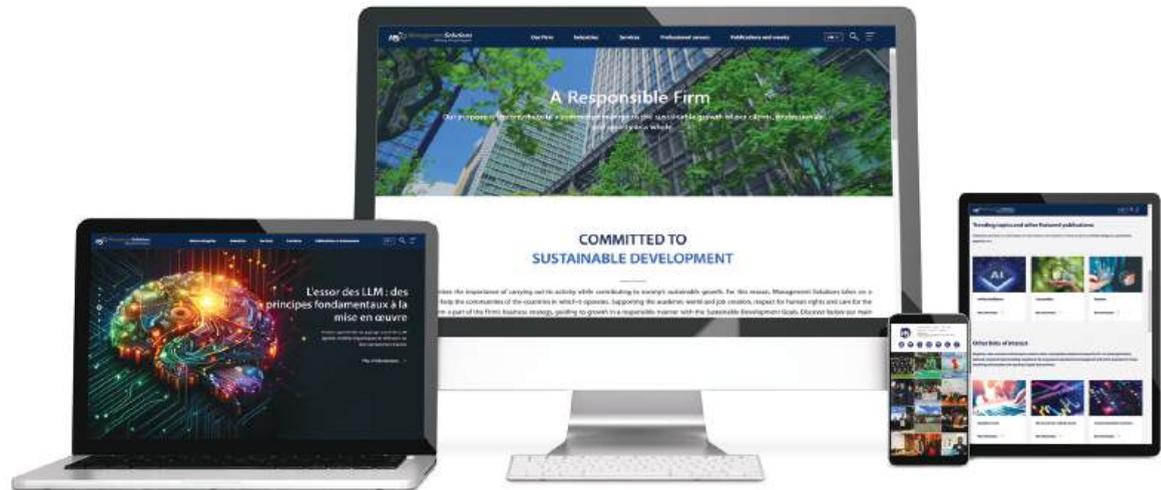
### **Web Management Solutions y Redes Sociales**

La página web corporativa ([www.managementsolutions.com](http://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.

## **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.



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, la web corporativa se encuentra disponible en nueve idiomas: español, inglés, portugués, 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 actuación responsable de la Firma, *trending topics* de la industria como IA, sostenibilidad ESG o pagos, *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, X 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 2024 aumentaron un 8% las visitas a nuestra página web; cientos de miles de visitas procedentes de más de 200 países.

### Nuevos contenidos en la web corporativa

En 2024 se lanzó el apartado “Una firma responsable” de la web corporativa, una nueva sección sobre sostenibilidad que recoge los principales compromisos de la Firma en los ámbitos social, medioambiental y de buen gobierno corporativo.

Con el objetivo de transparentar los compromisos y facilitar el acceso a la información, esta nueva sección se encuentra estructurada en cuatro apartados:

- **Negocio responsable:** nuestras iniciativas para velar por el cumplimiento no solo de la legislación y normativa vigente, sino también de nuestros propios códigos y normativa interna que garantizan los más altos estándares de ética, integridad y transparencia en nuestro modelo de gobierno corporativo.

- **Cuidando el talento:** las diferentes medidas puestas en marcha por la Firma para garantizar el bienestar y desarrollo de nuestros profesionales.
- **Impacto social y contribución a la sociedad:** nuestros compromisos con las sociedades en las que operamos, apoyando al mundo académico, las artes, la cultura, la ciencia, la integración social, etc.
- **Medioambiente:** iniciativas relacionadas con la reducción del impacto medioambiental que pueda generar nuestra actividad.



### “Making things happen, nuestra mejor seña de identidad”

“Hacer que las cosas ocurran” es para nosotros mucho más que un lema, es el motor que impulsa cada acción que emprendemos; y nos enorgullece ver cómo nuestros clientes reconocen en nuestra marca nuestra determinación y nuestra manera de entender y abordar los retos.

Esto es posible gracias a una cultura corporativa sólida que hay detrás de nuestra marca, que nos une y crea un fuerte sentido de pertenencia a un “One Team”, y que, a la vez, nos diferencia de nuestros competidores.

Esta cultura nace de nuestro espíritu de superación y de nuestra ambición por seguir creciendo, y se basa en valores como en el compromiso, la vocación de servicio, la integridad, la unidad y el trabajo en equipo.

En definitiva, procuramos servir a nuestros clientes con excelencia, creando para ellos respuestas innovadoras capaces de resolver problemas, haciendo que las cosas ocurran.

**Gabriel Blázquez**  
Socio de Management Solutions

# 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 cinco continentes (Europa, América, Asia, África y Oceanía), contando con 48 oficinas en 46 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 2024 hemos vuelto a ampliar 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 tres nuevas oficinas: Miami (Estados Unidos), Viena (Austria) y Abu Dabi (Emiratos Árabes Unidos).

En Norteamérica se han obtenido nuevamente unos excelentes resultados, con un aumento de las operaciones tanto en Canadá, a través de la oficina de Toronto, como en Estados Unidos, donde fruto de la creciente actividad de los últimos ejercicios en Florida, durante 2024 se abrió una oficina en Miami. Además, se ha seguido reforzando la actividad de la Firma en Nueva York, Massachusetts, Alabama, Texas, y Pensilvania, de la mano de la oficina de Pittsburgh, desde donde también se da soporte a la actividad en los estados de Ohio, Michigan, Indiana y Virginia.

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, con las oficinas de Ciudad de México, Monterrey y Querétaro, y Brasil, con São Paulo y Río de Janeiro, 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, desde donde se ha seguido intensificando 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 de la mano de sus oficinas en Madrid, Barcelona, Bilbao, La Coruña y Málaga, creciendo a dos dígitos (por encima del 10%).

Reino Unido ha consolidado su posicionamiento, con un aumento de su penetración en los mercados financiero, asegurador, energético y de telecomunicaciones, estrechando a su vez su relación con asociaciones y organismos reguladores.

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. También Polonia ha culminado un gran ejercicio de la mano de nuestras oficinas en Varsovia y Breslavia. La creciente presencia de la Firma en el centro y este de Europa, ha motivado la apertura durante este año de la oficina de Viena (Austria).

El resto de oficinas europeas también han logrado excelentes resultados, alcanzando crecimientos por encima del 30% como Italia, Portugal, Francia, Países Bajos y Suiza; y logrando un excelente comportamiento de las operaciones en los países nórdicos con el excelente desempeño de la oficina de Suecia (Estocolmo) en su primer ejercicio, mientras que 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 gracias a la oficina de Estambul.

Además, la creciente actividad de los últimos años en Oriente Medio ha propiciado la apertura de una oficina en Abu Dabi (Emiratos Árabes Unidos), que está sirviendo de apoyo para clientes de otros países de la región.

En África, gracias a la actividad de la oficina de Johannesburgo, se ha logrado un significativo aumento de la actividad tanto en Sudáfrica como en otros países del continente (destacando Senegal, Guinea Ecuatorial y Angola).

Finalmente, la presencia de la Firma se ha consolidado también en Oceanía, con una actividad creciente en Australia a través de la oficina de Sídney.

## Oficinas en países con presencia permanente

### 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

**Miami**  
1221 Brickell  
FL 33131, Miami

**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)**  
Prol. Paseo de la Reforma, 1015  
01376 - Ciudad de México

**Ciudad de México (Torre Mayor)**  
Paseo de la Reforma 505  
06500 - Ciudad de México

**Monterrey**  
Frida Kahlo 303  
66260 - Monterrey

**Querétaro**  
Av. Corregidora Norte 1116  
76140 - Querétaro

**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

**Río de Janeiro**  
Praia Botafogo 228  
22250-145 Rio de Janeiro

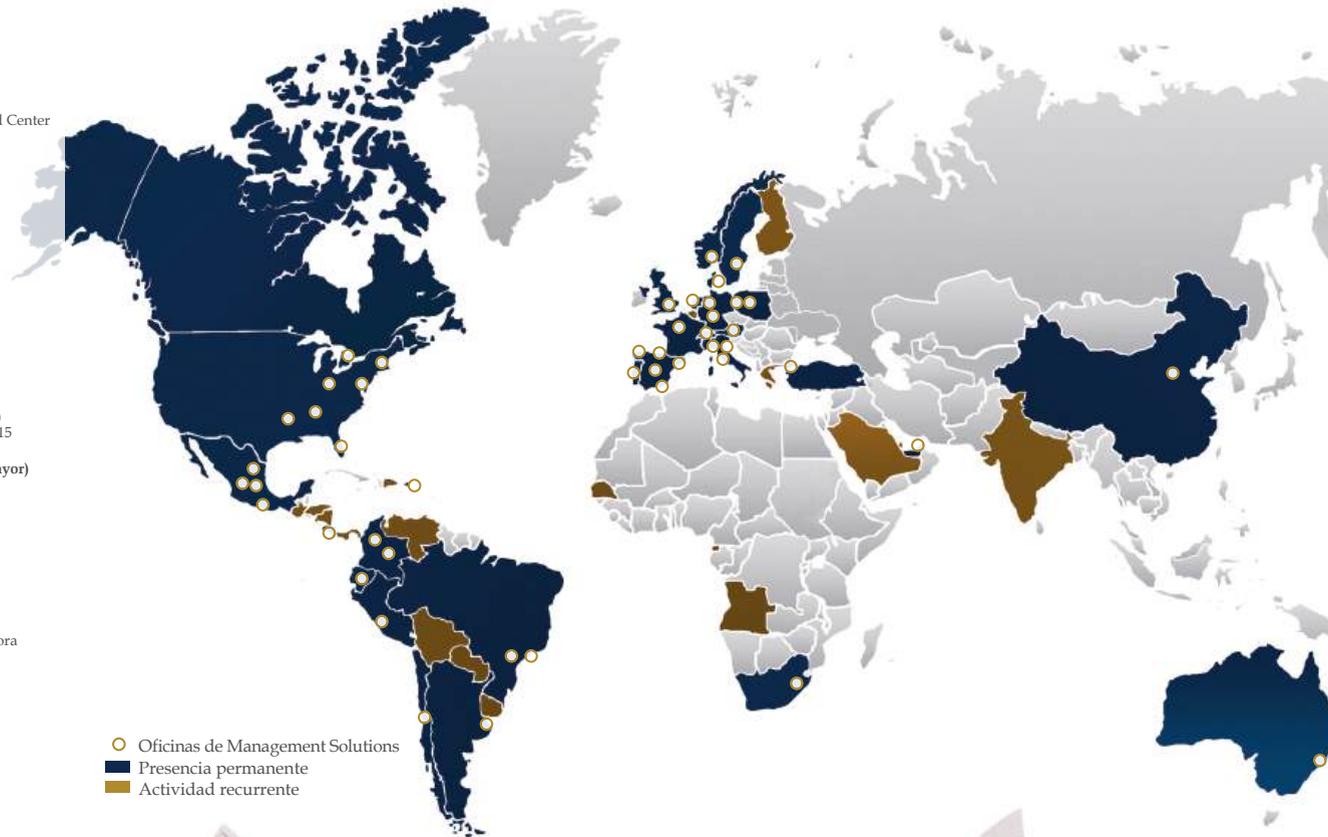
**Lima**  
Avda. Coronel Andrés Reyes, 437  
San Isidro 27 - Lima

**Santiago de Chile**  
Enrique Foster Norte, 21  
755-0163 - Santiago

**Buenos Aires**  
Avda. Alicia Moreau de Justo, 140  
C1107AAD - Buenos Aires

### África

**Johannesburgo**  
191 Jan Smuts Avenue  
2193 - Johannesburg



○ 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**  
Avda. Diagonal, 654  
08034 - Barcelona

**Bilbao**  
Pza. Euskadi, 5  
48009 - Bilbao

**La Coruña**  
Avda. de Linares Rivas, 30  
15005 - La Coruña

**Málaga**  
Plaza de la Solidaridad 12  
29006 Málaga

**Londres**  
6 Bevis Marks  
EC3A 7BA - London

**Frankfurt**  
Bockenheimer Landstraße, 51-53  
60325 - Frankfurt am Main

**Düsseldorf**  
Breitstraße 3  
40213 - Düsseldorf

**Viena**  
Wiedner Gürtel 13  
1100 Wien

**Paris**  
14 Avenue D'Eylau  
75116 - Paris

**Ámsterdam**  
Strawinskylaan 571  
1077XX - Amsterdam

**Copenhague**  
Gl. Kongevej 1  
1610 København

**Oslo**  
Edvard Storms gate 2  
0166 - Oslo

**Estocolmo**  
Mäster Samuelsgatan 36  
111 57 Stockholm

**Varsovia**  
Emilii Plater, 53  
00-113 - Warszawa

**Breslavia**  
Grabarska 1  
50-079 Wrocław

**Zúrich**  
Bellerivestraße, 201  
8034 - Zúrich

**Milán**  
Via Turati 27  
20121 - Milano

**Bolonia**  
Via del Monte 1  
40126 - Bologna

**Roma**  
Via Vincenzo Bellini, 22  
00198 - Roma

**Lisboa**  
Avenida da Liberdade, 245  
1250-143 - Lisboa

**Asia**  
**Pekin**  
1 Jian Guo Men Wai Avenue  
100004 - Beijing

**Estambul**  
Mecidiyeköy Yolu 12  
34387 - Istanbul

**Abu Dabi**  
ADGM Square - Al Maqam Tower  
Maryah Island - Abu Dhabi

**Oceanía**  
**Sidney**  
20 Martin Place, North Sydney  
NSW 2000 Sydney

\* Desde donde se gestiona Nueva Jersey  
\*\* Desde donde se gestiona Atlanta

# 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 diferentes sectores de actividad, con profesionales dedicados en exclusividad a las industrias que los integran.

## **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: las derivadas de la transformación digital y en particular de la irrupción de la inteligencia artificial, las provocadas por la transición energética (en respuesta a los desafíos del cambio climático) o los efectos de la pérdida progresiva de liderazgo de Occidente; con otras graves cuestiones de carácter coyuntural (como son los conflictos armados). Además, el escenario macroeconómico es incierto, con una inflación persistente y un débil crecimiento que se suma a fuertes exigencias regulatorias.

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, ESG, 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 se aprecia a la vez una cierta estabilización de esta dinámica en el medio plazo, a medida que el proceso de transformación regulatoria y supervisora vaya concluyendo.

En cuanto a la transformación digital, destaca la aparición y el rápido proceso de adopción de la inteligencia artificial, un desafío de enormes proporciones dado su potencial transformador. El aumento exponencial de datos y capacidades de almacenamiento, procesamiento y modelización avanzada, con menores costes asociados; el cambio de comportamiento de los clientes, hacia un perfil más digital e informado; y la aparición de nuevos competidores fuertemente apalancados en la tecnología, impactan de lleno en el modelo de negocio de las entidades.

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).

La respuesta de las entidades financieras a estos importantes desafíos se sustancia de manera muy evidente en cuestiones tan relevantes como: la incorporación de la dimensión digital en el pensamiento estratégico con foco en la eficiencia; el compromiso con la sostenibilidad de los negocios; la mejora de la experiencia del cliente; el foco en la rentabilidad y solidez financiera, la gestión proactiva de los riesgos con especial atención a los de impacto social; o la revisión de los planes de continuidad de los negocios.

Una actividad especialmente impactada por los avances tecnológicos está siendo la de pagos. Las entidades financieras se enfrentan a grandes desafíos en este campo, destacando: un universo de clientes cada vez más sofisticados y digitales que demandan eficiencia y excelencia en el servicio que se les presta (*on-boarding* digital, capacidades multi y omnicanal, auto-servicio, conexiones directas con sus sistemas propios, etc.); una variedad de productos y servicios cada vez mayor; un mercado con nuevos *players* (*Fintechs*, *Bigtechs*, etc.) en el que hay que convivir con modelos de volumen/escala (*flow*) y de nicho/especialista (sofisticación); un contexto con un marcado impulso hacia la globalización sobre la base de nuevas directrices regulatorias



orientadas a incrementar tanto la transparencia como la competencia y donde se abren oportunidades de actuación conjunta de forma sindicada o a través de asociaciones; y una realidad tecnológica que ofrece palancas para dar respuesta a un entorno cambiante, pero que también exige un esfuerzo para modernizar las infraestructuras de sistemas *Front-to-Back* obsoletos que han ido creciendo de forma desorganizada y restringen el crecimiento.

### 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 (y en el proceso de adopción de la inteligencia artificial), 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 en parte 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), el reglamento

# Industrias

DORA, la IA Act, la Directiva de Distribución de Seguros (IDD), la 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 (p. ej., *warnings* de la ELOPA, *price walking*, etc.), así como en sus estructuras de gobierno y organización. También, la nueva normativa vinculada a la sostenibilidad, así como la presión social y de los mercados, se ha convertido en una de las principales prioridades de la industria durante el próximo año.

## Energía

El sector está inmerso en un proceso de transición hacia un modelo con menores emisiones de gases con efecto invernadero, que a su vez busca una mayor autonomía y competitividad energética, y todo ello con un cliente exigente en términos de

sostenibilidad, calidad y precio, y demandante de gran variedad de servicios energéticos, además de los tradicionales suministros (agua, luz, gas, etc.).

Esto coincide en el tiempo con la irrupción y consolidación de los avances tecnológicos, la transformación digital, el valor del dato, el desarrollo vertiginoso de la inteligencia artificial 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, y crecimiento 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 (el desarrollo de la generación renovable y su almacenamiento,

la optimización del *trading* energético, el uso eficiente de los recursos financieros, 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 de sostenibilidad ambiental, social y de gobierno y cumplimiento de las obligaciones empresariales, todo ello alineado con los estándares internacionales más exigentes.

Las corporaciones energéticas afrontan pues el desafío de su transformación digital (uso inteligente de los datos como palanca de generación de valor, sensorización, analítica avanzada, IA, etc.) que, junto con la coyuntura macroeconómica mundial, obliga a poner el 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, especialmente motivado por el teletrabajo; así como en la conexión de “las cosas” (IIOT). 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.

El despliegue de redes de nueva generación (5G) para lograr atender el crecimiento exponencial de las distintas demandas se hace cada vez más necesario tanto a nivel personal como en los ámbitos industriales. A su vez, las principales operadoras 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. También la inteligencia artificial está penetrando a pasos agigantados en el sector, propiciando nuevas necesidades tanto desde la



perspectiva del incremento de datos como de la necesidad de optimización de las redes.

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). A su vez, la irrupción de la tecnología asociada a la inteligencia artificial genera un nuevo ámbito de oportunidad tanto de negocio como de mejora de procesos, en un sector tan intensivo en la generación y uso de datos.

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 contexto actual de la industria de distribución y *retail* está condicionado por la transformación de los modelos de negocio en los principales ejes de la cadena de valor. La evolución en la demanda de los consumidores está favoreciendo que se oriente su propuesta de valor hacia una visión más centrada en el cliente, mejorando su experiencia mediante una mayor personalización en la atención bajo un esquema "*phygital*"; todo ello 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, donde la inteligencia artificial está jugando un papel fundamental.

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, todo ello en un contexto cada vez más exigente en términos de regulación.

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.). La automatización de tareas manuales y la incorporación de la inteligencia artificial como mecanismo de captura de eficiencias contribuye a una reducción de costes en el tiempo, no exenta de nuevos riesgos derivados de la adopción de estas soluciones.

En el contexto actual de tipos de interés y políticas monetarias, 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 y el origen de grandes cambios en el ámbito económico y social. El crecimiento exponencial de las capacidades tecnológicas, sumado a la reducción de costes mediante modelos de pago por uso, el aumento de la conectividad, 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.

Estos avances han impulsado la aparición de nuevos modelos de negocio más eficientes, que aprovechan mejor la capacidad instalada y fomentan la innovación abierta.

La rápida evolución tecnológica está acelerando el proceso de transformación digital dando lugar a nuevos conceptos como la hiperautomatización (combinación de herramientas de automatización con *machine learning* e IA), la multiexperiencia (que transforma la experiencia de usuario mediante el uso de la realidad virtual, aumentada y mixta), la democratización de los datos (facilitando el acceso y uso de grandes volúmenes de información); los “seres humanos aumentados” (a través del uso de dispositivos que mejoren las habilidades cognitivas), el enfoque ético en el uso de la IA, el *cloud computing* distribuido (que evoluciona de un modelo de nube centralizada a otro distribuido geográficamente), el *edge computing* (que permite el procesamiento y la entrega de contenidos más cerca de las fuentes de datos), los objetos autónomos y colaborativos (habilitados por el uso intensivo de la IA), o el *blockchain* (que se

consolida como plataforma para la optimización de las transacciones y el seguimiento de activos).

Además, estas innovaciones están acelerando el desarrollo de tecnologías emergentes que dominarán el panorama en los próximos años, como la IA generativa, la computación cuántica, el avance de redes 5G y 6G, los gemelos digitales, la robótica autónoma y la expansión del metaverso. Estos avances están transformando sectores clave como la salud, la manufactura, el transporte y los servicios financieros, mientras que las empresas deberán enfrentar desafíos en áreas como la ciberseguridad y la necesidad de adoptar un enfoque ético en el uso de la IA.

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, asegurando el cumplimiento normativo y maximizando las oportunidades que ofrecen estas tecnologías.

## **Otras industrias**

### *Industria*

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 uno de los más afectados, con índices que reflejan una caída en la producción y en las exportaciones. Los sectores siderúrgico y químico aguantan mejor este impacto notando 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. Del mismo modo, la convergencia a las expectativas y requerimientos en materia de sostenibilidad es uno de los focos actuales y de los próximos años por parte de las empresas industriales.

#### Industria farmacéutica

La industria farmacéutica se ha convertido en uno de los principales motores de crecimiento en las 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: la puesta en valor del dato y de las oportunidades que se derivan del uso de la inteligencia artificial; la incorporación de la sostenibilidad como elemento clave en los procesos de investigación, producción, almacenaje y distribución; la optimización de procesos en búsqueda de la eficiencia, productividad y excelencia operativa; el *compliance* normativo en un contexto de intensa regulación, la competencia en un mercado global pero con necesaria adaptación a especificidades locales; y la gestión integral y adecuada de los 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 y la digitalización como pilares clave para adaptarse a un contexto

dinámico y competitivo. En un entorno donde las disrupciones globales y locales se mantienen como desafíos constantes, la resiliencia operativa se ha convertido en una prioridad estratégica.

La evolución de los hábitos de consumo, impulsada por la digitalización y las demandas de inmediatez, representa un desafío fundamental. Tanto empresas como particulares buscan soluciones rápidas, flexibles y sostenibles, lo que exige al sector una mayor innovación en sus modelos operativos y de servicio.

En esta línea, los planes estratégicos continúan priorizando iniciativas como la optimización de rutas mediante inteligencia artificial, el uso de combustibles alternativos (hidrógeno verde, biocombustibles y electricidad), la reducción de emisiones a través de la medición de la huella de carbono y la integración de tecnologías de análisis predictivo para gestionar riesgos climáticos y operativos. Además, el sector avanza en la adopción de estándares ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) para responder a las crecientes exigencias regulatorias y sociales.

El comercio electrónico, motor clave del crecimiento logístico, ha alcanzado niveles de madurez que demandan mayor eficiencia en la "última milla." Las soluciones disruptivas, como los almacenes robotizados, la personalización en las entregas y el transporte autónomo, están transformando la industria. Además, el auge del *quick commerce* y las expectativas de entregas ultrarrápidas están redefiniendo las operaciones logísticas urbanas.

Las entidades del sector buscan pues en la digitalización (y en particular en la adopción de inteligencia artificial) 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.).

En paralelo, los operadores logísticos están rediseñando la experiencia del cliente. Soluciones como servicios integrados, seguimiento en tiempo real, métodos de pago securizados y plataformas digitales han elevado los estándares de servicio, obligando a todo el sector a una innovación continua.



Por último, la eficiencia operativa sigue siendo el núcleo de las estrategias empresariales, especialmente en un entorno marcado por la inflación y los altos costes de inversión. Desde la optimización de procesos internos hasta la mejora en la gestión de recursos humanos, la reducción de costes y la implementación de tecnologías verdes, las empresas buscan equilibrar sostenibilidad, rentabilidad y resiliencia para mantenerse competitivas.

#### Turismo

La industria turística se ha configurado como uno de los sectores clave en el crecimiento de los países desarrollados. Si bien fue uno de los sectores más afectados por la pandemia, el año 2023 se consolidó como el año de la recuperación turística y 2024 ha marcado un punto de inflexión. Aunque las previsiones son positivas, los retos persisten: riesgos geopolíticos y macroeconómicos, condiciones climáticas extremas, equilibrio entre crecimiento y sostenibilidad o impacto de las nuevas tecnologías.

# Industrias

Para dar respuesta a este entorno, y ante una mayor demanda que prioriza el bienestar y las experiencias personalizadas, el sector está impulsando medidas que ponen en el centro de su reflexión estratégica al cliente, con el objetivo de poder trasladar una oferta más personalizada y sostenible, pero sin olvidarse de aumentar los ratios de eficiencia en todos los ámbitos (operativo, gestión, etc.). En este contexto, la digitalización, la sostenibilidad, la retención del talento y la utilización de las nuevas tecnologías se convierten en pilares fundamentales.

## *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 siempre ha sido un agente clave para la transformación de la sociedad y, en este sentido, juega un rol crítico en la adecuación a los cambios que demanda el contexto actual y futuro con relación a los sectores productivos, al mercado laboral, y en aspectos sociales y medioambientales.

El entorno actual altamente competitivo, demanda la transformación de la oferta formativa, de la experiencia al alumno de procesos de gestión académica y administrativa, así como del compromiso social.

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 tanto la revisión del modelo educativo como su gobierno.

La transformación digital abre nuevas oportunidades en la reorientación de los procesos con mayor foco en la experiencia, capturando la voz del estudiante para entender los diferentes tipos de persona, sus necesidades y expectativas, y las experiencias digitales a proveer (uso de tecnologías para un aprendizaje más colaborativo y personalizado dentro y fuera del aula).

Asimismo, la mejora en los procesos administrativos, académicos y financieros, a través del rediseño de procesos y de la mejora e incorporación de activos y servicios digitales, potencia la agilidad, eficiencia y escalabilidad. Adicionalmente, el desarrollo de sistemas de información avanzados que refuercen las capacidades analíticas y de gobierno del dato facilitan la toma de decisiones en la Universidad y proporcionan herramientas y servicios más personalizados a los alumnos.

Finalmente, el impulso a la sostenibilidad desde la Universidad añade nuevos desafíos a la gestión de la vida universitaria, tanto a través del modelo de investigación, divulgación y enseñanza como de 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 ligera tendencia al crecimiento,



fundamentalmente derivado del incremento de la licitación pública y la continua dinamización del mercado inmobiliario. La recuperación económica pospandemia ha consolidado a esta industria como un pilar clave en la reconstrucción de economías a nivel global.

En la actualidad, el sector está afrontando su transformación digital mediante el uso de tecnologías avanzadas como los gemelos digitales, la automatización de procesos y la integración de inteligencia artificial para la optimización de los proyectos de construcción. Estas innovaciones están mejorando la gestión de proyectos, reduciendo los plazos de ejecución y minimizando costes, al tiempo que mitigan posibles riesgos operativos, con herramientas de análisis predictivo que permiten a las empresas anticiparse a posibles problemas y asegurar la continuidad de las operaciones frente a imprevistos como el cambio climático, crisis logísticas, ciberataques o fluctuaciones en los costes de los materiales.

La sostenibilidad sigue siendo un eje central, con un énfasis creciente en los criterios medioambientales, sociales y de gobernanza. Las inversiones en infraestructuras verdes, eficiencia energética y construcción inteligente (*smart building*) están impulsando una nueva era de desarrollo sostenible. La incorporación de materiales ecológicos y el uso de energías renovables en los proyectos de edificación se ha convertido en una necesidad tanto para cumplir con las regulaciones como para mejorar la competitividad del sector.

### 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 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, como el programa LIFE de la UE, que ha aprobado una inversión muy significativa en doce nuevos proyectos estratégicos de medio ambiente y clima.

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, transparencia y 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 conlleva el uso de los modelos de inteligencia artificial, lo que a su vez está dando lugar a propuestas legislativas para el control de estos modelos. En este sentido, la Ley de Inteligencia Artificial o AI Act en la Unión Europea, aprobada por el Parlamento Europeo el 13 de marzo de 2024 y que entró en vigor el 1 de agosto de 2024, marcó un hito histórico en la regulación de la IA a nivel mundial.

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.



### “Nuestra propuesta de valor evoluciona constantemente para adaptarse a las nuevas necesidades de nuestros clientes”

Ponemos a disposición de nuestros clientes un equipo humano de máximo talento, con conocimientos y experiencia en diferentes metacompetencias (estrategia, gestión comercial, finanzas, riesgos, transformación y nuevas tecnologías), capaz de atender las exigentes demandas de nuestros clientes, derivadas de una realidad cambiante que exige complejos procesos de transformación empresarial.

Nuestros equipos son multidisciplinares (economistas, ingenieros, matemáticos, etc.) y cuentan con el apoyo de un I+D de vanguardia. Esta combinación de disciplinas, junto con nuestra especialización por líneas de servicio, nos permiten diseñar propuestas de valor que responden de manera eficaz a los problemas específicos que nos plantean nuestros clientes. Además nuestro profundo conocimiento sectorial, nos permite entender mejor los retos de nuestros clientes, adaptando nuestras propuestas de valor a las particularidades de los diferentes sectores de actividad en los que operan.

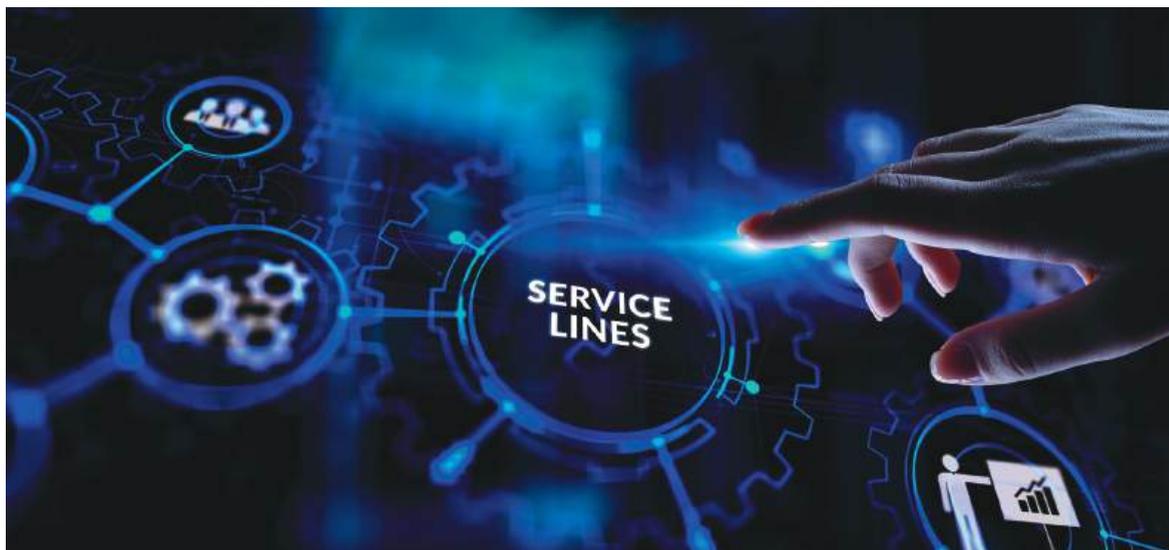
Por último, nuestra diversificación geográfica nos permite captar las particularidades locales y regionales, integrando en nuestras soluciones aspectos normativos, sociológicos y culturales propios de las economías en las que nuestros clientes desarrollan su actividad.

Durante décadas, hemos seguido perfeccionando nuestra propuesta de valor mediante la incorporación de nuevos servicios y la mejora continua de los existentes, garantizando así soluciones adaptadas a las necesidades específicas y cambiantes de nuestros clientes.

**Esther de Dios**  
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 metacompetencias.

### **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) y 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, operacional, 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. Los 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.

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*. Además del aumento de las capacidades tecnológicas, la evolución de las aproximaciones metodológicas ha dado lugar a la irrupción de un avance transformador que nos afecta a todos y sobre el que tenemos que posicionarnos, la inteligencia artificial.

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.



# Líneas de Servicio

## Metacompetencias

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.

## MS<sup>2</sup> (Management Sustainability Solutions), la herramienta para la medición de los riesgos asociados al cambio climático

MS<sup>2</sup> es una herramienta dirigida a entidades financieras y aseguradoras que implementa diversas metodologías de medición de los riesgos físicos y de transición asociados al cambio climático, así como la estimación de las emisiones financiadas. Para ello, se han implementado metodologías de análisis de escenarios climáticos basadas en modelos internacionalmente aceptados. La herramienta cubre distintas carteras y productos, y realiza estimaciones a corto y largo plazo, con base en los escenarios desarrollados por institutos de investigación y puestos a disposición por organismos internacionales.

Con la incorporación de MS<sup>2</sup> se complementa el catálogo de soluciones propietarias de la Firma, manteniendo la apuesta decidida de Management Solutions por seguir dando una respuesta integral a cuestiones clave de la gestión de riesgos, permitiendo una adecuada gestión de los mismos y cubriendo de forma rigurosa los requerimientos regulatorios.

## 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, el alineamiento de la misión, visión y propósito de las organizaciones a través de herramientas de escucha activa de sus grupos de interés y análisis de doble materialidad, etc.

Por otro lado, la Firma sigue apoyando la labor de investigación y difusión en el ámbito de ESG colaborando con entidades

líderes como el Grupo del Banco Mundial (con la participación en las dos primeras Cohorts del ClimaLab en Latinoamérica y en CentroEuropa), o a través de la participación en la Cátedra de Impacto Social de ICADE, de la que somos miembros fundadores.

Adicionalmente, Management Solutions forma parte de la Fundación SERES, colaborando con la fundación en la implantación de su metodología de cálculo de huella social.

Asimismo, Management Solutions está apoyando a numerosas entidades en la medición de su impacto social, materia que fue objeto de estudio en el *white paper* "Desafíos y oportunidades en la medición del impacto social" publicado por la Firma en 2023, y en la gestión y medición de los riesgos climáticos y medioambientales, analizado en los *white papers* "La gestión de riesgos asociados al cambio climático" y "La medición de los riesgos climáticos y medioambientales en el sector financiero" publicados en 2020 y 2024, respectivamente.

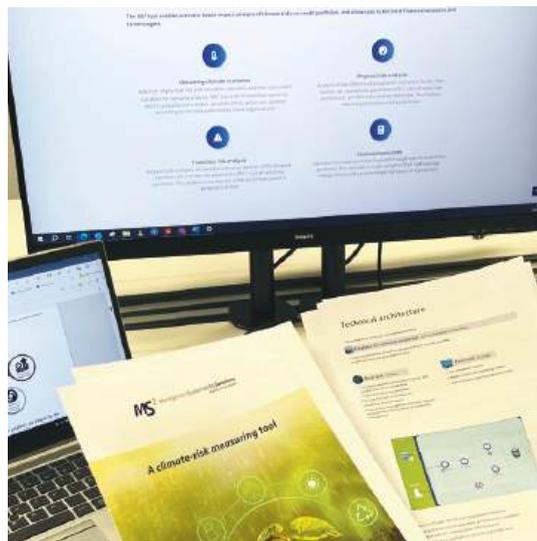
De este modo, pretendemos contribuir de forma activa a incrementar el conocimiento de las compañías para afrontar con éxito los retos que dicha transformación supone.

## Nuestra práctica de inteligencia artificial (IA)

La IA se ha convertido en un pilar fundamental de la transformación empresarial. Su adopción acelerada está cambiando no solo cómo operan las empresas, sino también cómo interactúan con sus clientes, empleados y accionistas. Asimismo, la IA introduce nuevos retos como son los posibles sesgos, la interpretabilidad de los resultados, la privacidad de los datos, el uso ético de los resultados o el elevado consumo energético que requiere.

En este contexto, surgen tanto oportunidades como desafíos: la necesidad de capital humano especializado, la gestión de grandes volúmenes de datos y la importancia de tomar decisiones informadas y éticas basadas en algoritmos complejos.

Por su parte, los principales entes reguladores y supervisores están trabajando para fomentar de manera controlada el



desarrollo, despliegue y uso de la IA, resultando en una rápida evolución del entorno regulatorio. Esto exige de las empresas un enfoque proactivo y ágil para asegurar no solo el cumplimiento normativo, sino también la responsabilidad social en la adopción de estas tecnologías.

En Management Solutions somos conscientes del poder transformador de la IA, así como de los desafíos que conlleva. Y también estamos convencidos de la aportación de valor que puede suponer un uso adecuado de ella, entendiendo por adecuado: eficaz, ético y seguro. Por ello, fieles a nuestro propósito, nos comprometemos a crear valor a través de la IA, contribuyendo así al crecimiento sostenible: i) de nuestros clientes, ii) profesionales, iii) y de la sociedad.

En el campo de la investigación y desarrollo, estamos comprometidos con la generación y difusión de conocimiento en el ámbito de IA: elaborando publicaciones como el *white paper* sobre los Large Language Models (“El auge de los LLM: de los fundamentos a la aplicación”, del que se amplía información en el capítulo “Compromiso con el cliente”); colaborando con la Cátedra iDanae en su análisis de metatendencias (que recientemente ha publicado *white papers* analizando los desafíos en la construcción de redes neuronales, teoría de grafos y redes neuronales en la industria farmacéutica, la construcción de una IA sostenible o las implicaciones de la AI Act para las empresas, etc.); participando junto con equipos de prestigiosas instituciones en investigaciones científicas en el campo de virología aplicando IA potenciada por el uso de Modelcraft (solución propietaria de Management Solutions para la modelización por componentes); o analizando las principales normativas y publicando notas técnicas que pretenden sintetizar las principales normas en esta materia y exponer algunos de sus potenciales impactos.

Todo ello nos ha permitido desarrollar una serie de propuestas de valor que dan respuesta a las necesidades relacionadas con la IA de cada organización, agrupadas en cinco ámbitos: i) Adaptación a la regulación (EU AI Act, US AI Bill of Rights, etc.); ii) Estrategia y plan de adopción de IA; iii) Framework de IA (gobierno, organización, políticas y procedimientos, formación, etc.); iv) Infraestructura, arquitectura y datos para IA, y v) Desarrollo, validación y uso de modelos de IA.

### Estrategia

Acompañamos al *management* empresarial en su toma de decisiones estratégicas, así como en la planificación de las actuaciones necesarias para alcanzar los objetivos marcados. La preocupación por asegurar la sostenibilidad de la economía ha pasado a ocupar un lugar primordial en la conciencia colectiva global y en la agenda de inversores y reguladores, configurándose como una parte esencial de la estrategia empresarial y por ello Management Solutions ha decidido jugar un rol relevante en este proceso.



### 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, de delitos financieros, de ciberseguridad, 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.



### 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.



### Transformación: tecnología

Somos especialistas en la definición e implantación de la tecnología más adecuada a las necesidades y posibilidades de cada organización (arquitectura, infraestructura, etc.), y diseñamos marcos que robustezcan el gobierno de la información, del dato y de los modelos, y en particular, dada su trascendencia, el marco de adopción de inteligencia artificial.



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



El contexto de coyuntura económica global avanza hacia una estabilidad del crecimiento, aunque afrontando desafíos motivados por la incertidumbre del marco geopolítico internacional. La política monetaria restrictiva ha causado un descenso en la inflación global, que se acerca al objetivo de los bancos centrales y, en consecuencia, una reducción progresiva de los tipos de interés en la mayoría de las principales economías. En términos de crecimiento, el PIB mundial se mantiene estable, mientras el comercio internacional continúa recuperándose.

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 inteligencia artificial 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 esta realidad cambiante, la función de Investigación y Desarrollo de la Firma 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 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 e inteligencia artificial.

Para ello, el equipo de I+D cuenta con un centro especializado de *data scientists* dedicados a investigar nuevas aplicaciones y capturar las tendencias y mejores prácticas de distintos sectores y geografías, 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 vieron reforzadas mediante la creación de un 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) y académico de honor de la 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.

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 mantiene, por segundo año consecutivo, la 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 (de las que se amplía información en el capítulo 6 de la presente Memoria).

## 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

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. Y también participa en el diseño del plan de formación global de la Firma.

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 su detección y análisis, así como en herramientas de inteligencia artificial, que permiten hacer más eficiente este proceso.

presidente, 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 1.500 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.

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 la app FinRegAlerts, desarrollada para facilitar la comunicación 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, GenAI, 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* e inteligencia artificial desarrolladas y gestión de la relación con proveedores de software científico.

- ▶ Control de calidad (QA): certificación de la calidad y homogeneidad de las metodologías aplicadas en los proyectos.

#### Análisis económico

- ▶ Informes de coyuntura: el área de I+D, con la colaboración de expertos de la red de oficinas de la Firma, realiza un seguimiento permanente de la evolución de los principales indicadores macroeconómicos (PIB, tasa de paro, IPC, etc.) de las economías en las que tiene mayor presencia, y extrae conclusiones sobre su previsible evolución durante los próximos meses. Este seguimiento se plasma en dos publicaciones trimestrales: un Informe de coyuntura macroeconómica global (*cross país*) centrado en los indicadores macroeconómicos y veintiocho informes detallados (uno por país) en los que, además de la



información macroeconómica local, se proporciona una visión de los principales indicadores sectoriales (sector bancario y asegurador, energía y telecomunicaciones).

- ▶ **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:** eel 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 son los dos últimos *white papers* elaborados por I+D,

publicados en 2024, que han tratado sobre el panorama actual de los LLM (Large Language Models) y algunas reflexiones acerca de sus perspectivas futuras, y sobre la medición de los riesgos climáticos y medioambientales en el sector financiero.

- ▶ **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.

## Management Solutions participa en un estudio científico de aplicación de IA sobre mutaciones víricas

Equipos del CSIC, de la Universidad Politécnica de Madrid y de la Fundación Jiménez Díaz, con la colaboración de investigadores de la Universidad Complutense de Madrid, la Northwestern University de Estados Unidos y de Management Solutions, llevaron a cabo con éxito un estudio que ha revelado la aparición incipiente de variantes de coronavirus con propiedades biológicas alteradas en pacientes de COVID-19 y que fue publicado por la prestigiosa revista PNAS.

El éxito del estudio, que ha contado con la participación de profesionales del Área de I+D de Management Solutions, se basó en el marcado carácter interdisciplinar de la investigación, en la que se han aunado un amplio abanico

de conocimientos que abarcan desde la medicina a la biología estructural y la bioinformática.

El estudio fue publicado por la prestigiosa revista PNAS (Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America), y otras relevantes instituciones del ámbito de la investigación, como el CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas) o el Centro de Biología Molecular Severo Ochoa, ya se hicieron eco de la publicación.



# Haciendo que las cosas ocurran

*Hemos crecido de manera orgánica y sostenida, multiplicando por 50 nuestro tamaño*

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, más de veintidós 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).

Veintidós años después, Management Solutions ha multiplicado por 50 su tamaño, cuenta con un equipo multidisciplinar de cerca de 4.000 profesionales de máximo talento, con más de 2.000 clientes, líderes (globales o locales) en industrias reguladas, y con 48 oficinas desde donde se realizan proyectos de manera recurrente en más de 50 países de Europa, América, Asia, África y Oceanía.

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.

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.

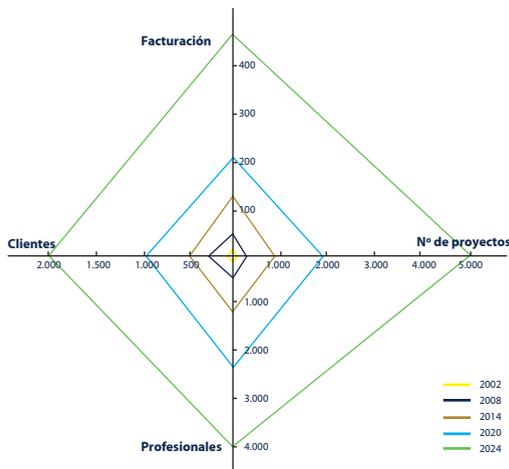
Durante el ejercicio 2024, la Firma ha desarrollado su actividad en un escenario complejo y cambiante, en el que han continuado impactándonos dinámicas tales como la digitalización, la transición energética, las guerras y pandemias, el debilitamiento del liderazgo de Occidente, o el incierto panorama económico y político que se vive a nivel mundial.

## **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 todas las geografías e industrias en las que operemos y siempre en beneficio de nuestros clientes, que son a quienes nos debemos.

**Gráfico de evolución de la Firma**



### 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.

- 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)

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, 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.

- 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

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, One Team

En 2007 Management Solutions contaba con más de 500 profesionales, creciendo al 40%, con una cartera de clientes integrada por más 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 primeros proyectos en Asia, la entrada en Portugal y la apertura de una nueva oficina en Londres, la ampliación a otros países de las prácticas de telecomunicaciones y de energía, y la organización de las primeras convenciones regionales en Latinoamérica.

- 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

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)

# Haciendo que las cosas ocurran

## El 30 de diciembre de 2002 se constituye Management Solutions

### 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

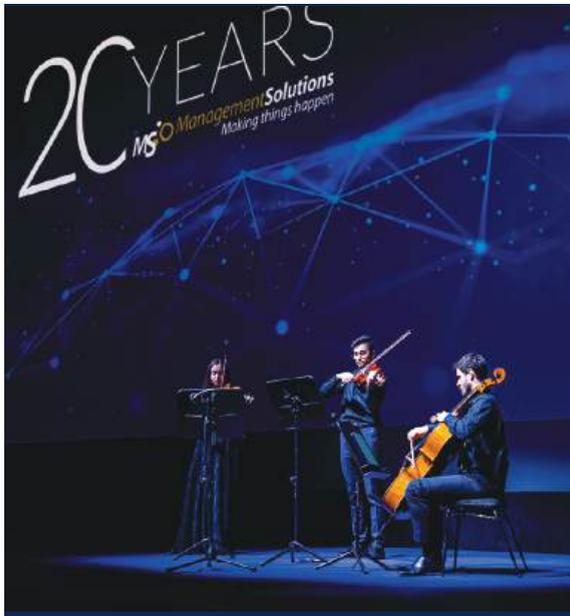
Se realizó un permanente esfuerzo por ampliar y adaptar el catálogo de soluciones, buscando dar la mejor respuesta a las necesidades de los clientes de la Firma. Pero este año también se ampliaron horizontes, abriendo nuevos mercados como Suiza y Perú, y globalizando la acción social y el club deportivo,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

### 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 de dos nuevas sedes 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).



- 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

- 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 oficinas (especialmente en Estados Unidos) iniciando además su actividad en el continente africano, industrias (de manera relevante en Telecomunicaciones) y 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

### 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 EEUU 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, París y Birmingham, y se cambió y amplió la sede de

- 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)

São Paulo. También se incrementó la inversión en formación 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.

- 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

# Haciendo que las cosas ocurran

## 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 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), en 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 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 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, iniciando una estrategia de transición frente al cambio climático, 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.

- 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)

- 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
- Estrategia de transición frente al cambio climático

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

- 3.600 profesionales
- 1.800 clientes (300 nuevos)
- 45 oficinas (apertura de Málaga, Estocolmo, Breslavia, Sidney Querétaro y Río de Janeiro)
- Cerca de 5 millones de horas de consultoría

2023

2024

- 4.000 profesionales
- 2.000 clientes (200 nuevos)
- 48 oficinas (apertura de Viena, Miami y Abu Dabi)
- Cerca de 5,5 millones de horas de consultoría

### **2022, Entrepreneurship to face a changing reality**

En 2022 Management Solutions superó los 3.000 profesionales, incorporando más de 300 entidades a una cartera de clientes compuesta ya por más de 1.500 entidades, ejecutando más de 4.000 proyectos, lo que se tradujo en cerca de 4 millones y medio de horas de consultoría, ampliando sus horizontes con la apertura de cinco nuevas oficinas en Bolonia (Italia), Estambul (Turquía), Johannesburgo (Sudáfrica), Toronto (Canadá) y Monterrey (México).

### **2023, Creating value in the age of Artificial Intelligence**

En 2023 Management Solutions celebró su vigésimo aniversario superando los 3.600 profesionales, reforzando aún más una cartera de clientes compuesta ya por 1.800 entidades, líderes globales y locales, ejecutando más de 5.000 proyectos, lo que se tradujo en cerca de cinco millones de horas de consultoría, y reforzando su presencia internacional, operando en más de cincuenta países de cinco continentes a través de 45 oficinas, incluyendo la apertura de seis nuevas oficinas en Málaga

(España), Estocolmo (Suecia), Breslavia (Polonia), Sídney (Australia), Querétaro (México) y Río de Janeiro (Brasil).

### **2024, Problem Solving**

En 2024 el equipo de Management Solutions, integrado ya por 4.000 profesionales, realizó 5 millones y medio de horas de consultoría, incorporó a más de 200 nuevas entidades a su cartera de clientes (compuesta ya por más de 2.000 firmas líderes globales y locales de distintos sectores), y redobló su apuesta internacional con el refuerzo de su presencia en Oriente Medio mediante la apertura de una oficina en Abu Dabi (Emiratos Árabes Unidos) y con la apertura de una nueva oficina en Europa, concretamente en Viena (Austria), y de otra oficina más en Estados Unidos, la oficina de Miami.



## **“Los clientes son nuestra prioridad absoluta y la razón de ser de todo lo que hacemos”**

Nuestro objetivo es claro: queremos superar las expectativas de nuestros clientes y convertirnos en sus socios de confianza.

Para ello, establecemos unas prioridades claramente definidas: primero el cliente, luego el equipo y finalmente uno mismo.

Ponemos al cliente en el centro de cada una de nuestras actuaciones, escuchando atentamente sus necesidades, anticipándonos a sus retos y ofreciéndole respuestas a la medida de sus expectativas. Trabajamos con entusiasmo, vocación y compromiso, combinando nuestro talento, experiencia, conocimiento y habilidades, para aportar un valor real y sostenible.

Nuestro enfoque no se limita a resolver problemas; buscamos construir relaciones duraderas basadas en la confianza, la excelencia y el impacto positivo.

El reconocimiento y la confianza de nuestros clientes nos han permitido alcanzar una posición de relevancia en el sector. Este éxito nos anima a seguir innovando y creciendo, siempre con la satisfacción de nuestros clientes como meta principal.

**José Ramón Gorrochategui**  
Socio de Management Solutions

### **Hoy Management Solutions...**

- Ha multiplicado por 50 su tamaño, creciendo siempre, al margen de los ciclos económicos.
- Cuenta con un equipo multidisciplinar de 4.000 profesionales con una fuerte cultura corporativa.
- Sirve a más de 2.000 clientes líderes globales y locales.
- Es una *partnership* global que garantiza una respuesta eficaz a las necesidades de sus clientes.
- Está presente en más de 50 países de Europa, América, Asia, África y Oceanía a través de 48 oficinas en 46 ciudades del mundo.
- Cuenta con una propuesta de valor diferencial soportada en un I+D de vanguardia.

## Hitos de 2024

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.



**14%**  
de crecimiento



**+5.000**  
proyectos en  
curso



**+50%**  
de ellos originados  
durante el ejercicio





MSO Management Solutions

YEARLY MEETING  
2024  
PROBLEM SOLVING

MSO Management Solutions  
Making things happen



Management Solutions  
Making things happen



Management Solutions  
Making things happen



# Problem Solving

*En Management Solutions somos conscientes del poder transformador de la IA, así como de los desafíos que conlleva*



Alfonso Serrano-Suñer. Yearly Meeting 2024, Madrid, España

Bajo el lema "*Problem Solving*", Management Solutions organizó en el mes de julio su Convención Anual en el Teatro Real en Madrid.

En años anteriores se habían abordado temas como la transformación, el crecimiento sostenible, la confianza, el liderazgo, el emprendimiento o la inteligencia artificial.

En esta ocasión, la Convención se centró en un tema consustancial a la profesión de consultoría y al propio ser humano: la resolución de problemas o *problem solving*.

Tras realizar un repaso sobre la evolución de esta disciplina académica con enorme relevancia práctica en el entorno empresarial, y sobre algunos casos de éxito que ilustran cómo grandes corporaciones han transformado desafíos en oportunidades gracias a su capacidad de resolución de problemas, Alfonso Serrano-Suñer, presidente de Management Solutions, profundizó en las claves de este proceso mental y a la vez práctico, mediante el cual se abordan y resuelven los desafíos o dificultades que surgen en diversas situaciones.

Y es que si bien el proceso de resolución de problemas puede variar según el tipo de problema y el contexto en el que se presenta, hay algunas claves generales que suelen aplicarse en la mayoría de las situaciones, como, por ejemplo, el análisis de la situación actual y la identificación clara del problema (algo factual, que requiere del refrendo de los actores); la generación y evaluación de las alternativas y la toma de decisiones (diseñando una solución eficaz e implantable y no necesariamente óptima, como indicaba el Nobel de Economía Herbert Simon); la implementación de la solución seleccionada (planificando y ejecutando con excelencia, "haciendo que las cosas ocurran"); o la evaluación continua y el ajuste (por medio de un correcto seguimiento y control de la calidad de los entregables). Todas ellas claves que comparten, dominan y ponen en práctica a diario los profesionales de Management Solutions.

Para abordar problemas de manera efectiva y encontrar soluciones adecuadas en un tiempo razonable, se requiere de una combinación de habilidades, entre las que destacan el pensamiento crítico y la creatividad, la capacidad de comunicación, el trabajo en equipo y la flexibilidad organizativa, una buena gestión del tiempo, la determinación y la resiliencia, el conocimiento experto y el aprendizaje continuo.

En Management Solutions el *problem solving* se enfoca desde una perspectiva integral, combinando conocimientos técnicos especializados con enfoques innovadores y colaborativos para abordar los desafíos empresariales de nuestros clientes. Dicho enfoque se aborda mediante una aproximación holística que combina análisis de datos, conocimiento sectorial, colaboración interdisciplinaria, desarrollo de soluciones personalizadas de calidad, transformación digital y gestión del cambio, para ayudar así a nuestros clientes a superar desafíos empresariales y alcanzar sus objetivos estratégicos.

No obstante, para comprender el modelo de *problem solving* que aplica la Firma son fundamentales dos aspectos adicionales: el primero es que Management Solutions es una firma hecha por y para sus profesionales. Todo lo que hemos conseguido es el resultado de su iniciativa, talento, esfuerzo y dedicación. El segundo es que somos verdaderamente una Firma Global ("One Team"), un solo equipo, donde todos apoyamos a todos, independientemente de la geografía, industria o competencia. Un equipo con un fuerte sentido de pertenencia y un objetivo común: servir a nuestros clientes con excelencia.

Precisamente, y en gran medida por estos dos factores, además de dedicarnos a la noble misión de resolver problemas, lo hacemos emprendiendo, o lo que lo mismo, creando.

Y por ello nos preparamos, y lo hacemos adquiriendo conocimientos técnicos, habilidades de gestión y capacidades de dirección. Una preparación continua que nos permite resolver problemas cada vez más complejos.

Porque no se trata de tener todas las respuestas, sino de saber hacerse las preguntas correctas y de tener las capacidades para responderlas, generando valor a nuestros clientes, a todos nosotros y a la sociedad en su conjunto.

Además, hay que ejecutar con excelencia, como ocurre en los exitosos ejemplos que se repasaron durante la Convención. Porque cuesta lo mismo hacer bien un trabajo que hacerlo mal, tan solo es una cuestión de actitud. Si se persigue la excelencia en cada pequeño detalle, no solo cundirá más nuestro trabajo, sino que se establecerán conexiones que nos permitirán abrir puertas en un futuro que en el presente ni nos imaginamos.

Son los profesionales de Management Solutions los que hacen posible que la Firma siga transformando desafíos en oportunidades generadoras de valor.

A lo largo de nuestra historia nos hemos enfrentado a numerosos problemas que hemos ido solucionando, procurando siempre mejorar allí donde veíamos recorrido de mejora y la vez sumando cosas nuevas, es decir, emprendiendo.

Ya desde nuestra constitución en 2002, y en un contexto de elevada exigencia y dificultad, hemos sabido resolver con éxito las exigencias de una rápida expansión internacional, de una constante diversificación industrial, y del desarrollo de nuevas competencias para adecuar nuestra propuesta de valor a las necesidades derivadas de una realidad cambiante.

Y lo hemos hecho siempre centrados en nuestros clientes: "primero el cliente, luego el equipo y finalmente uno mismo", porque ahí reside en gran medida la clave del éxito de nuestro *problem solving*.

Además, hemos ido afrontando otros muchos desafíos que hemos sabido resolver, saliendo siempre reforzados de todos ellos, como: (i) el incendio de nuestra sede social a los pocos años de iniciar la actividad, que además nos ayudó a entender hasta dónde podía llegar el valor de la confianza que depositaban en la Firma nuestros clientes; (ii) la crisis de 2008, en la que muchos de nuestros clientes se vieron inmersos y que nos obligó a rediseñar nuestra propuesta de valor para ayudarles a hacer frente a dicho reto; (iii) la respuesta a la pandemia del COVID-19, en la que mantuvimos la marcha de la Firma sin dejar a nadie atrás, reinventando nuestra forma de trabajar y de relacionarnos; o (iv) sin ir más lejos, lo que hacemos hoy, acompañando a nuestros clientes en sus procesos de transformación, diseñando e implantando soluciones innovadoras que ponen en valor el potencial de la revolución digital (y en particular el de la inteligencia artificial) y de un crecimiento sostenible.

# Problem Solving

*Fieles a nuestro propósito, nos comprometemos a seguir resolviendo problemas, transformando desafíos en soluciones generadoras de valor, contribuyendo así al crecimiento sostenible de nuestros clientes, profesionales, y de la sociedad*

Pero nada de esto sería posible si no contáramos con una cultura diferencial. Porque importa lo que hacemos y cómo lo hacemos.

Una cultura de vocación de servicio, de generosidad y humildad, de sentido crítico, de orientación a resultados, de búsqueda constante de la excelencia. Una cultura de emprendimiento, que nos empuja a salir de nuestra zona de confort y pisar terrenos desconocidos hasta dominarlos, y así seguir creciendo.

Qué mejor prueba de todo ello, que constatar cómo, tras algo más de veinte años emprendiendo, la Firma ha logrado multiplicar por más de 50 veces su tamaño. Somos hoy cerca de 4.000 profesionales de extraordinaria valía, operando en más de 50 países de Europa, América, Asia, África y Oceanía, a través de las ya 48 oficinas que tenemos en el mundo. Estamos construyendo 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 sus ya más de 2.000 clientes, que a su vez son grandes líderes globales y locales.

Una Firma que cuenta con 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 de emprendedores que demuestra a diario su vocación de servicio, su talento y su compromiso con la creación de valor, también, en la era de la IA.

En 2024 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, 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, África y Oceanía). 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 2.000 clientes, grandes multinacionales, corporaciones y entidades líderes locales, a la que se han incorporado más de 200 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 cerca de 4.000 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 íntegro y responsable, capaz de aportar soluciones diferenciales a los retos planteados por nuestros clientes.

En definitiva, un año más 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. Y es que en Management Solutions, seremos lo que nos proponamos ser, convencidos de que lo mejor de la Firma está por llegar.



MSO Management Solutions  
Making things happen

YEARLY MEETING  
2024  
PROBLEM SOLVING

MSO Management Solutions  
Making things happen



Management Solutions  
Making things happen



Management Solutions  
Making things happen

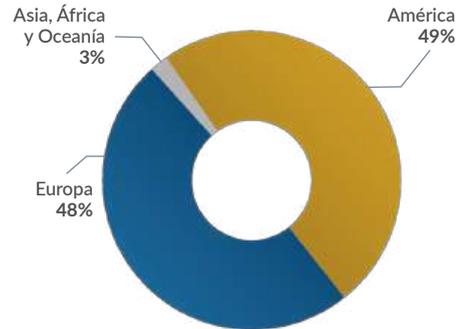
PATIO DE BUTACAS  
IMPARES

# Diversificación

Durante el año 2024 hemos seguido avanzando en nuestro proceso de diversificación:

- ▶ Creciendo nuevamente de manera consistente en América, Europa, Asia, África y Oceanía.
- ▶ 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 geográfica<sup>4</sup>



### América

- ▶ Norteamérica (Estados Unidos, Canadá y México) crece con mucha fuerza y se refuerza con la apertura de la oficina de Miami.
- ▶ Sudamérica logra un crecimiento récord por encima del 20%, liderado por Brasil.
- ▶ Crecimiento en todos los países de Centroamérica.

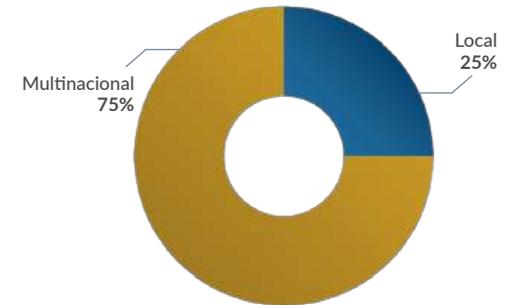
### Europa

- ▶ España mantiene el crecimiento de los últimos años.
- ▶ Reino Unido consolida su liderazgo en el mercado creciendo por encima del 15%.
- ▶ Alemania mantiene su fortaleza con un crecimiento superior al 10%.
- ▶ Italia, Francia, Países Bajos, Portugal, Polonia y Suiza crecen con fuerza (+30%).
- ▶ Las oficinas de Países Nórdicos (Noruega, Suecia y Dinamarca), crecen por encima del 20%.
- ▶ Crecimiento sostenido en el resto de Europa (con foco en Europa del Este).
- ▶ Apertura de oficina en Austria (Viena).

### Asia, África y Oceanía

- ▶ Asia crece con fuerza, con la apertura en Abu Dabi (Emiratos Árabes Unidos) además del crecimiento en China (+25%) y Turquía (x3).
- ▶ Crecen las operaciones en África con foco en Sudáfrica (x4).
- ▶ Inicio de la actividad en Sídney (Australia) con fuerza.

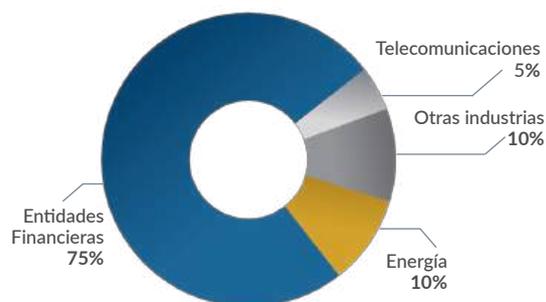
## Diversificación de clientes<sup>4</sup>



- ▶ Más de 2.000 clientes activos.
- ▶ Más de 200 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.

<sup>4</sup> Medido en horas de consultoría

## Diversificación sectorial<sup>5</sup>



### Finanzas

- ▶ Crecimiento sostenido (+15%) basado en:
  - Una mayor especialización por negocios (pagos).
  - Referentes en transformación digital y sostenibilidad.
  - Liderazgo en adecuación normativa (IA)

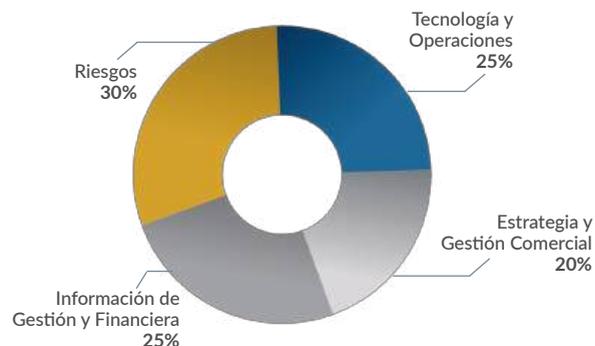
### Energía y Telecomunicaciones

- ▶ 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 geografías.

### Otras industrias

- ▶ Fuerte crecimiento en Otras Industrias (+60%).
- ▶ Mayor especialización industrial en más países y, con ayuda del área de I+D, en industrias como distribución y *retail*, industria farmacéutica, tecnología, construcción, empresas industriales y de servicios, o educación.

## Diversificación de soluciones<sup>5</sup>



- ▶ Más de 5.000 proyectos (50% nuevos) en todas nuestras metacompetencias:

- Sostenibilidad (ESG).
- Inteligencia artificial (Modelcraft, Hatari, Gamma).
- 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.
- Mejora continua de nuestras soluciones propietarias:
  - GenMS: inteligencia artificial generativa.
  - MS<sup>2</sup>: medición de Impactos Climáticos.
  - Paladin 2.0: prevención de blanqueo de capitales.



## “Adaptamos nuestra propuesta de valor a un entorno en permanente transformación”

En un entorno como el actual, marcado por una constante transformación, las empresas se enfrentan a nuevos desafíos que exigen respuestas efectivas y adaptables.

Para hacer frente a esta realidad cambiante, en Management Solutions redefinimos continuamente nuestra propuesta de valor, aportando soluciones innovadoras y comprometiéndonos con su implantación efectiva.

Nuestra experiencia nos permite identificar con precisión los problemas a los que se enfrentan nuestros clientes y desarrollar estrategias basadas en la disrupción tecnológica para optimizar procesos, mejorar la experiencia del cliente, gestionar riesgos con mayor precisión, o extraer más valor a la información disponible.

En concreto, durante los últimos meses nos hemos centrado en desarrollar una propuesta de valor distintiva en áreas de máxima relevancia para nuestros clientes, como la adopción de la inteligencia artificial, la lucha contra los delitos financieros, la ciberseguridad, los retos de los nuevos ecosistemas de pagos, o la sostenibilidad de los negocios.

**Marian Ferrero**  
Socia de Management Solutions

<sup>5</sup> Medido en horas de consultoría

# 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 del Talento

Garantizando, a través de nuestro modelo de *partnership*, un desarrollo profesional que recompense el mérito de cada uno de nuestros profesionales, siendo el carácter emprendedor de la Firma un enfoque distintivo de nuestra gestión empresarial.

## Crecimiento rentable



- ▶ Crecimiento sostenido del 14%<sup>6</sup> (orgánico, diversificado, rentable).
- ▶ Cerca de cinco 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*.

<sup>6</sup> Cerca de 450 millones de euros de facturación anual.

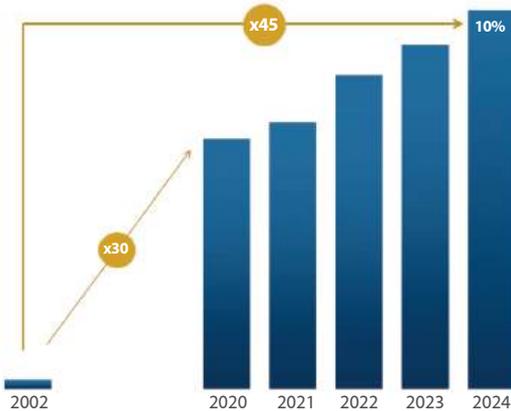
## Innovación I+D+i



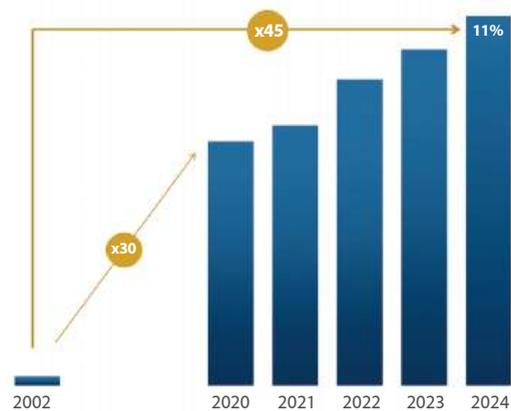
- ▶ Inversión equivalente al 10% de la capacidad de la Firma.
- ▶ Estructura permanente integrando equipos de:
  - Metodología (Innovación).
  - Gestión del conocimiento (metacompetencias, normativa, *benchmarks*, publicaciones, formación, etc.).
  - Análisis de coyuntura.
- ▶ Cobertura global (todos 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:
    - IA aplicada (once nuevas propuestas de valor en la materia, destacando MS<sup>2</sup> y GenMS).
    - Soporte a las 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 la virología o IA sostenible).
  - 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: un informe global e informes detallados para 28 países.

## Gestión del Talento

Evolución de la plantilla



Horas de formación



- ▶ Cerca de 4.000 profesionales, creciendo desde la base, con más de 1.000 incorporaciones y más de 300 becas durante el ejercicio.
- ▶ Promoción basada en el mérito de toda la pirámide:
  - Refuerzo de la primera línea de dirección (15 nuevos Socios y 14 nuevos Directores).
  - Mayor capacidad directiva (160 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 400 facultades de Europa, América, Asia, África y Oceanía.
  - Cerca de 220 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 semestral de Recursos Humanos al equipo directivo.

- ▶ Énfasis en la formación:
  - Más de 375.000 horas invertidas en formación.
  - 150 cursos (11 nuevos) impartidos en 1.135 sesiones.
  - Mejora continua del Plan de Formación:
    - Graduación de la undécima promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School en España.
    - Graduación de la octava promoción del Diplomado en el Tecnológico de Monterrey en México.
    - Programa avanzado de formación en colaboración con INSPER en Brasil.
    - Desarrollo del e-learning (Moodle y Coursera) de formación reglada / voluntaria.
    - Complemento externo: con foco en el equipo directivo (CFA, FRM, PMP, PSM, PMI, CISA, ICAI, Cloud, etc.).



*En 2024 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



- ▶ Refuerzo de actividades de marca (actualización del branding).
- ▶ Canales de comunicación digital:
  - Nuevos contenidos en intranet y web (microsites sobre trending topics: IA, sostenibilidad, pagos, píldoras formativas, webinars, One Team, etc.).
  - Nuevos contenidos en RRSS.
- ▶ Más publicaciones especializadas:
  - Publicación de white papers sobre LLM y medición de los riesgos climáticos y medioambientales.
  - Informes trimestrales de coyuntura (4 informes globales y 112 informes de país).
  - 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 apoyo a los damnificados por la DANA (España)" y otras campañas de ayuda a las personas afectadas, Navidades Solidarias, VII Carrera Solidaria, Conciertos Solidarios de Navidad, 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, Fundación Princesa de Girona, Fundación ONCE, Fundación Prodis, Fundación SERES, etc.).
- ▶ 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 y otros deportes (*curling*, ajedrez, *volleyball*, tenis playa, etc.).

## Flexibilidad organizativa



- ▶ Refuerzo de las áreas y funciones de Medios:
  - Refuerzo de la estructura en todas las áreas de medios (con foco en finanzas).
  - Ejecución del plan de transformación tecnológica.
  - Ejecución del plan de adopción de IA:
    - Gobierno y organización.
    - Políticas y procedimientos.
    - Sistemas (GenMS, 365Copilot, GithubCopilot).
    - Formación.
  - Apertura de nuevas oficinas (Miami, Abu Dabi y Viena), y ampliaciones en Madrid (Torre Picasso y Centro Empresarial Bilma), Ámsterdam y Frankfurt.
- ▶ Función global de control (Auditoría, Calidad y Cumplimiento):
  - Actualización y difusión de políticas corporativas.
  - Formación continua a todos los profesionales sobre políticas corporativas.
  - Elaboración de un mapa de cumplimiento global.
  - Informes recurrentes de Auditoría, Cumplimiento y Calidad.
  - Certificaciones externas en procesos (ISO 9001), en Ciberseguridad (ISO 27001), en Compliance Penal sobre prevención de delitos (UNE 19601), en Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio (ISO 22301) y en cálculo de la huella de carbono (ISO 14064).



## “Hemos vuelto a cerrar un ejercicio excelente, logrando un crecimiento sostenido del 14%”

Una vez más, hemos vuelto a superar todas las metas que nos propusimos hace doce meses, aprovechando al máximo nuestras fortalezas, sirviendo a nuestros clientes con excelencia, integridad, humildad, generosidad y pasión.

Hemos logrado un crecimiento del 14%, un crecimiento sostenido en el tiempo que solo es posible cuando se cuenta con un equipo extraordinario.

Un equipo que destaca por su sólida formación, su carácter emprendedor y su capacidad de esfuerzo. Con un fuerte perfil analítico y un profundo conocimiento de las industrias en las que trabajamos.

Un equipo multidisciplinar y multicultural (en el que están representadas más de 40 nacionalidades) capaz de generar valor y liderar el cambio a través del emprendimiento, apoyado en unos fuertes valores de ética, responsabilidad y compromiso.

Un año más, hemos vuelto a hacer que las cosas ocurran, apoyando a nuestros clientes en la resolución de sus problemas, transformando sus desafíos en soluciones generadoras de valor.

**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.



**+2.000**

clientes globales y  
locales



**200**

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 2.000 clientes activos (200 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.

## **Nuestros partners estratégicos**

Con el objetivo de anticiparnos y dar respuesta a las necesidades cambiantes de nuestros clientes, Management Solutions mantiene una sólida red de alianzas industriales y tecnológicas con firmas líderes en el ámbito tecnológico.

La colaboración estrecha con estas compañías nos permite ofrecer el servicio más innovador a nuestros clientes y comprometernos con la implantación efectiva de nuestras propuestas de valor.

## **Línea Directa Aseguradora premia a Management Solutions por su Excelencia en el Servicio**



En los Premios Colaboradores de Línea Directa, que se celebraron por decimocuarta edición, el Comité de Dirección de la compañía evaluó el servicio de todos sus colaboradores premiando a aquellos cuyo servicio se considera diferencial por diferentes factores. En esta ocasión, Management Solutions fue premiado en la categoría Excelencia en el Servicio, donde había más de diez colaboradores finalistas.

Premio "Excelencia en el Servicio" de Línea Directa

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, 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 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.).
- ▶ Gestión de Riesgos Penales y clausulado de propuestas.
- ▶ 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 algunas de las principales actividades desarrolladas en materia de divulgación especializada durante el ejercicio.

### **Publicación de estudios e informes sectoriales**

Durante 2024 Management Solutions publicó dos *white papers*, uno analizando en profundidad el panorama actual de los LLM (large language models) y reflexionando acerca de sus perspectivas futuras, y otro sobre la medición de los riesgos climáticos y medioambientales en el sector financiero.

### *El auge de los LLM (large language models): de los fundamentos a la aplicación*

“La inteligencia artificial es la tecnología más profunda en la que trabaja la humanidad, más profunda que el fuego, la electricidad o cualquier otra cosa que hayamos hecho en el pasado. Llega a la esencia de lo que es la inteligencia, de lo que es la humanidad. Sin duda, algún día será mucho más capaz que cualquier cosa que hayamos visto antes”.

Esta es la visión de Sundar Pichai, CEO de Google, sobre el auge de la inteligencia artificial (IA), que no solo resalta su profundidad y potencial, sino que también sitúa a la IA como un hito en la historia del desarrollo tecnológico y humano.

En este contexto, la inteligencia artificial generativa (GenAI) y, dentro de ella, los modelos de lenguaje de gran escala (Large Language Models, LLM) emergen como las manifestaciones más significativas de esta transformación.



Es importante destacar que este avance es una consecuencia lógica del proceso de transformación digital, impulsado por los progresos en almacenamiento, procesamiento, disponibilidad de datos y nuevas técnicas de modelización, sin los cuales este hito no habría sido posible.

GenAI se refiere a sistemas de inteligencia artificial capaces de generar contenido nuevo y original, ya sea texto, imágenes, vídeo, voz, música, modelos en 3D o código de programación. Estos sistemas aprenden de cantidades masivas de datos existentes y son capaces de producir salidas que, en muchos casos, son indistinguibles de las creadas por humanos. Esta capacidad para generar contenido abre nuevas posibilidades en todos los ámbitos de todas las industrias, con impactos relevantes y todavía difíciles de prever.

En concreto, la GenAI está encontrando aplicaciones potencialmente revolucionarias en campos como la educación, donde puede personalizar y mejorar el aprendizaje; en el sector de la salud puede facilitar diagnósticos más precisos y el desarrollo de tratamientos individualizados; en el sector financiero puede mejorar el análisis de riesgos y la detección del fraude; en el comercio puede optimizar la cadena de suministro y la experiencia del cliente; en el arte puede abrir nuevas posibilidades creativas; y en el ámbito legal puede agilizar la revisión de contratos y la predicción de resultados judiciales, por citar algunos ejemplos.

Dentro de la GenAI, los LLM (como OpenAI ChatGPT, Anthropic Claude, Google Gemini, Meta Llama, Mistral o SenseTime SenseNova) representan un avance disruptivo en el procesamiento de lenguaje natural. Estos modelos son capaces de analizar y generar texto con un nivel de coherencia, relevancia y fluidez antes inalcanzable por otros algoritmos. Su aplicación abarca desde la asistencia en la escritura y la generación de ideas hasta la traducción automática, la generación de informes completos citando artículos y regulación relevante, o la creación de interfaces conversacionales (*chatbots*) más naturales y efectivas.

La GenAI, incluyendo los LLM, está influyendo en nuestra interacción con la tecnología y la información, contribuyendo a transformar la creación de contenido, la toma de decisiones basada en datos y la forma en que interactuamos con las máquinas, aunque aún está en sus primeras etapas y su impacto completo está por determinarse. En este sentido, ya se emplea en la creación de asistentes virtuales avanzados, en interfaces para voz y gestos como control de dispositivos domésticos, en interfaces de traducción instantánea, y en la integración con tecnologías de realidad aumentada y realidad virtual.

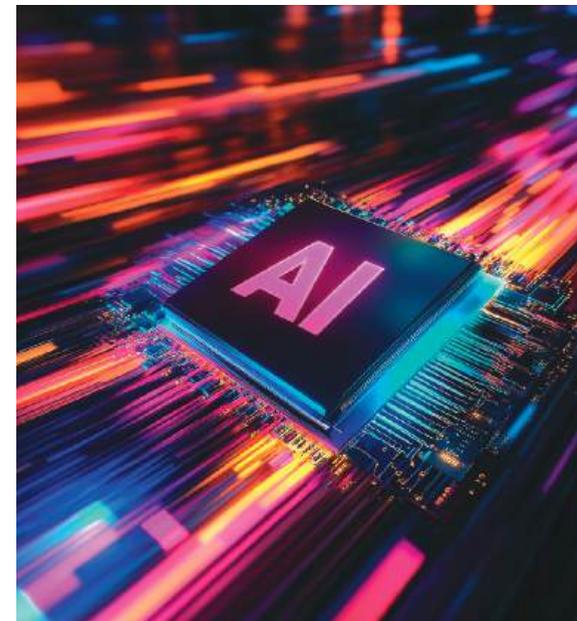
En el ámbito empresarial, la mayoría de grandes corporaciones ya está desarrollando sistemas basados en LLM para la industrialización de procesos, entre ellos la atención al cliente, el análisis de datos, la generación de informes y la automatización de tareas repetitivas. De acuerdo con un estudio de Microsoft, la integración de LLM como copiloto en las herramientas ofimáticas está arrojando ahorros de tiempo de entre el 27% y el 74%, sin perjudicar la calidad. En el caso de las pymes, el grado de implantación es aún limitado, lo que abre un riesgo aún mayor de brecha tecnológica para este segmento.

Cuando se aplican adecuadamente, los LLM tienen el potencial de optimizar procesos, reducir tiempos y ahorrar costes. Además, pueden mejorar la objetividad y la calidad de los documentos, reducir los errores, ofrecer nuevas formas de interactuar con los clientes y, gracias a su capacidad de analizar volúmenes masivos de información, proporcionar un acceso al conocimiento que antes era inabordable debido a limitaciones de procesamiento y comprensión. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la optimización exitosa depende de factores como la calidad de los datos, la complejidad del aprendizaje y la adecuación del modelo al problema en cuestión.

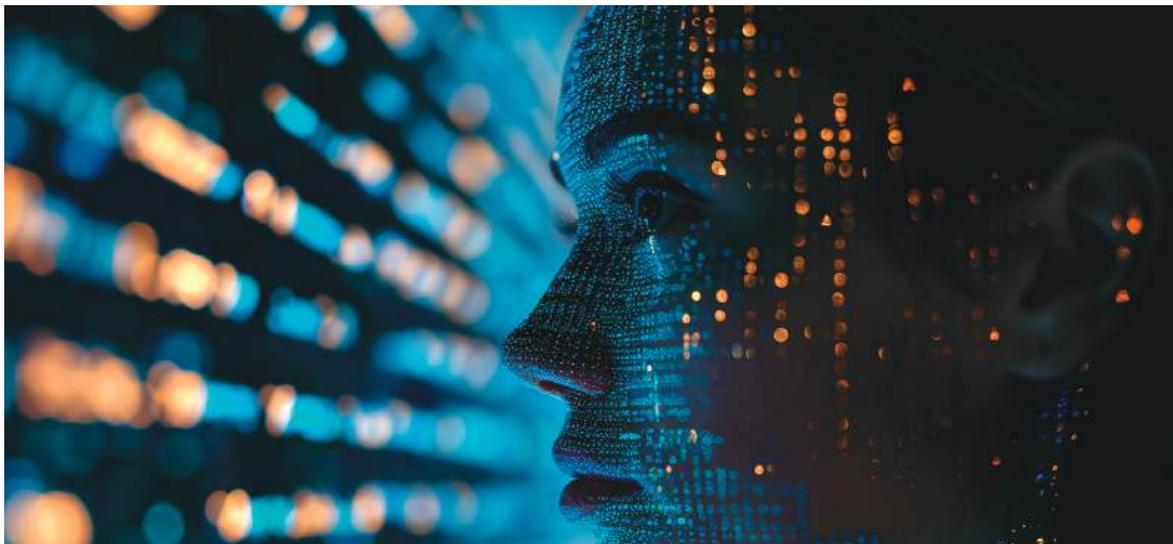
Yendo más allá, algunos expertos consideran que los LLM representan un paso hacia la creación de una inteligencia

artificial general (AGI), un objetivo a medio plazo donde la IA podría imitar un amplio espectro de las tareas intelectuales que un ser humano es capaz de realizar. Sin embargo, el concepto de AGI sigue siendo impreciso y su viabilidad está sujeta a importantes condicionantes culturales, políticos y legales, como la ética o la protección de datos, que requerirían una mayor concreción y análisis. Es crucial, además, reconocer las limitaciones inherentes a la IA, que, de acuerdo con filósofos del lenguaje como John Searle y su experimento “la habitación china”, carece de la capacidad de abstracción y de asociación de conceptos a los símbolos, un atributo exclusivo de la mente humana.

De acuerdo con varios expertos, la AGI se podría alcanzar entre 2029 y 2035, o incluso antes. Mientras que hoy en día la IA se especializa en tareas concretas (*narrow AI*) y los LLM comienzan a presentar capacidades generales, la AGI promete una versatilidad y adaptabilidad mucho más amplias. Aunque ya hay IA especialista que supera al 100% de los seres humanos (p.



# Compromiso con la industria



ej., jugando al ajedrez), Google DeepMind estima que el avance de la AGI (p. ej., los LLM) está actualmente en un nivel de tan solo 1 sobre 5; es decir, apenas en sus comienzos.

Sin embargo, con estos avances en la GenAI y los LLM surgen importantes riesgos, consideraciones éticas y desafíos; entre otros, la privacidad de datos y la seguridad de la información; dificultades en la interpretabilidad de los modelos; generación de información falsa o engañosa (“alucinaciones”); propagación de sesgos, discriminación y contenido inapropiado o tóxico; desafíos en la regulación y gobernanza de la IA; incumplimiento de normativas con potenciales sanciones; cuestiones de propiedad intelectual, copyright, autoría y plagios; consumo elevado de recursos e impacto ambiental; el “Efecto Eliza”, confianza excesiva y menor capacidad crítica; riesgos éticos en la toma de decisiones automatizada; riesgo de sobredependencia de IA para tareas críticas; riesgos de uso de LLM para manipulación y desinformación; riesgo de reemplazo de trabajos humanos; necesidad de transición laboral y

capacitación; y desigualdades en el acceso y uso de tecnologías de IA, por citar algunos de los más importantes.

En concreto, los LLM pueden generar alucinaciones, es decir, información falsa o engañosa, que combinadas con el “Efecto Eliza”, consistente en que los usuarios atribuyen capacidades cognitivas humanas a estos sistemas, puede generar exceso de confianza, dependencia o malinterpretaciones, y por tanto decisiones equivocadas.

Ante estos desafíos, los reguladores están tomando medidas proactivas a nivel nacional e internacional para abordar los riesgos y oportunidades de la IA. Destaca la Declaración de Bletchley, firmada por la Unión Europea y 27 países (incluyendo Estados Unidos, Reino Unido, China, India, Brasil y Australia) en noviembre de 2023, que establece un compromiso global para el desarrollo responsable de la IA. Por su parte, la Unión Europea, con la inminente implementación del Artificial Intelligence Act, introduce el primer marco legal integral de

obligado cumplimiento que clasifica los sistemas de IA según su riesgo y establece estándares muy estrictos, especialmente para sistemas de alto riesgo. Y en Estados Unidos, la Orden Ejecutiva del Presidente Biden, emitida el 30 de octubre de 2023, y el Blueprint for an Artificial Intelligence Bill of Rights establecen normas para garantizar la seguridad, confiabilidad y equidad de la IA, con foco en la privacidad, derechos civiles, protección del consumidor y liderazgo internacional en la gobernanza de la IA.

En este contexto, las organizaciones están definiendo su estrategia ante la IA (con especial foco en la GenAI y los LLM), diseñando su plan de adopción de la IA, y adaptando sus estructuras, incluyendo la creación de centros de excelencia de GenAI y la incorporación de nuevas figuras como el Chief AI Officer. Se están adaptando en consecuencia los marcos de gestión existentes (riesgo de modelo, protección de datos, ciberseguridad, etc.) para abordar los desafíos específicos de la IA. Esto implica ajustar el apetito al riesgo, revisar y actualizar políticas y procedimientos, y hacer una revisión profunda del stack tecnológico y de los datos; y todo ello conlleva una revisión del ciclo de vida completo de los sistemas de IA, desde su diseño hasta su despliegue y mantenimiento, para garantizar que se adaptan a los estándares éticos, de seguridad y de cumplimiento normativo.

El *white paper* explora el panorama actual de los LLM y sus perspectivas futuras. A través de análisis detallados, estudios de casos prácticos y discusiones sobre las tendencias y retos actuales, este documento se adentra en los aspectos clave del contexto y la definición de los LLM, su evolución, usos en organizaciones, requisitos regulatorios, tipologías, aspectos cruciales en su desarrollo y arquitectura, y concluye con un marco para la validación de los LLM (incluyendo interpretabilidad y análisis de sesgos y discriminación) y un caso práctico para ilustrar su aplicación.

### La medición de los riesgos climáticos y medioambientales en el sector financiero

En las últimas décadas, los efectos del cambio climático y la degradación ambiental se han convertido en una gran preocupación para muchas economías en el mundo. Esto ha llevado a los gobiernos y empresas a reevaluar sus impactos y a considerar sus implicaciones en todos los sectores.

El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) ha resaltado los efectos tangibles del aumento de las temperaturas globales en los fenómenos climáticos. Según el Informe de Síntesis del IPCC de 2023, las actividades humanas, especialmente las emisiones de gases de efecto invernadero, constituyen uno de los principales motores del cambio climático, con impactos de gran alcance que ya se observan en todas las regiones del planeta. Las temperaturas globales en superficie han aumentado aproximadamente 1,2 °C en comparación con los niveles preindustriales, afectando considerablemente los fenómenos meteorológicos y los extremos climáticos. Este calentamiento está provocando cambios irreversibles en los ecosistemas, los niveles del mar y los patrones atmosféricos, y se prevé que estos efectos se intensifiquen si las emisiones continúan en aumento.

El desarrollo económico basado en modelos de producción altamente dependientes del carbono en muchos sectores económicos está aumentando las emisiones de gases de efecto invernadero en la atmósfera.

Como consecuencia, se observa un incremento consistente de la temperatura global, que ha superado el nivel de 1° C por encima de los niveles preindustriales.

Este incremento podría alcanzar los 1,5° C por encima de los niveles preindustriales ya para 2030. En algunos escenarios, en 2050 se podrían llegar a alcanzar niveles de 2,5 °C.

Esta evolución de la temperatura provocará cambios a medio y largo plazo en el comportamiento del clima, así como un aumento de la frecuencia y gravedad de los fenómenos meteorológicos extremos, generando los denominados



"riesgos climáticos físicos" para los agentes económicos, que pueden diferir según los sectores y las geografías:

"Se han detectado daños económicos derivados del cambio climático en sectores expuestos al clima, con efectos regionales en la agricultura, la silvicultura, la pesca, la energía y el turismo, y a través de la productividad laboral al aire libre. Algunos fenómenos meteorológicos extremos, como los ciclones tropicales, han reducido el crecimiento económico a corto plazo".

En lo que respecta a los riesgos medioambientales, según el Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera Relacionada con la Naturaleza (TNFD) del FSB, "la ciencia ha demostrado que la naturaleza se está deteriorando a escala mundial y que la biodiversidad está disminuyendo más rápidamente que en ningún otro momento de la historia de la humanidad". En consecuencia, los riesgos relacionados con la naturaleza han pasado a ocupar un lugar destacado en la agenda política mundial.

Entre ellos, cabe destacar como ejemplos, sin ser una lista exhaustiva: (i) las cadenas de suministro críticas, como la agricultura o los semiconductores, se enfrentan a interrupciones por escasez o estrés hídrico; (ii) la pérdida de polinizadores está afectando negativamente a la producción agrícola, mientras que, al mismo tiempo, la demanda de estos está creciendo en algunos países; (iii) la degradación forestal amenaza la viabilidad a largo plazo de los productos de los que dependen algunos sectores; entre otros.

De hecho, los bancos centrales y las instituciones financieras reconocen cada vez más que la degradación de la naturaleza es una fuente de riesgo sistémico para el sistema financiero y las economías.

En este contexto, los sectores productivos y las economías domésticas pueden transformarse para mitigar el cambio climático y la degradación del medio ambiente o adaptarse a ellos. Sin embargo, la transición hacia un sistema productivo descarbonizado que también proteja (o al menos no dañe) el

# Compromiso con la industria



medio ambiente implica una transformación drástica de la economía mundial a través de grandes cambios normativos, de mercado o tecnológicos, lo que también conlleva riesgos significativos para los agentes económicos, dando lugar a los denominados "riesgos de transición", que pueden afectar a la estabilidad económica.

Ante esta realidad, los gobiernos están empezando a tomar medidas políticas y fiscales para prevenir y mitigar los impactos negativos de las actividades humanas sobre el clima y la naturaleza. Se han creado numerosas organizaciones internacionales que trabajan para establecer criterios y principios de medición, actuación y divulgación de información por parte de los agentes económicos. En diciembre de 2015, el FSB creó el Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD), cuyo objetivo era identificar la información necesaria para que inversores, prestamistas y aseguradoras midan y valoren los riesgos y oportunidades asociados al cambio climático.

En cuanto al medio ambiente, en junio de 2021 se puso en marcha el TNFD, que recibió el respaldo mundial del G7 y el G20. Su objetivo es desarrollar un marco de divulgación para todas las organizaciones de diferentes tamaños, sectores y jurisdicciones con el fin de proporcionar a los responsables de la toma de decisiones en las empresas y los mercados de capitales información de mejor calidad a través de informes corporativos sobre la naturaleza que mejoren la gestión del riesgo empresarial y de cartera.

Además, en noviembre de 2021 se creó el Consejo Internacional de Normas de Sostenibilidad (ISSB), que en junio de 2023 publicó las normas de divulgación de la sostenibilidad (NIIF S1 y S2), haciendo suyos los principios del TCFD por los que las empresas deben cuantificar y divulgar sus riesgos asociados al cambio climático, así como información sobre estrategia, gobernanza y gestión de esos riesgos, estableciendo métricas y objetivos.

Por último, la Directiva de Información sobre la Sostenibilidad Corporativa (CSRD), adoptada por la Unión Europea, establece un marco normativo más estricto para que las empresas divulguen información sobre su impacto ambiental, social y de gobernanza (ESG). A partir de 2025, las empresas sujetas a esta normativa deberán proporcionar reportes detallados sobre sus riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad según la información de cierre correspondiente al ejercicio fiscal iniciado en 2024, así como su desempeño en términos de estrategia, gobernanza y métricas de sostenibilidad, alineándose con los estándares europeos e internacionales para mejorar la transparencia y la comparabilidad de la información.

Por lo que se refiere al sector financiero, y en virtud de su importancia sistémica en la economía mundial, en diciembre de 2017, ocho bancos centrales y supervisores crearon la Red para la Ecologización del Sector Financiero (NGFS). La NGFS incluye ahora 134 bancos centrales y supervisores que tienen como objetivo contribuir al desarrollo de la gestión de riesgos ambientales y climáticos en el sector financiero, y movilizar la financiación principal para apoyar la transición hacia una economía sostenible. En abril de 2019, el NGFS recomendó la adopción de los principios del TCFD:

"Los miembros de la NGFS se comprometen colectivamente a apoyar las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD). La NGFS anima a todas las empresas que emiten deuda o capital, así como a las instituciones del sector financiero, a divulgar en línea con las recomendaciones del TCFD".

## *El sector financiero: el centro de la escena*

El sector financiero está directamente expuesto a los riesgos Climáticos y Medioambientales (en adelante C&E, por sus siglas en inglés: Climate & Environmental) a través de las posiciones que mantiene con sus contrapartes: estos riesgos no solo ponen en peligro el rendimiento operativo y financiero de las empresas, sino que se transmiten al sector financiero, ya que pueden afectar a las valoraciones de los activos y a los rendimientos de las inversiones a través de los canales de transmisión, amplificando así los riesgos sistémicos en todos los mercados financieros mundiales.

## *Los efectos de los riesgos climáticos*

Los riesgos climáticos pueden afectar a todas las categorías tradicionales de riesgos a los que están expuestas las instituciones financieras, como los riesgos de crédito, de mercado, operativos, de negocio, de liquidez o de reputación.

Los riesgos físicos, como las inundaciones, los incendios forestales o las tormentas, afectan directamente a los activos y las operaciones de las empresas, ya que pueden interrumpir los procesos de producción, dañar los activos y acarrear importantes costes de reparación y recuperación. Esto puede provocar un cambio en la capacidad productiva de las empresas y deteriorar los flujos de caja y la rentabilidad, aumentando la probabilidad de impago de los prestatarios muy expuestos a tales riesgos. Además, el valor de los activos que sirven de garantía a los préstamos crediticios puede reducirse, aumentando la gravedad de las operaciones de crédito.

Por otra parte, las empresas que no adapten sus modelos de producción a una economía descarbonizada pueden experimentar una erosión gradual de su posición competitiva y de su cuota de mercado, un aumento de los activos bloqueados o una devaluación de los activos, especialmente en los sectores intensivos en carbono. Esto se traduce en una disminución de

los ingresos y un mayor riesgo de rebaja de la calificación crediticia o de impago, lo que plantea considerables riesgos de crédito para las entidades financieras.

Además, no solo la posición de la cartera de crédito, sino también la valoración de los instrumentos financieros puede verse directamente afectada por los riesgos climáticos. Los instrumentos de capital y de deuda de las empresas expuestas a un alto riesgo climático pueden experimentar un cambio en su valor de mercado a medida que los inversores recalibran sus expectativas a la luz de los riesgos y oportunidades emergentes. Este proceso de revalorización puede provocar un aumento de la volatilidad en los mercados financieros y dar lugar a pérdidas significativas para los inversores y las entidades que poseen estos instrumentos. Los instrumentos de renta fija son susceptibles de sufrir ajustes de calificación crediticia relacionados con los riesgos climáticos, lo que puede afectar a su rendimiento y valor de mercado. A medida que los participantes en el mercado incorporen cada vez más la evaluación del riesgo climático a sus decisiones de inversión, el precio de los valores reflejará la mayor percepción del riesgo, lo que podría dar lugar a ajustes mayores.

#### *Los efectos de los riesgos medioambientales*

Al igual que ocurre con los riesgos climáticos, existen vínculos entre las fuentes de riesgos financieros relacionados con la naturaleza (biodiversidad y ecosistemas) y las instituciones financieras, procedentes de canales de transmisión específicos.

Tanto los riesgos climáticos como los medioambientales también pueden verse amplificados si las compañías de seguros consideran que estos riesgos en determinadas geografías o sectores son demasiado elevados para suscribirlos, reduciendo su exposición o aumentando significativamente las primas, lo que podría dejar sin cobertura a hogares y empresas, incrementando así los efectos sistémicos.

Por todo ello, urge desarrollar metodologías para medir estos riesgos en las instituciones financieras y las compañías de seguros. Dicha medición introduce algunos retos y

complejidades para el sector financiero, derivados principalmente de la incertidumbre inherente a los impactos del cambio climático y la degradación medioambiental, la falta de métricas estandarizadas, la dificultad de integrar estos riesgos en los modelos financieros existentes, y la disponibilidad y calidad de la información:

- ▶ En primer lugar, la naturaleza incierta y a largo plazo del cambio climático y el lento ritmo de degradación del medio ambiente restan eficacia a los modelos tradicionales de evaluación de riesgos, que se basan en gran medida en datos históricos. Los riesgos C&E se caracterizan por materializarse en un horizonte temporal a largo plazo. Por lo tanto, el análisis de escenarios y las pruebas de resistencia, que pueden considerar diferentes escenarios futuros (en lugar de basarse únicamente en datos históricos) se convierten en herramientas clave para el análisis.

- ▶ En segundo lugar, la ausencia de métricas y definiciones normalizadas de los riesgos C&E complica su medición y comparación entre sectores y zonas geográficas. Aunque iniciativas como el TCFD o el TNFD han logrado avances significativos en el fomento de la divulgación de información financiera relacionada con el clima y el medio ambiente, la variabilidad en las prácticas de presentación de informes y la naturaleza cualitativa de gran parte de esta información limitan su utilidad para la evaluación de riesgos. Esta falta de normalización obstaculiza la capacidad de las entidades financieras para realizar análisis exhaustivos y comparar los riesgos de sus carteras de forma sistemática.
- ▶ En tercer lugar, los riesgos C&E requieren técnicas de modelización innovadoras que puedan incorporar escenarios climáticos futuros y sus posibles repercusiones económicas. Sin embargo, el desarrollo de tales modelos prospectivos requiere una comprensión sofisticada de la ciencia climática y su interacción con las variables



# Compromiso con la industria

económicas, una habilidad que aún está evolucionando dentro del sector financiero.

- ▶ Por último, la disponibilidad y calidad de los datos son obstáculos adicionales. Una evaluación precisa de los riesgos depende del acceso a datos fiables, granulares y pertinentes sobre los riesgos físicos y de transición asociados al cambio climático y la degradación medioambiental, que pueden depender en gran medida de cada región específica. Sin embargo, la falta de granularidad y precisión de los datos climáticos y medioambientales (por ejemplo, proyecciones geolocalizadas de los impactos climáticos, información sobre las emisiones de industrias específicas, estado y evolución de los ecosistemas, geolocalización de los activos productivos de las empresas, etc.) obstaculiza la capacidad de las instituciones financieras para realizar evaluaciones de riesgo precisas. Las iniciativas para mejorar la calidad y accesibilidad de los datos climáticos individuales y sectoriales son cruciales para avanzar en la medición de dichos riesgos.

Por otra parte, la integración de los riesgos C&E en el proceso de toma de decisiones financieras es crucial por dos razones principales: (i) permite a las instituciones tomar decisiones de préstamo, inversión y suscripción de seguros más informadas, aumentando así su propia resistencia a los riesgos relacionados con C&E; y (ii) al medir y valorar con precisión estos riesgos, las instituciones financieras pueden asignar el capital de manera más eficiente, dirigiendo los fondos hacia proyectos y empresas que no solo son menos susceptibles a ellos, sino que también contribuyen a la transición hacia una economía baja en carbono y respetuosa con el medio ambiente.

Esta integración no está exenta de dificultades. Las instituciones financieras se enfrentan a la compleja tarea de integrar estos riesgos en sus actuales marcos de gestión de riesgos, que no fueron diseñados originalmente para dar cabida a la naturaleza polifacética de los riesgos de C&E. Esta integración requiere no solo el desarrollo de nuevas herramientas y métricas, sino también un cambio cultural

dentro de las organizaciones para reconocer la importancia de los riesgos de C&E y priorizar su gestión.

En resumen, la adopción de metodologías de medición sólidas por parte del sector financiero no es solo un requisito normativo, sino también un imperativo estratégico. Proporciona la base para desarrollar productos financieros innovadores, como los bonos verdes y los préstamos vinculados a la sostenibilidad, que pueden incentivar y apoyar la transición hacia una economía sostenible. Además, al evaluar y gestionar con precisión los riesgos C&E, las instituciones financieras pueden protegerse contra los riesgos de reputación, operativos y financieros asociados al cambio climático y la degradación del medio ambiente, al tiempo que desempeñan un papel clave en la movilización de las inversiones necesarias para mitigar sus efectos.

En este contexto, el *white paper* pretende ofrecer una perspectiva sobre las distintas metodologías de medición de los riesgos climáticos y medioambientales, centrándose en el sector financiero y asegurador. Para ello, el documento se estructura en cuatro secciones, que tienen por objeto:

- ▶ Resumir los requisitos de supervisión en relación con la medición de los riesgos C&E.
- ▶ Discutir diferentes enfoques cuantitativos que pueden aplicarse a la medición de los riesgos climáticos físicos y de transición, dependiendo de la naturaleza de las carteras.
- ▶ Proponer enfoques para abordar la cuantificación de los riesgos medioambientales.
- ▶ Mostrar la aplicación de la metodología descrita a través de un caso práctico de la medición de los impactos de los riesgos climáticos de transición sobre una cartera de bonos corporativos.



### 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 en dos publicaciones trimestrales: i) un informe de coyuntura macroeconómica global (*cross país*), centrado en los indicadores macroeconómicos, y ii) un informe detallado por país en el que, además de la información macroeconómica local, se proporciona una visión de los principales indicadores sectoriales (sector bancario y asegurador, energía y telecomunicaciones).

### Apuntes normativos

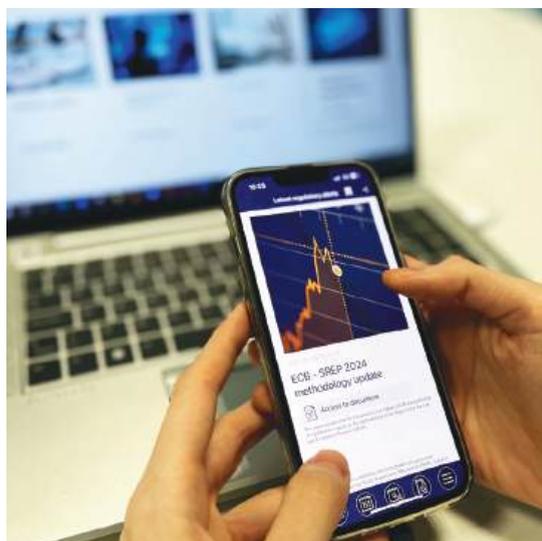
Como firma de servicios profesionales de consultoría en industrias reguladas, Management Solutions realiza un especial seguimiento del ámbito normativo que afecta a los sectores en los que opera. La Firma recopila (semanal y trimestralmente) las principales novedades normativas de las industrias en las 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 2024 Management Solutions elaboró varias notas técnicas sobre las normativas más relevantes publicadas por instituciones de referencia sobre ámbitos como la solvencia de las entidades financieras (como las notas técnicas sobre el paquete bancario CRR III / CRD VI, la prueba de

resistencia de las aseguradoras de 2024 o la metodología para el Stress Test 2025 de la EBA), supervisión (sobre las guías del ECB sobre RDA&RR así como gobierno y cultura del riesgo, o las prioridades supervisoras del ECB), estándares de reporting (sobre IFRS 18 e IFRS 19), cumplimiento (como la nota técnica sobre el paquete bancario de AML/CFT), inteligencia artificial (sobre el Reglamento de Inteligencia Artificial Europeo), riesgos cibernéticos (sobre el Marco de Seguridad Cibernética -CSF- 2.0 del NIST) y sostenibilidad (como las notas técnicas sobre la Directiva europea de diligencia debida o la consulta de la EBA sobre sus Directrices para la integración en la gestión de los riesgos ESG, o los estándares de divulgación del BCBS y de la SEC).

Además, se han publicado actualizaciones de las notas técnicas sobre el panorama regulatorio de la inteligencia artificial, la sostenibilidad y las monedas digitales emitidas por bancos centrales, con actualizaciones periódicas de los avances normativos que afectan a dichas materias a nivel internacional, europeo y local.

## 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, España, y que en 2024 se ha extendido a países de Latinoamérica).

FinRegAlerts incluye actualmente el acceso a los siguientes contenidos:

- ▶ **Alertas de publicación:** resúmenes de documentos publicados por reguladores de ámbito internacional (BCBS, FSB, IASB, etc.) y europeo (Comisión Europea, ECB, EBA, etc.), así como de algunas publicaciones relevantes de ámbito local (España, EE.UU., Reino Unido o países de Latinoamérica).
- ▶ **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.

# Compromiso con la industria

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

## **Organización, patrocinio y participación en jornadas y seminarios especializados**

*Mesa redonda "Coyuntura 2024, visión empresarial" del Observatorio de la Industria 4.0, España*

Management Solutions, global *partner* del Observatorio de la Industria 4.0, participó en esta mesa redonda en la que se debatió acerca de los retos y oportunidades derivados de la inteligencia artificial, la ciberseguridad y la sostenibilidad, entre otros, a los que se tendrán que enfrentar las empresas del sector industrial a corto plazo.

El Observatorio de la Industria 4.0 es un foro de intercambio de ideas y experiencias, integrado por profesionales de varios sectores industriales, con el objetivo de constituir un marco permanente para el debate, la formación, la difusión de información, la investigación y la emisión de opinión en materia de la Industria 4.0.

*XIX Simposio de Riesgos de la ABM, México*

Management Solutions participó en el XIX Simposio de Riesgos organizado por la Asociación de Bancos de México (ABM), uno de los principales eventos del ámbito de riesgos organizados en el país y que tiene gran impacto en la industria bancaria mexicana.

La Firma llevó a cabo tres ponencias, todas ellas sobre temáticas de gran actualidad e interés para la industria financiera como el nuevo marco regulatorio de inteligencia artificial, la gestión del riesgo de ciberseguridad y la normativa relacionada con la prevención del *financial crime*, que fueron seguidas por más de 1.500 asistentes.

El simposio contó con la participación del presidente de Banco de México, el secretario de Hacienda del Gobierno de México y el presidente de la ABM, además de una gran representación de la industria financiera mexicana.

*Webinar sobre ciberseguridad con la AMFE, México*

Management Solutions impartió un *webinar*, en colaboración con la Asociación Mexicana de Entidades Financieras Especializadas (AMFE), en el que se profundizó sobre los retos en materia de ciberseguridad a los que hoy se enfrentan las entidades financieras y cómo se pueden controlar y mitigar en un entorno en el que las nuevas tecnologías y los procesos de transformación digital hacen que surjan nuevas amenazas y vulnerabilidades.

*14ª edición del Congreso Internacional de Gestión de Riesgos (G-Risc), Brasil*

Management Solutions participó como patrocinador y ponente en el Congreso G-Risc organizado por la Federación Brasileña de Bancos (FEBRABAN), que reunió a expertos nacionales e internacionales de las áreas de gestión de riesgos, auditoría interna, cumplimiento y controles internos de instituciones financieras en São Paulo bajo el título "Riesgos frente a las transformaciones en movimiento: desafíos del escenario global".

Durante el congreso, la Firma participó en una mesa redonda donde se debatió acerca de "Riesgo de crédito en la NIIF 9: uso de modelos, prácticas y gobiernos corporativos", además de impartir una ponencia titulada "Desafíos operacionales y estratégicos después de la implementación de la resolución 4.966 y la NIIF 9".

*Desayuno de trabajo sobre riesgo operacional con el sector financiero, Brasil*

Tras la publicación por parte del Banco Central de Brasil de los nuevos requerimientos para el cálculo de la parcela de capital por riesgo operacional (resolución 356), Management Solutions organizó un desayuno de trabajo en el que se expuso, de forma práctica y detallada, la experiencia que han llevado a cabo las entidades europeas que implementaron la normativa de SMA recientemente.



Annual Motor Finance Convention de la FLA, Reino Unido

El evento contó con la asistencia de cerca de 20 representantes de las áreas de Riesgos y Capital de entidades financieras que operan en el país.

*11ª Conferencia anual sobre gestión, modelización y validación del riesgo de crédito, Países Bajos*

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó como ponente en la 11ª Conferencia anual sobre gestión, modelización y validación del riesgo de crédito organizada por Marcus Evans en Ámsterdam. Durante la conferencia, la Firma impartió una ponencia que llevó por título "Beyond the hype: Real uses of GenAI in credit risk", destacando la optimización de la gestión del riesgo de crédito gracias a la inteligencia artificial generativa, dentro del nuevo panorama normativo.

*Conferencia anual sobre gestión de riesgos de modelo (MRM), Alemania*

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó como ponente en la 6ª Conferencia anual sobre gestión de riesgos de modelo (MRM) organizada en Frankfurt por Marcus Evans. La conferencia contó con la asistencia de profesionales especialistas en la gestión del riesgo de modelo que debatieron sobre los últimos retos e innovaciones relativas a MRM y las nuevas estrategias para una validación y supervisión eficaces de los modelos en la era de la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, analizando problemáticas como la integración de modelos avanzados en los marcos normativos o las consideraciones éticas y riesgos asociados a estas tecnologías.

La ponencia de la Firma, titulada "The Artificial Intelligence Act: implications for the banking industry", destacó las capacidades y experiencia de la Firma en dicho ámbito, con foco en las funcionalidades de la herramienta MS<sup>2</sup> - Management Sustainability Solutions, solución propietaria desarrollada por Management Solutions para la medición de los riesgos climáticos.

*Annual Motor Finance Convention de la FLA, Reino Unido*

Management Solutions participó en la Annual Motor Finance Convention, organizada en Reino Unido por la Finance and Leasing Association (FLA), que reunió a directivos de las principales compañías de financiación de automóviles con el objetivo de debatir y abordar cuestiones clave en torno al coste de financiación y la inteligencia artificial.

Bajo los títulos "Disponibilidad y coste de la financiación de automóviles" y "La IA como reducción de OPEX", las ponencias de Management Solutions examinaron las implicaciones del creciente coste de financiación para las empresas de financiación de automóviles, identificando posibles formas de mitigación, y se profundizó en cómo la inteligencia artificial puede ser utilizada con el objetivo de reducir el OPEX y mejorar la cuenta de resultados en todas las fases de la cadena de valor.

*LXIV Asamblea General ASNEF, España*

Management Solutions participó como patrocinador en la LXIV Asamblea General ASNEF (Asociación Nacional de Establecimientos Financieros de Crédito) organizada en Valencia, que contó con más de un centenar de participantes de alta dirección de la industria del crédito al consumo, tanto de España como de otros países de la Unión Europea.

*Congreso Anual de ASFAC, Portugal*

Management Solutions patrocinó y participó como ponente en el Congreso Anual de ASFAC (Asociación de Instituciones de Crédito Especializado), que contó con la asistencia de CEOs y representantes de entidades financieras locales e internacionales presentes en el país, así como del Banco de Portugal.



# Compromiso con la industria



El congreso trató sobre los retos a los que se enfrenta la industria de financiación al consumo en la actualidad. Durante la reunión, los ponentes tuvieron la oportunidad de revisar el contexto y las proyecciones para el mercado de distribución y del automóvil, así como las tendencias macroeconómicas y regulatorias. La ponencia de Management Solutions analizó los principales retos y oportunidades derivados del uso de la inteligencia artificial en la actividad financiera.

## *Defensa contra los Delitos Financieros, España*

Management Solutions organizó un *webinar* contra la delincuencia financiera en el que se analizó cómo está impactando la regulación emergente en este ámbito y se ofreció una visión general de cómo los modelos de analítica avanzada y las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial se están utilizando actualmente para combatir este problema, así como de la forma en que las empresas están gestionando los riesgos asociados e implementando estas nuevas tecnologías en sus organizaciones.

## *14ª edición del Congreso de AML/FT, Brasil*

Bajo el tema "Abordaje integrado entre las áreas de control", la decimocuarta edición del Congreso de AML/FT, organizada en São Paulo por FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), contó con la participación de Management Solutions, que tuvo la oportunidad de presentar la nueva versión de su herramienta PALADIN 2.0., diseñada para atender a todas las industrias, reguladas o no, que deseen contar con un modelo de prevención y control de blanqueo de capitales y financiación al terrorismo en sus entidades.

## *XXIV Supervision, Risks & Profitability, Italia*

El evento, organizado anualmente por la ABI (Associazione Bancaria Italiana), contó con más de 1.000 participantes y más de 90 ponentes que analizaron las principales tendencias en supervisión, rentabilidad y gestión de riesgos en el ámbito europeo.

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó impartiendo dos ponencias que llevaron por título "Framework of Adoption of AI and Gen IA: selection and implementation of use cases" y "Non Financial Risks: holistic vision".

## *Tercer encuentro de aliados estratégicos de la AMFE, México*

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó en el tercer encuentro anual de aliados estratégicos coordinado por la AMFE (Asociación Mexicana de Financieras Especializadas), moderando el panel "El impacto de la Inteligencia Artificial en el sector financiero", en el cual se abordó la evolución de las técnicas para análisis de información, los beneficios que trae el uso de la inteligencia artificial, así como los principales retos a afrontar.

## *II Congreso anual del CGRRD, República Dominicana*

Management Solutions, miembro premium protector del CGRRD (Club de Gestión de Riesgos de la República Dominicana), participó como ponente en el evento celebrado en Santo Domingo dirigido a los líderes de la práctica de riesgos de instituciones financieras de Centroamérica.

Con el título, "Inteligencia Artificial Sostenible: desafíos de una ecuación necesaria", la ponencia de Management Solutions destacó las claves para el uso eficiente del hardware y la tecnología, y el desarrollo óptimo del software a través de algoritmos verdes, que incorporan la huella de carbono como un elemento adicional para la toma de decisiones, así como consideraciones éticas.

## *CDO Latam 2024, Perú*

Management Solutions patrocinó el "CDO Latam 2024", uno de los principales eventos de la región en el ámbito de gestión de datos e inteligencia artificial celebrado en Perú. El evento, que tenía como objetivo compartir las nuevas tendencias y tecnologías sobre la ciencia de datos, analítica e inteligencia artificial, congregó a más de 300 directivos de las principales

empresas de la región, del sector financiero, energético y telecomunicaciones, entre otros, así como prestigiosos representantes del mundo académico.

#### *XXII Congreso de Riesgos de Asobancaria, Colombia*

Management Solutions participó en el XXII Congreso de Riesgos en Cartagena de Indias, organizado por la Asociación de Bancos de Colombia (Asobancaria) y que contó con la participación de más de 300 profesionales líderes del sector financiero colombiano y de otros países de la región latinoamericana (México, Perú, Panamá, El Salvador, entre otros). Management Solutions fue invitada al panel "IA aplicada al riesgo de crédito", en el que profundizó acerca de los desafíos y oportunidades de las entidades financieras en el uso de sistemas de IA y GenAI para el desarrollo y gestión de los modelos crediticios.

#### *La inteligencia artificial en el sector financiero: desafíos y oportunidades, España*

El Club de Gestión de Riesgos de España, uno de los principales foros de encuentro sobre el ámbito de riesgos del sector financiero español y con el que la Firma colabora desde hace más de dos décadas, organizó la mesa redonda virtual "La IA en el sector financiero: desafíos y oportunidades", en la que Management Solutions participó como ponente principal junto a otros expertos del sector.

#### *Regulación y adopción de la inteligencia artificial en el sector tecnológico sanitario, España*

Management Solutions participó en un *webinar* organizado por la Federación Española de Empresas de Tecnología Sanitaria (FENIN), que representa a más de 500 empresas fabricantes y distribuidoras del sector de tecnología sanitaria en España), con el objetivo de compartir las claves para gestionar los nuevos retos que representa el uso de la inteligencia artificial. El *webinar* incluyó una demostración de uso de IA generativa, un repaso a los diferentes enfoques que las empresas del sector de tecnología sanitaria están siguiendo en el ámbito de la IA, y un enfoque sobre

las últimas actualizaciones relativas a la Ley de IA (IA Act) y sus principales implicaciones.

#### *17º Annual Banking Credit Risk, Austria*

Además de patrocinar el congreso, Management Solutions impartió una ponencia que llevó por título "La Ley de inteligencia artificial: implicaciones para la Industria bancaria". El evento, celebrado en Viena, reunió a directivos y representantes de instituciones financieras locales y globales presentes en Austria involucrados en la gestión del riesgo de crédito y capital, stress testing, modelos de cartera, estrategia regulatoria, etc.

#### *ML and AI Model Development and Governance, Países Bajos*

Management Solutions participó en la conferencia ML and AI Model Development and Governance celebrada en Ámsterdam (Países Bajos) a la que asistieron profesionales de entidades financieras y bancos centrales de Europa especializados en la

gestión de inteligencia artificial. Durante la conferencia, Management Solutions ofreció una ponencia titulada «Beyond the hype: Usos reales de GenAI en banca», destacando la aplicación práctica de la inteligencia artificial generativa y ofreciendo una breve actualización sobre el nuevo y próximo panorama regulatorio.

#### *Fraud & Financial Crime, Estados Unidos*

Management Solutions patrocinó y participó como ponente en el congreso sobre fraude y delitos financieros organizado por CeFPro en Nueva York. Durante el congreso, al que asistieron representantes de entidades financieras presentes en el mercado estadounidense, Management Solutions compartió su conocimiento experto en la prevención del blanqueo de capitales y los delitos financieros, repasando el contexto normativo y profundizando en los retos y tendencias existentes en dicho ámbito.



# Compromiso con la industria



Mesa de diálogo del ESM, Luxemburgo

## Mesa de diálogo del ESM, Luxemburgo

Management Solutions participó en la mesa de diálogo que D. Carlos Cuerpo, ministro de Economía, Comercio y Empresa de España, mantuvo con los distintos profesionales españoles que contribuyen al funcionamiento del ESM (European Stability Mechanism) tras la celebración de la Junta de Gobierno del Mecanismo de Estabilidad Europeo (MEDE) en Luxemburgo.

En la mesa se trataron temas clave como el futuro de la institución, la situación económica europea y la importancia de la sostenibilidad en las finanzas. Dña. Irene García Redondo, profesional de Management Solutions, tuvo la oportunidad de participar en dicha sesión y compartir unos momentos con el ministro.

## Risikolmpulse 2024 – Frankfurt, Alemania

Management Solutions participó como ponente y moderador en la edición de Risikolmpulse 2024 celebrada en Frankfurt, que

congregó a cerca de 150 asistentes. Durante la jornada, los participantes intercambiaron ideas sobre temas de actualidad relacionados con la gestión de riesgos, como la situación de la financiación sostenible, infraestructura, prioridades supervisoras, y desafíos actuales como la IA o la lucha por el talento.

Bajo el título “AI Regulation and Adoption in Banking”, la ponencia de la Firma trató sobre la regulación de IA en el mundo, y en especial sobre el AI Act, y cómo los bancos se están adaptando a ella. La participación de la Firma también incluyó la coordinación de un panel de expertos, con altos directivos del ECB y de bancos alemanes, sobre el rol de la inteligencia artificial en la gestión de riesgos.

## Desayuno de industria sobre inteligencia artificial, Alemania

Management Solutions organizó en Frankfurt un desayuno sobre regulación de inteligencia artificial y su aplicación en el sector financiero, al que asistieron representantes de los reguladores, supervisores y grandes entidades financieras presentes en Alemania. Durante el evento, los asistentes debatieron sobre el AI Act y su supervisión, estrategia, plan de adopción y *framework* de IA, y sobre tendencias en el desarrollo de la IA en bancos y aseguradoras.

## IA en la industria financiera, Polonia

Management Solutions organizó un desayuno de trabajo sobre la aplicación de la inteligencia artificial en la industria financiera en su oficina de Varsovia (Polonia) al que asistieron representantes de algunas de las principales entidades financieras tanto locales como globales presentes en el país.

Durante el evento se compartieron diferentes puntos de vista sobre el uso de la IA en la industria financiera y su regulación, los usos, riesgos y oportunidades de los LLM; para finalizar con un repaso de casos de éxito en el uso de la IA en la industria.

## Desayuno de trabajo sobre inteligencia artificial, Noruega

Management Solutions participó en un desayuno sobre inteligencia artificial organizado por la Cámara de Comercio Noruega-España, que abordó temas clave como las aplicaciones de la inteligencia artificial y las tecnologías emergentes, las oportunidades de financiación pública para apoyar la implementación de estas tecnologías, así como las implicaciones de la Ley de Inteligencia Artificial de la Unión Europea.

La ponencia de la Firma llevó por título “Cumplimiento de la normativa: una revisión detallada de la Ley de IA de la UE y otros requisitos normativos esenciales para implementar soluciones de IA” y expuso los desafíos regulatorios en la implementación de IA.

El evento se cerró con un panel de expertos, moderado por Management Solutions, en el que se exploraron las implicaciones de la Ley de IA para la competitividad europea y los derechos de los ciudadanos y se debatieron los retos técnicos que plantea el cumplimiento de los requisitos de esta Ley para los modelos de alto riesgo, especialmente a la hora de rastrear y comprender los complejos procesos de toma de decisiones de la IA Generativa.

## Presentación del proyecto Qsimov en la Real Academia de Ciencias, España

Management Solutions participó en la presentación del proyecto Qsimov, empresa de tecnología que dedica su actividad al desarrollo de productos de algoritmos verdes y otros productos de inteligencia artificial, realizada en la sede de la Real Academia de Ciencias (RAC).

Management Solutions ha trabajado con Qsimov desde 2022 desarrollando esta tecnología, y colabora en la implantación de los sistemas de inteligencia artificial a través de su implementación en proyectos con clientes.

El acto estuvo presidido por el Excmo. Sr. D. Jesús María Sanz-Serna, Presidente de la RAC, y contó con la participación del Excmo. Sr. D. José Francisco Duato Marín, Académico Numerario de la RAC y socio fundador y CTO de Qsimov, D. Raúl Mata Jiménez, socio fundador de Qsimov, Dña. Patricia Franco Jiménez, Consejera de Economía, Empresas y Empleo de Castilla-La Mancha, y D. Manuel Ángel Guzmán, socio de Management Solutions.

### VI Encuentro Latinoamericano de Auditoría (AteneA)

Management Solutions participó en el VI Encuentro Latinoamericano organizado por el Centro de Pensamiento de Auditoría AteneA, un ecosistema de conocimiento de más de 400 auditores en Latinoamérica establecido para enriquecer la conexión con el entorno y entender la dinámica actual de transformación de la función de auditoría.

Durante el encuentro, la Firma presentó las implicaciones de la inteligencia artificial en la función de auditoría, profundizando en los desafíos de integración de la IA en sus organizaciones, y cómo la IA puede ayudar a los auditores en su día a día, realizando una demo en directo de la herramienta corporativa GenMS Automate Audit.

### Congreso Argus Factory IA, Francia

Además de patrocinar el evento, Management Solutions participó en la séptima edición del congreso Argus Factory IA con una ponencia sobre la captura de eficiencias a través de inteligencia artificial generativa (GenAI).

Organizado por L'Argus de l'assurance -la revista de referencia del sector asegurador francés- bajo el título "Inteligencia artificial, ¡un punto de inflexión en los seguros!", el congreso reunió a más de 250 aseguradoras presentes en el mercado francés que compartieron sus desafíos y su visión estratégica con relación a la inteligencia artificial y su aplicación en el sector asegurador.

### 33 Convención de Aseguradores AMIS, México

Management Solutions fue una de las firmas patrocinadoras de la 33 Convención de Aseguradores de México, el principal evento sobre las tendencias de la industria aseguradora mexicana, organizado por AMIS (Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros). Bajo el título "Asegurando un mundo en transformación", las jornadas se centraron en la inclusión financiera en seguros, las tendencias futuras para el desarrollo del seguro y el papel del seguro ante la coyuntura económica.

La ponencia de la Firma, que llevó por título "Evolución en la Gestión de Riesgos: Cambio Climático su Repercusión en la Suscripción y Productos", analizó los principales riesgos climáticos a los que están expuestas las entidades aseguradoras, así como las metodologías de medición de los riesgos de transición y físicos bajo diferentes escenarios climáticos y su incorporación en el ORSA. Por otro lado, se

abordaron las prácticas en productos, servicios y suscripción que están aplicando las entidades para aprovechar las oportunidades y mitigar los riesgos que surgen del cambio climático.

### Cumbre Aseguradora 2024 de FEDESEG, Ecuador

Management Solutions participó en la Cumbre Aseguradora 2024 organizada por FEDESEG, la Federación Ecuatoriana de Empresas de Seguros, en la que participaron las principales entidades aseguradoras ecuatorianas, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, y la Junta de Política y Regulación Financiera. La Firma participó como ponente invitada, realizando la conferencia central del evento que llevó por título "Solvencia II: Necesidad, impacto y experiencias regionales".



Desayuno sobre IA organizado por la Cámara de Comercio Noruega-España, Noruega



Desayuno de trabajo: IA en la industria financiera, Polonia

#### *Jornada de formación sobre ORSA en FEDESEG, Ecuador*

Management Solutions impartió una jornada de formación sobre el proceso ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) de Solvencia II, organizada por la FEDESEG (Federación Ecuatoriana de Empresas de Seguros), a la que asistieron las principales entidades aseguradoras del mercado ecuatoriano.

#### *Seminario sobre requerimientos de IFRS 17 y Solvencia II, Colombia*

Management Solutions participó en un evento sobre los requerimientos normativos establecidos en IFRS 17 y Solvencia II para usuarios de Prophet en Colombia organizado por FIS, firma líder global en el suministro de tecnología y servicios que involucra todo el ecosistema financiero y *partner* de la Firma.

Al evento asistieron más de 70 profesionales del sector asegurador de Colombia y se trató sobre las implicaciones en los requerimientos normativos establecidos en IFRS 17 y Solvencia II.

Durante el evento, la Firma impartió una presentación sobre las tendencias en seguros de ahorro y los retos a los que se enfrentan las aseguradoras de la región en general, y de Colombia en particular, para aumentar su penetración en el mercado de ahorro familiar.

#### *VIII Simposio Internacional de Actuaría, Colombia*

Management Solutions participó en el VIII Simposio Internacional de Actuaría, organizado por la Asociación Colombiana de Actuarios en Bogotá, al que asistieron más de 300 representantes de la comunidad actuarial internacional. Durante el evento se abordaron metodologías y herramientas para una gestión más efectiva del riesgo en sus diversas dimensiones.

La Firma ofreció una ponencia sobre la medición del riesgo climático en entidades aseguradoras, profundizando en el análisis del impacto económico basado en la evaluación del impacto empresarial de los siniestros relacionados con los riesgos físicos y los riesgos de transición.

#### *Italy Insurance Forum 2024, Italia*

Management Solutions patrocinó y participó como ponente en el evento Italy Insurance Forum 2024, organizado en Milán por el Institute of Knowledge and Networking y que contó con más de 600 representantes del sector. Además de haber sido patrocinador, Management Solutions realizó una ponencia sobre "Cálculo y gestión de riesgos climáticos: el caso de Management Solutions y Generali", con la colaboración del Head of Group Risk Management del grupo Generali.

#### *CSRD en compañías de seguros: cómo abordarlo de una manera ordenada, España*

Management Solutions organizó junto con Workiva un desayuno de trabajo en Madrid en el que expertos en la elaboración de informes de sostenibilidad y finanzas de ambas organizaciones compartieron los retos e interpretaciones de la CSRD en este primer año de reporte con cerca de 20 representantes de empresas aseguradoras.

#### *Combustibles alternativos al gas natural, España*

El Observatorio de la Industria 4.0 organizó un encuentro de expertos del sector de gas natural y del hidrógeno bajo el título de "Combustibles alternativos al gas natural". El evento, que tuvo a Management Solutions como anfitrión, reunió a expertos del sector que compartieron su visión macroeconómica y estratégica del sector del gas natural, casos de éxito y retos del hidrógeno como nuevo vector energético y soluciones para movilidad.

#### *Programa ClimaLab del IFC*

Management Solutions inició en 2024 una colaboración con ClimaLab, un programa lanzado por la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), miembro del Grupo del Banco Mundial, diseñado para acelerar la gestión de riesgos climáticos en entidades financieras, ha lanzado tanto en Latinoamérica como en Europa.

El objetivo de ClimaLab es acompañar, a lo largo de ocho semanas, a entidades del sector financiero en la definición de su situación actual en la gestión de riesgos climáticos, la evaluación de la materialidad de los riesgos físicos y de transición, así como su impacto potencial en los clientes y las carteras.

El proceso concluirá con la elaboración de un plan de transición y una hoja de ruta para la integración de los riesgos climáticos.

#### *Taller de formación en gestión de riesgos climáticos en la ABM, México*

En virtud de la colaboración que, en el ámbito de capacitación en riesgos climáticos mantienen ambas entidades, Management Solutions y la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), miembro del Grupo del Banco Mundial, a través de su IFC-Green Banking Academy han impartido un "Taller de formación en gestión de riesgos climáticos" organizado por la ABM en el marco del Programa del IFC 30 x 30 Cero, que tiene como objetivo apoyar al sector financiero en México para aumentar la financiación del sector privado para proyectos de mitigación y adaptación climática en línea con los objetivos de la NDC (Contribuciones Determinadas a nivel Nacional, por sus siglas en inglés).

Management Solutions aportó una visión integral sobre la incorporación de riesgos y oportunidades relacionadas con la sostenibilidad y el cambio climático en el marco de la regulación y supervisión de los sistemas financieros.

#### *Desayuno con Asobanca para la industria financiera de Ecuador*

En colaboración con Asobanca (Asociación de Bancos de Ecuador), Management Solutions organizó un desayuno para la industria financiera de Ecuador que contó con la asistencia de 50 profesionales y representantes de áreas de Riesgos y Finanzas del sector. La presentación de la Firma expuso las oportunidades y desafíos en la implementación de la NIIF 9, los



CSRD en compañías de seguros: cómo abordarlo de una manera ordenada, España

impactos cuantitativos, metodológicos y de gestión de la implementación de modelos de deterioro, así como la hoja de ruta para la potencial implementación normativa en las Entidades.

#### *1º Fórum ABBI de Sostenibilidad, Brasil*

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó como ponente en el primer Fórum de Sostenibilidad organizado por ABBI (Asociación Brasileña de Bancos Internacionales) en São Paulo. Management Solutions fue invitada a aportar su visión especialista sobre el impacto de las empresas verdes y sociales, en el panel "Riesgos y oportunidades: la gobernanza como clave para la transición". Durante la sesión se abordaron también otros temas principales sobre sostenibilidad, permitiendo a los asistentes participar en preguntas y debates.

#### *Curso sobre gestión de riesgos y oportunidades climáticas, Perú*

En virtud de la colaboración que, en el ámbito de capacitación en riesgos climáticos mantienen ambas entidades, Management Solutions y la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), miembro del Grupo del Banco Mundial, a través de su IFC-Green Banking Academy, han impartido el curso "Gestión de Riesgos y Oportunidades Climáticas" llevado a cabo en el Centro de Formación de la Superintendencia de Banca y Seguros de Perú (SBS).

Durante el desarrollo del curso, profesionales de la Firma y expertos de IFC - Green Banking Academy (GBAC) y de Banco Mundial, brindaron una visión integral sobre la incorporación de riesgos y oportunidades relacionadas con la sostenibilidad y el cambio climático en el marco de la regulación y supervisión de los sistemas financieros, de seguros y pensiones.



Czas na ESG!, Polonia

### III Foro de negocio responsable, Polonia

Management Solutions participó como ponente en la III edición del Foro ESG, organizado en Varsovia por el Foro de Empresas Responsables de Polonia, organización empresarial que aborda el concepto de desarrollo sostenible de forma integral, en colaboración con Puls Biznesu. La ponencia de la Firma trató sobre *reporting* de taxonomía, profundizando en las complejidades de la taxonomía de la UE y sus requisitos de información para las empresas no financieras.

### Czas na ESG!, Polonia

Además de patrocinar el evento, Management Solutions participó como ponente en la tercera edición de "Czas na ESG!", un evento que contó con la intervención de más de 50 expertos y en el que se debatieron aspectos relacionados con los riesgos del cambio climático, diligencia debida, doble materialidad, cálculo de la huella de carbono, *greenwashing*, etc. La presentación de la Firma trató sobre cómo hacer que la inteligencia artificial sea más sostenible, una ponencia que puso de relieve la necesidad crítica



II Congreso Latinoamericano de Banca Sostenible e Inclusiva, Argentina

de integrar los principios ESG en el desarrollo de la IA, garantizando que los avances tecnológicos contribuyan positivamente a los objetivos medioambientales y sociales.

### GreenPact – European ESG Congress, Polonia

Management Solutions participó en una mesa redonda sobre el cálculo de la huella de carbono en la primera edición del GreenPact – European ESG Congress, celebrado en Poznan (Polonia). Durante el evento, al que asistieron más de 1.000 profesionales del ámbito de ESG, se analizó el estado actual del ámbito de ESG, tanto desde la visión de los principales desafíos a nivel mundial como de las distintas soluciones aplicables a nivel local.

### II Congreso Latinoamericano de Banca Sostenible e Inclusiva, Argentina

La Firma participó en el II Congreso Latinoamericano de Banca Sostenible e Inclusiva, organizado por la Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPRA) y la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN) con el

objetivo de explorar la evolución global en finanzas sostenibles y fomentar el intercambio de conocimiento, buenas prácticas y oportunidades de negocio.

El evento, realizado durante dos jornadas en Buenos Aires, reunió a numerosos referentes tanto del sector bancario como del tercer sector, tanto a nivel nacional como internacional. La ponencia de Management Solutions expuso las actuaciones que las entidades financieras en la región están llevando a cabo para la implementación efectiva del Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS).

### XX Congreso de Riesgo para el Sector Solidario, Colombia

Management Solutions participó como ponente en el vigésimo Congreso de Riesgo para el Sector Solidario, organizado y promovido por Asoriesgo, la Asociación Gremial de Profesionales Especialistas en Riesgo de Colombia. El congreso contó con la participación de más de 450 destacados expertos de distintas empresas del sector que debatieron sobre las últimas tendencias del mercado.

La ponencia de la Firma llevó por título "Proceso de Autoevaluación de Capital: ¿Es suficiente según el riesgo asumido?" y trató sobre las metodologías de evaluación de la suficiencia de capital en función del riesgo asumido, en el marco de la incipiente normativa en la materia en Colombia (PAC y PAL).

### *3ª Conferencia anual sobre gestión de riesgos climáticos para instituciones financieras, Francia*

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó en la "3ª Conferencia anual sobre gestión de riesgos climáticos para instituciones financieras", organizada por Marcus Evans en París y que contó con la asistencia de profesionales especialistas en la gestión del riesgo climático de instituciones financieras presentes en Francia.

Management Solutions impartió una ponencia que llevó por título los "Retos en la medición del riesgo climático y su integración en la gestión", destacando las capacidades y experiencia de la Firma en dicho ámbito, así como las capacidades de la herramienta MS<sup>2</sup> – Management Sustainability Solutions, solución propietaria desarrollada por la Firma para la medición de los riesgos climáticos.

### *Mesa redonda sobre los riesgos financieros relacionados con el clima y la naturaleza, Reino Unido*

Management Solutions organizó en sus oficinas de Londres una mesa redonda sobre los retos del clima y los riesgos financieros relacionados con la naturaleza, con la participación de representantes del sector financiero además del mundo académico británico. Durante la mesa redonda se trataron aspectos relacionados con los principales riesgos relacionados con el medioambiente a los que se enfrenta actualmente el sector bancario, como la modelización del riesgo físico, la contabilización del riesgo climático en los instrumentos financieros, los riesgos relacionados con la naturaleza y el análisis de escenarios de riesgo climático.

### *Jornadas de Sostenibilidad de la AACH, Chile*

Management Solutions participó como ponente en las Jornadas de Sostenibilidad de la Asociación Aseguradora Chilena (AACH),

donde profesionales de la Firma presentaron a los representantes del sector asegurador y miembros de la AACH distintas temáticas relacionadas con la sostenibilidad.

Las sesiones impartidas por la Firma analizaron temáticas relacionadas con la sostenibilidad y el sector asegurador, como el marco TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures), los análisis de doble materialidad, la medición de huella de carbono del sector asegurador, las emisiones de huella de carbono financiadas, el impacto financiero de los riesgos de transición y físicos, o el impacto social.

### *Mesa redonda sobre Net Zero Blended Finance, Reino Unido*

Management Solutions organizó, en colaboración con UK Finance, HM Treasury y el Departamento de Seguridad Energética y Net Zero del Gobierno inglés, una mesa redonda con el objetivo de entender la postura de la industria bancaria sobre Blended Finance como un catalizador para la transición a una economía Net Zero, impulsando el capital hacia inversiones sostenibles en un esfuerzo de colaboración entre los sectores público y privado.

El evento tuvo lugar tras la publicación del documento de UK Finance "Mobilising Capital for the Net Zero Transition", escrito conjuntamente con Management Solutions, en el que se esbozan los retos y las peticiones del sector bancario al Gobierno de Reino Unido, en forma de recomendaciones a corto, medio y largo plazo, para movilizar capital en el país con el objetivo de alcanzar las cero emisiones netas.

### *Encuentro de empresas españolas, Alemania*

La Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España, junto con ICEX España, organizó en la Embajada de España en Berlín el "Encuentro de Empresas españolas en Alemania 2024", patrocinado por el Banco Santander, y al que asistieron varios representantes de Management Solutions. La jornada consistió en varias mesas redondas, en las que los participantes tuvieron la oportunidad de intercambiar opiniones sobre temas tan relevantes como la internacionalización, las oportunidades de inversión, los desafíos regulatorios y las tendencias del mercado en ambos países.



## **"Seguimos a la vanguardia del conocimiento sectorial"**

Gracias a nuestra profunda especialización industrial y nuestra amplia experiencia en diversas industrias a nivel global, seguimos manteniéndonos como referentes en conocimiento sectorial.

Esto nos permite ofrecer respuestas claras y efectivas a los principales desafíos que enfrentan nuestros clientes en las diferentes industrias en las que desarrollan su actividad.

Nuestra presencia en sectores clave a nivel mundial nos permite identificar y trasladar mejores prácticas entre distintas industrias. Al trabajar con entidades líderes en sus respectivos mercados y geografías, logramos detectar soluciones exitosas en un sector y adaptarlas para resolver problemas similares en otros, potenciando así la creación de valor.

Además, fruto de nuestro compromiso con la innovación y la difusión del conocimiento generado, participamos activamente en los principales foros sectoriales de los países donde operamos, compartiendo nuestra experiencia y *best practices*. Además, organizamos seminarios sobre tendencias industriales y publicamos estudios especializados que abordan cuestiones relevantes para cada industria, promoviendo el desarrollo continuo de nuestros clientes y colaboradores.

**Aurora López**  
Socia 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



**+375.000**

horas de formación



# One Team

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

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

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

Todo ello nos convierte en una verdadera escuela de emprendimiento. Nuestros profesionales adquieren y desarrollan conocimientos técnicos, habilidades de gestión y capacidades de dirección, asumiendo responsabilidades en los distintos ejes de gestión de la Firma de manera gradual desde su incorporación.

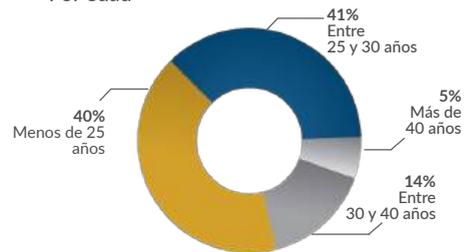
Somos conscientes de que un óptimo desarrollo profesional y el logro de la excelencia en nuestros proyectos, exigen esfuerzo y dedicación; dos palabras que, sin duda, forman parte de nuestra cultura corporativa. También tenemos la experiencia de que estos esfuerzos se ven recompensados por el reconocimiento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

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

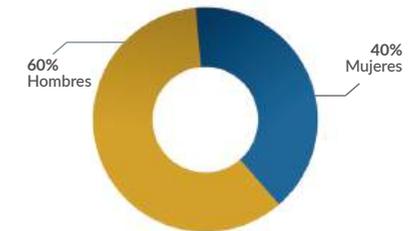


## Distribución de la plantilla

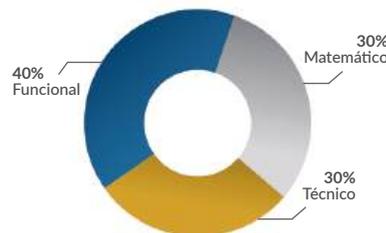
— Por edad —



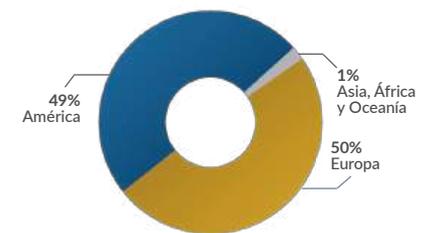
— Por sexo —



— Por perfil —



— Por nacionalidad —



## **Incorporación de talento**

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

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

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

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

### **Programa de tutorías: la figura del tutor**

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

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

*Durante 2024 se han recibido más de 200.000 currículos*

## **Compromiso con la creación de empleo joven**

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

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



# Gestión del talento

Supervisores, y las tutorías al equipo directivo las realiza la Dirección de Personas. Su función principal es identificar las inquietudes de los profesionales y asesorarles, implicándose al máximo en su plan de carrera profesional.

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

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

Más de 3.000 personas participaron en el programa de tutorías en 2024. Cerca de 500 directivos ejercieron como tutores de más de 3.000 profesionales de primer a sexto año, colaborando en su desarrollo profesional dentro de la Firma.

## Promoción interna

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

Esto es posible fundamentalmente gracias a dos factores: la carrera profesional y la estructura jerárquica de la organización. Management Solutions garantiza un plan de carrera claramente definido, donde la evolución de nuestros profesionales depende solo de sus propios méritos y de los resultados demostrados. A este desarrollo contribuye el

sistema de evaluación, en el que se identifican las habilidades profesionales y posibles áreas de mejora.

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

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

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

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

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

## Política de retribución

La Política de retribución refleja a nivel global la distribución de compensación fija y variable de los profesionales, así como los distintos beneficios sociales ofrecidos. Dicha política es acorde con el nivel de excelencia y calidad de servicio ofrecido, asegurando una compensación económica por encima de la media del sector.

## Plan de carrera

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

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

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



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

### **Desplazamientos internacionales**

La actividad multinacional de Management Solutions es cada vez mayor. Este crecimiento conlleva la necesidad de desplazamientos entre oficinas y, en algunos casos, de expatriaciones. Estos desplazamientos se convierten en una

oportunidad para los profesionales de la Firma por la experiencia internacional adquirida y por la posibilidad de trabajar en equipos, no solo multidisciplinarios, sino también multinacionales.

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

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

### **Trabajo flexible**

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

### **Beneficios sociales**

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

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



# Diversidad e inclusión

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

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

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

## **Plan de igualdad**

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

Con el objetivo de articular todas las medidas puestas en marcha y asegurar su estricto cumplimiento, Management Solutions cuenta con un Plan de Igualdad que recoge las políticas de la Firma en materia de igualdad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres, destinadas a impedir cualquier situación de discriminación profesional, directa o indirecta, especialmente por razón de sexo, en el sistema de acceso al empleo, clasificación profesional, formación

profesional, promoción, retribución y ordenación del tiempo de trabajo, así como a la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

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

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



Equipo de la oficina de Estados Unidos

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

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

Por otro lado, Management Solutions, consciente de la importancia que para sus profesionales tiene compatibilizar su carrera profesional con sus necesidades personales, ha venido estableciendo diversas medidas con el objetivo de que todos los profesionales tengan una carrera profesional plena, y evitar

así que la conciliación de la vida familiar y laboral suponga un obstáculo tanto en el acceso de las mujeres a un puesto de trabajo como para su posterior promoción profesional. Entre las medidas dirigidas a facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral de sus profesionales, se encuentran las reducciones de jornada, permisos, excedencias, flexibilidad de horarios, etc.

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

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

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

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

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

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

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



Colaboración con Down Madrid, España



Convenio de colaboración con la Fundación ONCE, España

# Formación

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

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

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

La formación de los dos primeros años en varias oficinas se encuentra instrumentada en formato Máster o Diplomado, por lo que todos los profesionales que se incorporan a Management Solutions en dichas oficinas cursan el Máster en Consultoría de Negocio ofrecido por la Universidad Pontificia Comillas y Management Solutions, de dos años de duración.

## **Programa de formación en colaboración con la Universidad Pontificia Javeriana**

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

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

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

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

- ▶ Dominar las materias básicas esenciales para el desarrollo de la consultoría, incluyendo economía, contabilidad, matemática aplicada y estadística.
- ▶ Conocer el marco regulatorio, las tendencias del mercado y la coyuntura actual de sectores como el financiero, de energía, telecomunicaciones y otros.
- ▶ Adquirir conocimientos específicos avanzados sobre el sector financiero, sus productos, y la gestión de sus riesgos y procesos.
- ▶ Dominar las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de la actividad profesional en consultoría, incluyendo ofimática, software estadístico y diseño de bases de datos.
- ▶ Aplicar las habilidades y conocimientos adquiridos en distintos contextos y emplearlos para resolver un amplio abanico de problemas.

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

Desde 2016, se imparte un Diplomado en Consultoría de Negocio en colaboración con el Tecnológico de Monterrey para todos los profesionales de la Firma que se incorporen en la oficina de México.

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

Desde 2019 también se imparte un Programa de Formación en Negocios para los profesionales senior de la oficina de Brasil en

colaboración con el instituto Insper, una de las instituciones de enseñanza superior más prestigiosas de Latinoamérica. Los contenidos del programa se centran en contenidos relacionados con gestión comercial y marketing aplicado a los servicios financieros, transformación digital y resolución de problemas.

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

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



Curso de formación, España

## Jornada de Formación para Directivos

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

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

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



Jornada de Formación para Directivos, España

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



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

El acto académico se celebró en el Aula Magna de ICADE y contó con la asistencia de los alumnos de la undécima promoción del Máster, tutores, instructores, familiares y amigos que quisieron acompañar a los alumnos en su graduación, mientras que aquellos que no pudieron asistir presencialmente pudieron seguir el acto por *streaming*.

Presidieron el acto Dña. Teresa Corzo (Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas), D. Pablo García (Director de la Escuela de Postgrado y Lifelong Learning de la Universidad Pontificia Comillas), D. Jesús Sainz (Presidente de honor del Club Empresarial ICADE) y D. Alfonso Serrano-Suñer (Presidente de Management Solutions). Antes de la imposición de las becas, intervinieron D. Pablo García, Director de la Escuela de Postgrado y Lifelong Learning; D. Alejandro José López, en representación de los alumnos; D. Jesús Sainz, como padrino de la promoción; y D. Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions.

Tras la entrega de las becas, con mención especial a los mejores expedientes obtenidos por D. Alejandro José López y Dña. Agustina Flores, el acto fue clausurado por Dña. Teresa Corzo.

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

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

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

### **Cursos de conocimientos**

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

### **Cursos externos especializados**

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

### **Cursos de habilidades**

Cursos que persiguen el desarrollo de habilidades necesarias para el ejercicio de la profesión (gestión de equipos, liderazgo, negociación, desarrollo de modelos de relación duraderos con los clientes, etc.), dirigidos a los profesionales de todas las oficinas que han alcanzado la categoría de Senior en adelante.

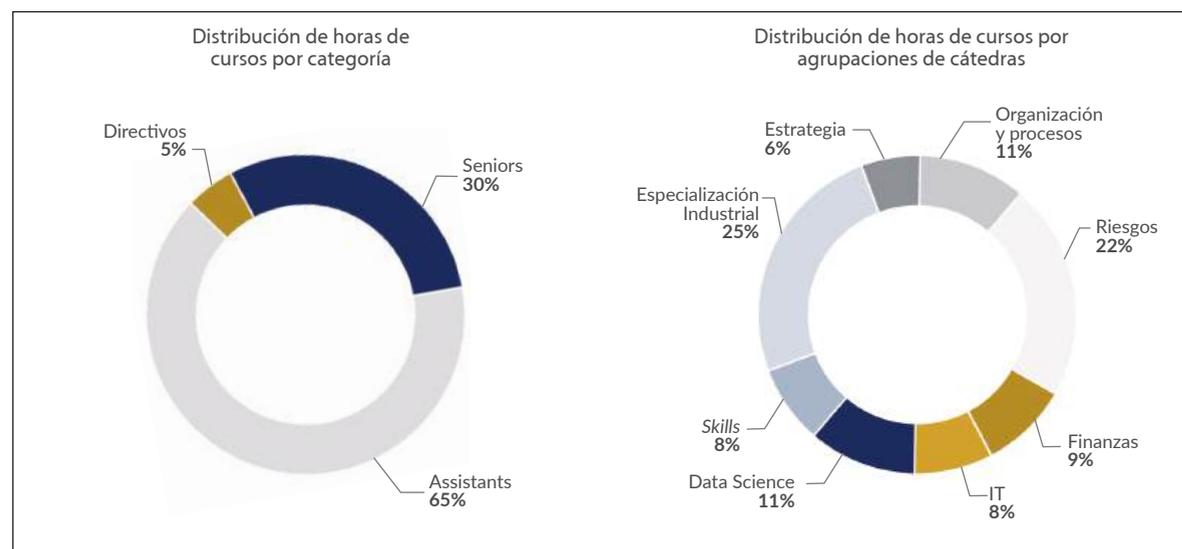
### **Cursos de idiomas**

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

### **Plataforma de formación online**

Management Solutions cuenta con un portal de formación *e-learning* que complementa el apartado de formación online disponible en la Intranet corporativa. El portal facilita a los profesionales de la Firma la realización y seguimiento del Plan de Formación, dando la posibilidad de acceder a materiales formativos específicos (documentación, elementos de apoyo multimedia, ejercicios y casos prácticos) de manera online.

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



## Graduación de la VII Promoción del Diplomado en Consultoría de Negocio

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

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

### **Novedades del Plan de Formación**

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

Entre las novedades introducidas en el Plan de Formación para el ejercicio, destacan la actualización de contenidos, la mejora de los métodos de aprendizaje y un mayor foco en las nuevas tendencias del mercado como la IA.

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

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

### *Actualización de contenidos:*

- ▶ Incorporación de nuevos cursos (*problem solving*, IA generativa, técnicas avanzadas de IA generativa, activos digitales, criptomonedas y *tokenización*, e IA avanzada).
- ▶ Revisión de materiales asegurando la cobertura de los *building blocks* esenciales y *trending topics* de cada línea de actividad desde una óptica de aplicabilidad en proyectos.
- ▶ Actualización trienal de los cursos de Cumplimiento.
- ▶ Foco en las certificaciones profesionales, en particular IA (Google, Microsoft, Amazon y CISA), SAS, gestión de riesgos y valoración (FRM, ERP y CFA), *financial crime* y otros *vendors*.

### *Homogeneización de contenidos:*

- ▶ Estabilización de los modelos formativos.
- ▶ Foco en la conciliación entre formación y proyectos.
- ▶ Nuevos programas y alianzas con universidades.

### *Nuevos métodos de aprendizaje:*

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

## Plan de Formación de Management Solutions

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

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

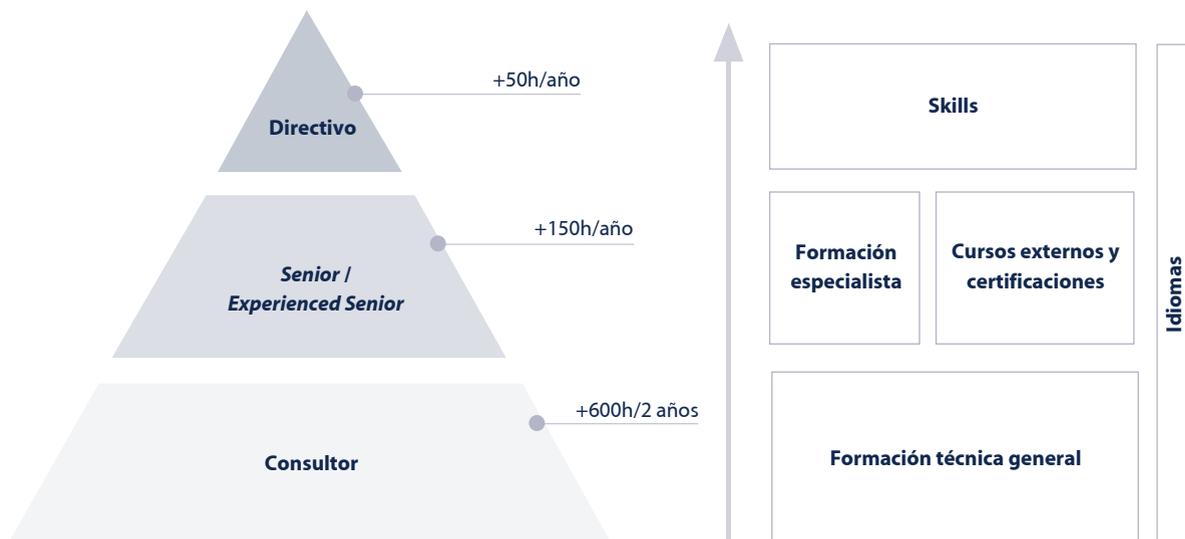
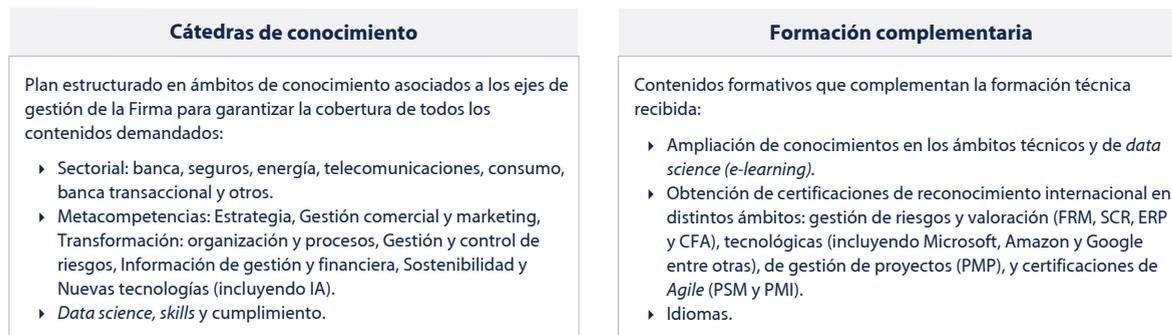
Adicionalmente hay otros componentes de formación que complementan los contenidos técnicos: certificaciones, idiomas, y de e-learning.

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

## Estructura del Plan de Formación

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

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



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

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

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

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

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

**Cristina López**  
Socia de Management Solutions

# Bienestar de nuestros profesionales

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



Equipo del Servicio Médico, España

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

## **Servicio de medicina en el trabajo**

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

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

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

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

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

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

- ▶ Alimentos suministrados en las máquinas de vending.
- ▶ Planos termohigrométricos de las oficinas, evaluando temperatura, humedad relativa e iluminación, así como calidad del aire.

- ▶ Niveles de iluminación en las áreas de trabajo.
- ▶ Velocidad media del aire en el sistema de climatización.
- ▶ Clasificación de la calidad de aire interior (método IDA) en función de las concentraciones de CO<sub>2</sub> interior y exterior en las oficinas.
- ▶ Calidad del aire interior, determinando la concentración de bacterias y hongos en el medioambiente y analizando los niveles de CO y CO<sub>2</sub>.

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

La asistencia médica abarca el accidente de trabajo y la enfermedad profesional, así como la patología por enfermedad común o accidente no laboral. Existe también un procedimiento ante viajes internacionales, consistente en información higiénico-sanitaria del país de destino e indicación de las vacunas necesarias o profilaxis ante enfermedades como la malaria.

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

#### Seguro médico

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

#### Información sobre la salud

El servicio ofrecido por Management Solutions supera con creces lo exigido por los organismos e instituciones públicas sobre la salud y seguridad en el trabajo. A través de la Intranet se establece un sistema de comunicación con los empleados que garantiza a

los profesionales una información muy completa referente a la salud, así como guías de prevención de riesgos y noticias de interés.

#### Campañas específicas

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

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

#### Prevención oncológica.

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

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

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

# Bienestar de nuestros profesionales

## Contamos con robustas políticas de prevención de riesgos laborales

### Prevención de riesgos laborales

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

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

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

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

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



## Club Deportivo

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

Conscientes de que la actividad física regular es fundamental para prevenir y ayudar a manejar algunas enfermedades, así como para reducir los síntomas de la depresión y la ansiedad, disminuir el deterioro cognitivo, mejorar la memoria y potenciar la salud cerebral, el objetivo del Club Deportivo es fomentar y facilitar la práctica de todos aquellos deportes de interés para los profesionales de la Firma, entre ellos, fútbol, baloncesto, pádel, tenis, tenis-playa, vóley-playa, *pickleball*, ajedrez, golf, atletismo, etc., y lo hace a través de dos vías: organizando campeonatos internos y patrocinando la participación en

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

A través del deporte se intentan promover también los valores de la Firma, como son el espíritu de superación, el trabajo en equipo, la consecución de metas y objetivos comunes, realización personal, dinamismo, etc.

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

## Campeonatos organizados por la Firma

El Club Deportivo organiza cada año competiciones internas, atendiendo a los intereses expresados por los profesionales.

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

## Torneos de pádel

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



Maratón de fútbol, España

# Bienestar de nuestros profesionales

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



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

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

## *Torneos de fútbol*

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

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

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

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

#### *Tercer Campeonato de Tenis Playa, Brasil*

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

#### *Torneo de iniciación al pickleball, Estados Unidos*

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

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

#### *Torneos de vóley-playa, Colombia y Países Bajos*

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

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

#### *Torneo de ecuavóley, Ecuador*

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

#### *Torneos de ajedrez*

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

## Torneo Universidad IBERO, México

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



Equipo femenino de fútbol, Torneo IBERO, México

# Bienestar de nuestros profesionales

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

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

## *Torneos de golf, España*

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

## *Jornadas de multideporte y team building*

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

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

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

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

## *Competiciones externas*

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

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

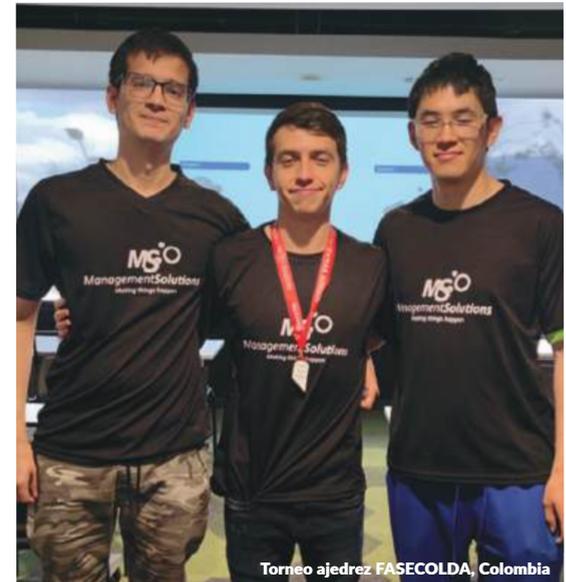


Ganadores Liga Interempresas de pádel Golf Santander & Sports, España

## **Management Solutions gana el torneo de ajedrez de Fasecolda**

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

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



Torneo ajedrez FASECOLDA, Colombia

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

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

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

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

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



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

### Management Solutions participa en el Duatlón Cross de las Empresas

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

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

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

# Medios de apoyo al empleado

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

## Áreas de soporte

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

## Tecnología

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

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

Además, durante este año, se ha profundizado junto con Microsoft en la evolución de la plataforma tecnológica de la Firma, aprovechando las oportunidades *cloud* con máxima calidad, funcionalidad y seguridad, mediante la utilización de las aplicaciones y servicios más avanzados en dichas materias.



### Documentación

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

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

### Infraestructuras y Servicios Generales

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

El trabajo del equipo de infraestructuras es necesario para gestionar de forma eficiente la apertura y puesta en marcha de nuevas oficinas o la ampliación de las ya existentes. En este sentido, en 2024 se han puesto en marcha tres nuevas oficinas en tres continentes: Viena (Austria), Abu Dabi (Emiratos Árabes Unidos) y Miami (Estados Unidos); y se han concluido las obras de ampliación de las oficinas de Torre Picasso y del Centro Empresarial Bilma (Madrid, España), Ámsterdam (Países Bajos) y Frankfurt (Alemania).

### Acuerdos corporativos

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

## Divulgación de información en materia de Ciberseguridad

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

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



### Acceso a ofertas bancarias para colectivos

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

### Tarjetas de crédito

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

### Agencia de viajes

Los profesionales de Management Solutions pueden beneficiarse de una serie de ventajas y precios exclusivos, tanto en sus viajes de empresa como en sus viajes privados y

vacaciones. Este servicio se gestiona a través de la Intranet y de la página que el proveedor de la Firma ha personalizado para Management Solutions.

### Corporate wellness

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

### Otras ofertas

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

# Comunicación interna

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

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

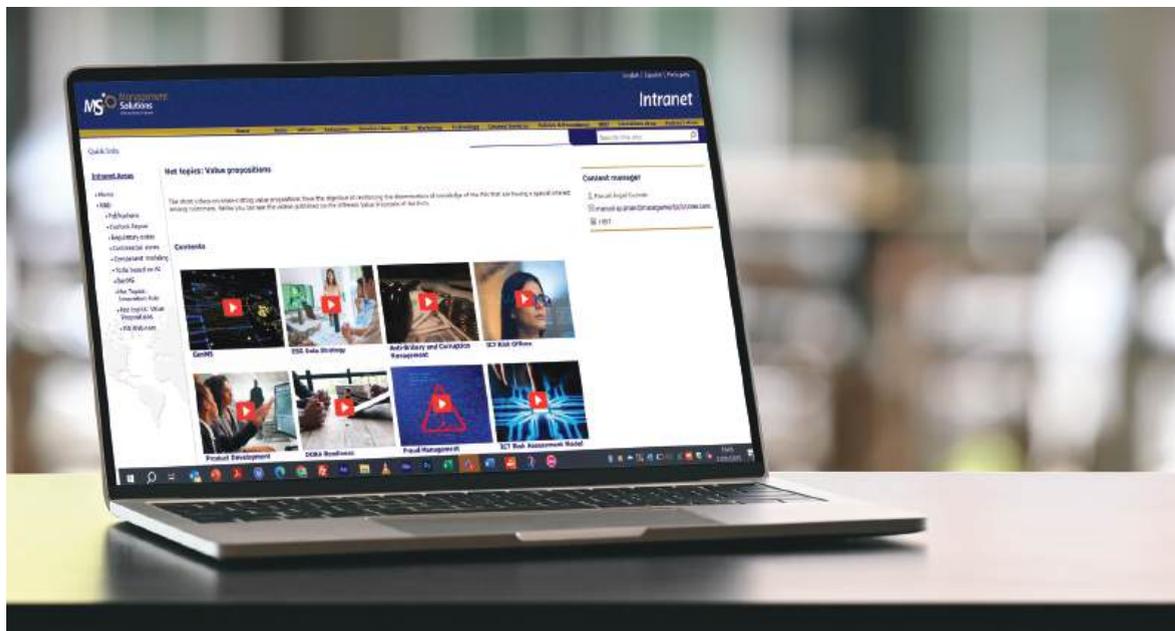
## **Intranet corporativa**

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

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

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

- ▶ Noticias de actualidad, tanto de la Firma (proyectos destacados, nuevos clientes, relación con universidades, eventos, etc.) como de los sectores y áreas de actividad en las que operamos (seleccionadas y resumidas por el Área de I+D).
- ▶ Información financiera y macroeconómica de los principales países en los que operamos: cotizaciones diarias de los principales índices bursátiles, tipos de interés, tipos de cambio, PIB, inflación, etc.
- ▶ Documentación: documentos de normativa y regulación, cursos de formación, presentaciones, publicaciones propias e informes, políticas corporativas, etc.
- ▶ Acceso a las aplicaciones corporativas.
- ▶ Acceso a información personal: asignación a proyectos, nóminas, cuenta personal, etc.
- ▶ Información relativa a las Áreas de Medios (Personas, Marketing, Servicios Generales, Tecnología, etc.).
- ▶ Información sobre I+D: información relativa a las iniciativas en curso desarrolladas por el Área I+D (y en particular a los prototipos y soluciones de IA al servicio de los profesionales), acceso directo a las publicaciones, informes de coyuntura y otros apuntes normativos publicados por el área, así como un apartado sobre *hot topics* en materia de innovación y regulación.
- ▶ Información, contenidos, fotografías, etc. sobre actividades organizadas por Acción Social o el Club Deportivo.





# Comunicación interna

Durante 2024, y actuando siempre bajo un enfoque de mejora continua, se han introducido novedades con el objetivo de facilitar a los profesionales de la Firma el acceso a información y/o trámites de interés, así como mejorar la organización de la información y documentos corporativos (por ejemplo, en las áreas de industrias, líneas de servicio o de apuntes normativos). Entre otros, cabe destacar la creación de un *chatbot* de Políticas Corporativas, una nueva aplicación basada en GenMS, la inteligencia artificial generativa de Management Solutions, que permite a los profesionales de la Firma resolver sus dudas relativas a las políticas corporativas.

## **Yearly Meeting Global**

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

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

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

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

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



## Yearly Meeting 2024

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

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



## Ponentes invitados en las anteriores ediciones del Yearly Meeting

### Yearly Meeting 23. Teatro Real de Madrid

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

### Yearly Meeting 22. Teatro Real de Madrid

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

### Yearly Meeting 21. Formato virtual

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

### Yearly Meeting 20. Formato virtual

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

### Yearly Meeting 19. Teatro Real de Madrid

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

### Yearly Meeting 18. Teatro Real de Madrid

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

### Yearly Meeting 17. Teatro Real de Madrid

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

### Yearly Meeting 16. Palacio Municipal de Congresos

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

### Yearly Meeting 15. Teatro Real de Madrid

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

### Yearly Meeting 14. Palacio Municipal de Congresos

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

### Yearly Meeting 13. Teatro Real de Madrid

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

### Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos

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

### Yearly Meeting 11. Palacio Municipal de Congresos

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

### Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos

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

### Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos

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

### Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos

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

### Yearly Meeting 07. Meliá Castilla

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

### Yearly Meeting 06. Meliá Castilla

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

### Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos

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

### Yearly Meeting 04. Teatro Real de Madrid

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

# Comunicación interna

## Management Solutions neutraliza un año más las emisiones de CO<sub>2</sub> de su Yearly Meeting

En línea con el compromiso asumido por la Firma de contribuir a la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, el Yearly Meeting 2024 (el evento de mayor alcance y dimensión organizado por la Firma) fue neutro en carbono. Para ello, se trabajó en minimizar las emisiones de CO<sub>2</sub> y, para aquellas inevitables, se realizó la mitigación a través de la plantación de 288 árboles en Caminomorisco (Cáceres, España).

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

que absorberán más de 130 toneladas de CO<sub>2</sub> de la atmósfera. Esta plantación (reconocida por la Oficina Española del Cambio Climático) se ha realizado con el programa Motor Verde de la Fundación Repsol en un terreno afectado por un incendio en 2012 y ha tenido un triple impacto positivo: social, al generar empleo local y en colectivos vulnerables; económico, al generar actividad en la comarca de Las Hurdes; y, por supuesto, ambiental, al recuperar superficie forestal y biodiversidad, y conseguir una captura total de carbono equivalente a la emisiones generadas por los eventos.

El Yearly Meeting se inició con el repaso a la situación del entorno de mercado, realizado por D. Ignacio Layo (socio de Management Solutions), y continuó con la ponencia de D. Alfonso Serrano-Suñer (presidente de Management Solutions), quien, tras repasar los fundamentos estratégicos de la Firma y exponer cómo resolvemos los problemas de nuestros clientes a través del emprendimiento, presentó los avances conseguidos durante el ejercicio que concluyó en agosto de 2024, así como los retos para el futuro en materia de diversificación, innovación, gestión de recursos humanos, crecimiento rentable, flexibilidad organizativa y comunicación.

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



Yearly Meeting Brasil

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

### **Yearly Meetings locales**

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

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

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



### **“La comunicación interna facilita la cohesión e integración de todos los profesionales de la Firma”**

La comunicación interna ha desempeñado siempre un papel fundamental en Management Solutions, como elemento de cohesión e integración y eje de transmisión de nuestros principios y valores a todos nuestros profesionales en todas las geografías en las que estamos presentes.

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

**Ángel Armenta**  
Socio de Management Solutions



## 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 en  
Acción Social



**+50**

actuaciones  
solidarias





# 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 académico 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 2024 se graduó la undécima promoción del Máster y se inició la decimotercera promoción.

Por su parte, en México concluyó la séptima 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 octava promoción.

Además, en 2024 Management Solutions puso en marcha en Colombia el "Programa integral sobre visión de negocios en servicios financieros y transformación digital" en colaboración con la Universidad Pontificia Javeriana, con un enfoque similar al que desde 2019 se imparte en la oficina de Brasil en colaboración con el instituto Insper.

El compromiso con la Universidad se materializa además a través de múltiples colaboraciones, como el apoyo en las prácticas universitarias, la participación en foros de empleo, la creación y desarrollo de cátedras de investigación, el patrocinio de fundaciones universitarias, la concesión de premios de estudio o investigación, o la elaboración e impartición de contenidos.

## **Programas de prácticas**

Management Solutions contribuye a la transmisión del conocimiento Universidad - Empresa mediante convenios con las universidades más prestigiosas del mundo, ofreciendo prácticas formativas no laborales a estudiantes de últimos cursos universitarios.

En el ejercicio 2024 más de 200 estudiantes realizaron prácticas formativas no laborales en la Firma. Estas prácticas permiten a los alumnos tener un primer contacto con el mundo empresarial y aprender diferentes materias técnicas y adquirir habilidades necesarias para resolver problemas de consultoría.



Máster en Consultoría de Negocio, España

### **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 2024 continuamos colaborando con universidades, tanto en grados como en formación de postgrado, y escuelas de negocios:

- Anahuac
- Auburn University
- Babson College
- Bentley University
- Boston College
- Boston University
- Católica-Lisbon School of Business and Economics
- Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU)
- Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
- City University/CASS
- Coventry University London
- Delft
- Eindhoven University
- EM Lyon Business School
- Erasmus University Rotterdam
- ESADE
- Faculdade Impacta de Tecnologia
- Facultad de Ciencias de la Universidad de Lisboa
- FCT NOVA Facultad de CC y Nova
- FCUL
- Goethe
- ICADE Business School
- Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Cómputo
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
- ISCTE
- IST Instituto Superior Técnico
- Kings College University
- London School of Economics
- Loyola University of Chicago
- Luiss Guido Carli
- Northeastern University
- NYU
- Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUC)
- Pontificia Universidad Javeriana
- Tufts
- UCL University College London
- Universa Federico Santa María
- Universidad Adolfo Ibáñez
- Universidad Alfonso X El Sabio
- Universidad Autónoma de Madrid
- Universidad Carlos III
- Universidad Complutense de Madrid
- Universidad de América
- Universidad de Barcelona
- Universidad de Castilla La Mancha
- Universidad de Chile
- Universidad de Córdoba
- Universidad de Deusto
- Universidad de León
- Universidad de Lima
- Universidad de Los Andes
- Universidad de Málaga
- Universidad de Mondragón
- Universidad de Navarra
- Universidad de Oviedo
- Universidad de Salamanca
- Universidad de São Paulo (USP-FEA)
- Universidad del País Vasco
- Universidad Francisco de Vitoria
- Universidad Iberoamericana
- 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
- Universidade Estadual de Campinas
- Universidade Presbiteriana Mackenzie Rio de Janeiro
- Universidade Presbiteriana Mackenzie São Paulo
- University of Alabama – Tuscaloosa
- University of Edinburgh
- University of Manchester
- University of Warwick
- Warsaw University of Technology

# Universidad

## **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.

## **Workshop sobre IA en la industria financiera en Sídney, Australia**

La creciente actividad de la Firma en Australia y la apertura de la oficina de Sídney en 2023, ha propiciado una mayor presencia de la Firma en las principales universidades y escuelas de negocio del país.

Como ejemplo, durante 2024 Management Solutions organizó en Sídney un workshop sobre inteligencia artificial, destinado a un grupo de *alumni* de INSEAD Business School, una de las principales escuelas de negocio del mundo.

Aparte de la recepción de los currículos, en algunos casos el departamento de incorporación de talento 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.

## *Refuerzo de la presencia en facultades tecnológicas*

Durante el año, Management Solutions intensificó su presencia en las facultades de tecnología de las principales universidades de los países en los que está presente.

Como ejemplo, este año en España la Firma ha impartido talleres, workshops y seminarios sobre arquitecturas en la nube, como la ponencia “Migración de arquitecturas *cloud*” impartida en SATELEC, el foro de empleo y tecnología de la Universidad Politécnica de Madrid; otra sobre la metodología de desarrollo orientada a proyectos: “Visión práctica de la ingeniería del

software en el mundo empresarial” en la Universidad Complutense de Madrid; y también otra sobre el impacto de la inteligencia artificial y la interpretabilidad de los modelos en la Universidad Politécnica de Valencia y la Universidad Francisco de Vitoria.

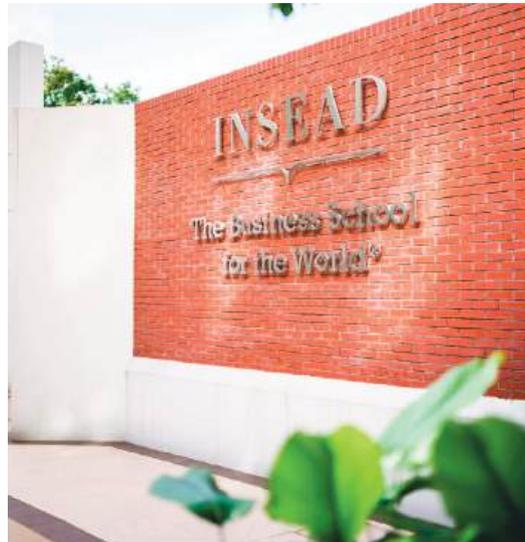
## *Management Solutions colabora con universidades latinoamericanas*

Además de las iniciativas sobre formación que la Firma mantiene con universidades y escuelas de negocio líderes latinoamericanas, como el Tecnológico de Monterrey (México), Insper (Brasil) o la Pontificia Universidad Javeriana (Colombia), Management Solutions ha reforzado su presencia en entidades tan prestigiosas como la Universidade de São Paulo (FEA-USP) y la Universidade Presbiteriana Mackenzie en Brasil, la Pontificia Universidad Católica de Chile, la Universidad Torcuato Di Tella en Argentina, la Pontificia Universidad Católica del Perú, el IPN ESCOM y el ITAM en México, o la Universidad de los Andes en Colombia (donde la Firma participó como jurado en el National Case Competition), por citar algunos ejemplos.

Estos eventos contribuyeron a reforzar el posicionamiento de Management Solutions en el ámbito universitario latinoamericano.

## *Refuerzo de la relación con las principales universidades europeas*

Durante 2024 Management Solutions continuó reforzando sus lazos de colaboración con alguna de las principales universidades europeas. Así, la Firma impartió seminarios, workshops y otros eventos en universidades tan destacadas como la Universidad de Cambridge, la de la City de Londres, el Imperial College London, o la Universidad de Bath en Reino Unido; la Universidad Carlos III, la Universidad Politécnica de Madrid, la Universidad Complutense de Madrid, la Universidad Pontificia Comillas, la Universidad de Deusto o ESADE en España; la Universidad de la Sorbonne en Francia; la Universidad de Tillburg en Países Bajos; Goethe University en Alemania; la Università Bocconi en Italia; o la BI Norwegian Business School en Oslo; por citar algunas.



### Refuerzo de la presencia en las universidades de Norteamérica

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 de universidades como el Boston College, participando además en ferias como la "Finance, Consulting & Business Career Fair" y la "STEM Career Fair", u organizar casos prácticos para estudiantes, como "Marketing Analytics: uso de ModelCraft para optimizar campañas de InMail y aumentar la captación de donantes para una ONG" en la Universidad de Babson. 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, University of Massachusetts (Amherst), Bentley

University, Tufts University, the University of Alabama o New Jersey Institute of Technology, entre otras.

### Ponencias en másteres de Ciencias Actuariales y Financieras

Durante 2024 Management Solutions continuó impartiendo seminarios dirigidos a estudiantes de posgrado de Ciencias Actuariales y Financieras, en los que se trataron, entre otros temas de actualidad, los impactos relacionados con la inteligencia artificial y la sostenibilidad en la industria aseguradora.

Por ejemplo, en la Universidad de Málaga se impartió una sesión que llevó por título "Reflexión estratégica para la transformación en las entidades aseguradoras" en la que se profundizó acerca de las tendencias y retos existentes en la actualidad para las entidades aseguradoras.

### 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, y en la que estudiantes de grados y dobles grados de la Facultad 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 recayó en el equipo conformado por D. Gonzalo Sánchez Montesinos y D. Daniel Bordeianu, por la solución planteada al problema " Aplicación de LLMs en el mundo real: selector de ofertas de empleo".

### Workshop con alumnos de la Universidad Católica de Lisboa, Portugal

Fruto de la relación con la Universidad Católica de Lisboa, y más concretamente con la Católica Lisbon School of Business & Economics, una de las escuelas de negocios de referencia de Portugal, y de manera adicional a otros eventos y business cases organizados por la Firma durante el ejercicio en el país, un grupo de estudiantes de la escuela de administración de empresas y económicas de la UCL tuvieron la oportunidad de visitar la sede de Management Solutions en Madrid.

Durante el evento los estudiantes pudieron conocer de primera mano el funcionamiento de nuestra Firma, qué hacemos y cómo lo hacemos, explorar oportunidades de crecimiento profesional alineadas con sus ambiciones y conocer de primera mano los desafíos actuales de la gestión empresarial.



Workshop con alumnos de la Universidad Católica de Lisboa (Portugal), 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 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 se celebró en el Salón de Actos de la Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (RAC), ante la presencia de más de 150 asistentes y seguida en directo por más de 900 personas desde 20 países a través de una retransmisión en *streaming*. El acto estuvo presidido por la Excm. Sr. Dña. Ana María Crespo, Presidenta de la RAC, el Excmo. Sr. D. Guillermo Cisneros, Rector de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), Dña. Ernestina Menasalvas, Catedrática de la UPM y Directora de la Cátedra iDanae, y D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente de Management Solutions, y contó con la participación como ponentes de Académicos de la RAC, además de representantes del ámbito docente y empresarial.

Durante el acto, Dña. Ernestina Menasalvas realizó un repaso de los trabajos realizados durante el quinto 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.

El acto incluyó una sesión magistral a cargo de Excmo. Sr. D. Esteban Domingo, Vicepresidente de la RAC, y de D. Federico Morán, Catedrático de Bioquímica y Biología Molecular de la UCM, que presentaron cómo se está aplicando la inteligencia artificial en el ámbito de la investigación, concretamente en los campos de la virología y la biomedicina; y una mesa de debate que, moderada por D. José María Fuster, Presidente de la Asociación de amigos de la Real Academia de Ciencias y Académico de Honor de la RAC, profesor ad honorem de la UPM y Asesor de la comisión de seguimiento de la Cátedra, contó con la intervención de Dña. Beatriz García, Responsable de Comunicación y RSC de Rovi, y de D. Manuel Ángel Guzmán, Socio responsable de I+D de Management Solutions,

además de Dña. Ernestina Menasalvas, profundizando en el uso de la IA en la industria farmacéutica y el ámbito sanitario, incorporando la opinión de la industria.

Así mismo, se realizó la entrega de los premios organizados por la Cátedra iDanae durante el año: el Premio a la mejor iniciativa en IA para alumnos de bachillerato con vocación científica (que recayó en D. Asier Gómez con accésits para D. Santiago Suárez, D. Daniel Salet y Dña. Pía Claro); el premio a la estudiante STEM con mejor calificación en la EvAU (otorgado a Dña. Julia Huergo, con accésits a las candidaturas de Dña. Cristina Pérez del Río, Dña. Ángela Prada y Dña. Daniela Agudo); y el Premio al alumno con mejor expediente en el Máster en Ingeniería Informática de la UPM.

Clausuraron el acto el Excmo. Sr. D. Guillermo Cisneros y la Excm. Sra. Dña. Ana María Crespo.

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, impulsada por Management Solutions y la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), 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 2024 la Cátedra publicó cuatro informes trimestrales analizando metatendencias en el ámbito de *analytics* tales como “Hacia una inteligencia artificial sostenible”, “Teoría de grafos y redes neuronales en la industria farmacéutica”, “Nuevos paradigmas y sus desafíos en la construcción de redes neuronales” y “Regulación de la inteligencia artificial en Europa: el AI Act”.

La Cátedra convocó también, durante el curso académico 2023-2024, dos premios con el objetivo de potenciar el ámbito de la inteligencia artificial a través de la generación de talento: la I edición del Premio a la mejor iniciativa en IA de alumnos de bachillerato, que busca acercar la IA a los alumnos y suscitar una reflexión sobre sus posibles aplicaciones prácticas, para así contribuir al incremento del interés por los grados del ámbito STEM, y por otro lado, el Premio a la estudiante STEM con mejor calificación en la EvAU, con el que se busca potenciar y ampliar la base de talento femenino en el ámbito STEM, contribuyendo de esta manera a la mejora de la sociedad.

Además, durante 2024 la Cátedra organizó su II Torneo de debate, que trató sobre el uso de la inteligencia artificial en la toma de decisiones médicas. El torneo, dirigido a estudiantes o investigadores sin experiencia previa interesados en aprender y debatir sobre las implicaciones éticas, prácticas y sociales del uso de la inteligencia artificial en la asistencia sanitaria, se organizó en dos sesiones de debate académico clásico.

### Premio a la mejor iniciativa en IA para alumnos de bachillerato con vocación científica

La Cátedra iDanae convocó la I edición del Premio a la mejor iniciativa en inteligencia artificial de alumnos de bachillerato, que busca acercar la IA a los alumnos y suscitar una reflexión sobre sus posibles aplicaciones prácticas, para así contribuir al incremento del interés por los grados del ámbito STEM.

Una vez evaluadas y analizadas las candidaturas recibidas, la Comisión de Seguimiento de la Cátedra iDanae determinó conceder el Premio a la candidatura de Asier Gómez, alumno del IES San Mateo. Su trabajo se basa en el estudio de la cavitación de las plantas cuando se encuentran en un estado de déficit hídrico para diseñar sistemas de alerta y optimizar el uso del agua en el sector de la agricultura a través de la IA. Además, el jurado quiso destacar las iniciativas de Santiago Suárez, del colegio Montessori School La Florida; Daniel Salete, del colegio Engage Independent School; y Pía Claro, del colegio Aldeafuente, mediante la concesión de tres accésits.

### I edición del Premio a la estudiante STEM con mejor calificación en la EvAU

La Cátedra iDanae convocó I edición del Premio a la estudiante STEM con mejor calificación en la EvAU (Evaluación para el Acceso a la Universidad), que busca potenciar y ampliar la base de talento femenino en el ámbito STEM.

Una vez evaluadas y analizadas las candidaturas recibidas, la Comisión de Seguimiento de la Cátedra iDanae determinó conceder el Premio a la candidatura de Julia Huergo, matriculada en el momento del premio en primero de Ingeniería de Datos e Inteligencia Artificial de la Universidad Complutense de Madrid, reconociendo de esta manera su esfuerzo y los resultados conseguidos en las pruebas EvAU 2024. Adicionalmente, el jurado concedió tres accésits, uno a cada una de las candidaturas de Cristina Pérez del Río, matriculada en primero de Medicina en la Universidad de Oviedo; Ángela Prada, matriculada en primero de Medicina en la Universidad de Cantabria; y Daniela Agudo, matriculada en primero de Ingeniería de Telecomunicaciones de la Universidad de Cantabria.



Premio a la mejor iniciativa en IA para alumnos de bachillerato con vocación científica, España

## Propuestas para la medición y gestión del impacto social. Gestionar para maximizar el impacto

La Cátedra de Impacto Social de la Universidad Pontificia Comillas presentó en 2024 su informe “Propuestas para la medición y gestión del impacto social. Gestionar para maximizar el impacto”, que ofrece al ecosistema de impacto algunas claves básicas para el desarrollo de una medición robusta, rigurosa y eficiente del impacto social, a partir de la experiencia de un conjunto de más de 80 organizaciones diversas que conforman el *think tank* de la Cátedra de Impacto Social y su comunidad de práctica.

El informe, la tercera entrega de una trilogía iniciada en 2021, trata sobre cómo utilizar los resultados de las mediciones como aprendizaje para una optimización continua de los impactos y propone ocho palancas para que las organizaciones puedan desarrollar una cultura de gestión por impacto.

El acto de presentación, realizado en la sala de conferencias de la Universidad Pontificia Comillas, contó

con la participación de Dña. Fabienne Michaux, directora de SDG Impact del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); D. Lucas González-Ojeda, director en funciones de la representación de la Comisión Europea en España; y D. Víctor Meseguer Sánchez, comisionado especial para la economía social del Gobierno de España.

Con motivo de la presentación del informe, Management Solutions, como miembro de la Cátedra y de su comité de dirección, organizó en su sede de Torre Picasso en Madrid un desayuno de trabajo con Dña. Fabienne Michaux, al que asistieron algunos de los principales gestores del impacto de entidades financieras, energéticas, instituciones culturales y asociaciones sectoriales del país. Fabienne compartió las tendencias, retos y perspectivas sobre estándares internacionales para la gestión del impacto, proporcionando su visión privilegiada como líder en SDG Impact y como participante en la Impact Management Platform.

*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, a la que en 2023 se incorporó Mapfre a través de su Observatorio de Finanzas Sostenibles, 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).

La actividad en 2024 se centró, además de en la organización de eventos de divulgación y en la finalización del Programa Superior de Gestión y Medición del Impacto Social, en la publicación de “Propuestas para la medición y gestión del impacto social. Gestionar para maximizar el impacto”.

*Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno en la Universidad Pontificia Comillas, España*

La Universidad Pontificia Comillas, Acerinox, BBVA, Carburos Metálicos, Fundación Cepsa, Enagás, Redeia, 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 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*



Desayuno de trabajo con Dña. Fabienne Michaux, España

*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, durante el año 2024 la Cátedra actualizó su análisis del estado actual de los proyectos de hidrógeno renovable en España, incluyendo la promoción del sistema de evaluación automática de la viabilidad de proyectos de H2 o ponencias en el *think tank* "Green Hydrogen Pioneers" sobre las oportunidades y estrategia de las subastas del Banco Europeo del Hidrógeno.

### Green Hydrogen Pioneers: H2 verde al día

En el marco de la Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno se celebró en mayo de 2024 una nueva reunión del *think tank* "Green Hydrogen Pioneers" titulada "H2 verde al día", en la que se abordaron cuestiones como el almacenamiento de energía, los PPAs de electricidad, las garantías de origen y los certificados de sostenibilidad.

Durante el evento también se analizaron las experiencias prácticas del mecanismo de ayudas al H2 renovable a través del Banco Europeo del Hidrógeno (y otros programas similares), presentado por David Coca, socio de Management Solutions, de acuerdo con la experiencia en esta materia en la primera subasta de febrero de 2024.

### Patrocinios y colaboraciones con fundaciones y escuelas 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 colabora con las iniciativas que el Club pone en marcha en beneficio de los alumni y alumnos de la

Universidad Pontificia Comillas, como el Research Hackaton, una actividad que organiza la Universidad para sus profesores y que está patrocinada por el Club Empresarial ICADE y Management Solutions.

Alfonso Serrano-Suñer, presidente de Management Solutions, es vicepresidente del Club desde 2019.

#### 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

### Desayunos de trabajo con el Club Empresarial ICADE, España



D. Alberto Palatchi, desayunos de trabajo con el Club Empresarial ICADE, España

El presidente de Management Solutions, D. Alfonso Serrano-Suñer, que ejerce la vicepresidencia del Club Empresarial ICADE desde 2019, participó en el desayuno coloquio organizado por el Club que tuvo como ponente invitado a D. Alberto Palatchi, Fundador y Presidente de Grupo Pronovias, exitoso inversor y filántropo (a través de su fundación desarrolla una importante labor de investigación en la lucha contra el cáncer).

El coloquio contó con la asistencia de D. Jaime Pérez Renovales, presidente del Club Empresarial ICADE, Dña. Teresa Corzo, decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad Pontificia Comillas (ICADE), además de otros miembros del comité ejecutivo y más de 100 socios del Club. Tras la ponencia de D. Alberto Palatchi, introducida por D. Alfonso Serrano-Suñer, se organizó un coloquio moderado por D. Jaime Pérez Renovales.

# Universidad

ingeniería. Además, colabora directamente con el mundo laboral otorgando premios, distinciones y galardones para quienes hayan destacado en el ejercicio de la ingeniería.

## *Fundación Deusto, España*

La Firma colabora con la Fundación Deusto (Universidad de 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.

## *Consejo Asesor Internacional de ICADE, España*

Management Solutions forma parte, a través de su presidente, 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 brindan 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 universitarios, España**

Durante 2024 Management Solutions mantuvo su implicación con los estudiantes universitarios patrocinando premios a los mejores Trabajos Fin de Grado (TFG), Trabajos Fin de Máster (TFM) y a los mejores expedientes.

## *CFA Quant Awards*

Management Solutions patrocinó la edición española de los CFA Quant Awards, un concurso organizado a nivel europeo



por 8 sociedades CFA con el objetivo de reconocer el talento de estudiantes de finanzas premiando a los mejores TFM o TFG sobre finanzas cuantitativas.

CFA Society Spain es una institución española sin ánimo de lucro que promueve la formación continua de los profesionales del análisis y la gestión de inversiones, y la defensa de los intereses de los inversores en los mercados financieros, exigiendo para ello unos estándares de profesionalidad y ética entre sus miembros.

## *Premio al mejor TFG de ICADE*

Management Solutions patrocinó la categoría "Data Analysis and Data Science" de los premios a los mejores Trabajos Fin de Grado de Administración y Dirección de Empresas de ICADE (Universidad Pontificia Comillas) correspondientes al curso 2022-2023.

El premio fue concedido al proyecto "Implementación de un sistema de alerta para la prevención de accidentes

automovilísticos por medio de detección de cansancio en conductores", realizado por Dña. Carlota López Argote y dirigido por D. José María Benito Peñalba. Adicionalmente, la Firma entregó un accésit por el proyecto "Application of NLP Techniques to the analysis of climate risks disclosure by financial and non-financial companies", realizado por D. Javier Villacampa Porta y dirigido por Dña. María Coronado Vaca.

## *Premio al mejor TFG de ICAI*

Management Solutions patrocinó el premio del área de "Integración en la gestión de la inteligencia artificial" en los premios a los mejores Proyectos de Fin de Carrera de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería ICAI (Universidad Pontificia Comillas) correspondientes al curso 2022-2023.

El premio fue concedido al proyecto "Trader Companion: plataforma web para aprender y optimizar estrategias de trading algorítmico" elaborado por D. Álvaro Guerrero Gallego.



Premio al mejor TFM de la Escuela de Ingeniería de Bilbao de la UPV, España

*Premio al mejor TFM de la Escuela de Ingeniería de Bilbao de la UPV*

D. Rubén Ripa García ha sido galardonado con el premio patrocinado por Management Solutions al mejor Trabajo Fin de Máster en el ámbito de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y de la digitalización industrial, de la Escuela de Ingeniería de Bilbao de la Universidad del País Vasco (UPV) del curso 2023-2024.

El premio, concedido por su trabajo "Sistema de monitorización de procesos de datos para entornos industriales basado en servicios en la nube", buscaba reconocer al TFM 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.



Premio al mejor expediente académico del grado de Ingeniería Informática de la UB, España

*Premio al mejor TFG en Data Analysis y Data Science en la UFV*

Management Solutions patrocinó el premio al mejor Trabajo Fin de Grado en el ámbito de Data Analysis y Data Science del grado de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Francisco de Vitoria del curso 2023-2024, que recayó en Dña. Elena Abril-Martorell por su trabajo "DATHUM ACADEMY".

*Premio al mejor expediente académico del grado de Ingeniería Informática de la UB*

Management Solutions patrocinó el premio al mejor expediente académico del grado de Ingeniería Informática de la Universidad de Barcelona, promoción 2023-2024, que recayó en D. Miquel Albertí Binimelis.



**“El respaldo al mundo académico es uno de los pilares del compromiso de la Firma con su entorno”**

Cada año nos esforzamos en ser socios de confianza de las principales universidades de los países en los que operamos.

Por un lado, como muestra de nuestro compromiso con la educación y la contribución a la creación de empleo joven, colaboramos activamente con prestigiosas universidades 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; etc.

Por otro lado, como muestra de nuestra apuesta por la investigación, colaboramos desarrollando actividades académicas, de investigación o de transferencia de conocimiento, como la creación de cátedras conjuntas, como la de iDanae en *big data* y *analytics* con la Universidad Politécnica de Madrid, la de Impacto Social o la de Hidrógeno (ambas con la Universidad Pontificia Comillas).

**Patricia Pajuelo**  
Socia de Management Solutions

# Impacto Social

## *La Firma mantiene una política activa de patrocinio y mecenazgo*

Además de nuestra contribución a la innovación y a la creación de empleo a través de nuestra estrecha colaboración con el mundo académico, la Firma establece alianzas (en forma de patrocinio, mecenazgo, y convenios de colaboración) con instituciones científicas y culturales de relevancia, asociaciones empresariales y organizaciones sin ánimo de lucro, para contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la sociedad.

Además, la Firma desarrolla actuaciones solidarias directas ejecutadas de manera voluntaria por sus profesionales.

### **Patrocinio y mecenazgo**

El patrocinio y mecenazgo está siempre presente en la estrategia empresarial de Management Solutions. Por esta razón, la Firma colabora en la medida de sus posibilidades con instituciones culturales, científicas y empresariales.

### *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



Junta de Protectores del Teatro Real, España

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.



Inauguración de la temporada 2024-2025 del Teatro Real

### **Management Solutions, Gran Amigo del Real, España**

Management Solutions colaboró por octavo 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 2024 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.

### **Management Solutions presente en la inauguración de la temporada 2024-2025 del Teatro Real**

El presidente de Management Solutions, D. Alfonso Serrano-Suñer, asistió a la inauguración de la temporada 2024-2025 del Teatro Real, en su condición de vicepresidente de su Junta de Protectores, en la que se estrenó la ópera "Adriana Lecouvreur", de Francesco Cilea, y que estuvo presidida por Sus Majestades los Reyes de España.

Durante la inauguración, Don Felipe y Doña Letizia estuvieron acompañados por la presidenta de la Comunidad de Madrid, Dña. Isabel Díaz Ayuso; el ministro de Cultura,

D. Ernest Urtegasun; el alcalde de Madrid, D. José Luis Martínez-Almeida; el presidente de la Fundación del Teatro Real, D. Gregorio Marañón; y el director general del Teatro Real, D. Ignacio García-Belenguer, entre otras autoridades, y tuvieron la oportunidad de saludar a los miembros del patronato de la Fundación del Teatro Real, Amigos del Teatro Real y Consejo de Amigos.

# Impacto Social



Reunión anual de la Junta de Patronos de la Escuela Superior de Música Reina Sofía, España

A través del desarrollo de este acuerdo, Management Solutions apoya 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 2023-2024 fueron la violinista Dña. Sara Zeneli, el chelista D. Luis Aracama y el pianista D. Rafael Kyrchenko. Los alumnos que conforman el Trío Tchaikovsky Management Solutions durante el curso 2024-2025 son la violinista Dña. Moira Cauzzo, el chelista D. Hugo Domínguez Fernández y el pianista D. Uladzislau Khandohi.

Además, este acuerdo ha permitido a Management Solutions participar en actividades como La Voz Cantante, un concurso musical para empleados de cinco compañías, organizar una

## 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.

Durante la Junta, presidida por la Reina Doña Sofía, Presidenta de Honor de la Institución, y que contó con la presencia de Doña Paloma O'Shea, Presidenta de la Escuela, además de representantes de las instituciones públicas y de los mecenas privados que colaboran con la Escuela, se presentó el plan estratégico 2024-2028 de la Institución, con los hitos y objetivos a trabajar para que la

Escuela continúe creciendo, tanto en su oferta académica, como en su impacto social y su proyección internacional. Además, los miembros de la Junta de Patronos tuvieron también la oportunidad de asistir sobre el escenario al ensayo del Conjunto Barroco de la Escuela.

## Management Solutions patrocina dos conciertos del Encuentro de Música y Academia de Santander

Management Solutions patrocinó dos conciertos celebrados en el marco del XXIII Encuentro de Música y Academia de Santander, que tuvieron lugar en el Seminario Mayor de Comillas el 12 y el 24 de julio. 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 jóvenes músicos de los principales conservatorios europeos, seleccionados por audiciones, participan durante el mes de julio en Santander (Cantabria) en un programa intensivo 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.

serie de Conciertos Solidarios de Navidad (en Madrid, Barcelona y Bilbao), incorporar actuaciones musicales al Yearly Meeting Global o a la Jornada de Formación para Directivos, o permitir a empleados y familiares acudir a conciertos y otras actividades organizadas por la Escuela.

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 su incondicional apoyo a las artes y la música.



Equipo de Management Solutions de La Voz Cantante, España

### Ceremonia de Clausura del Curso Académico de la Escuela Superior de Música Reina Sofía

D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente de Management Solutions, participó en la Ceremonia de Clausura del Curso Académico 2023-2024 de la Escuela Superior de Música Reina Sofía.

Durante la ceremonia, presidida por la Reina Doña Sofía, Presidenta de Honor de la Institución, y que contó con la presencia de Doña Paloma O'Shea, Presidenta de la Escuela, además de representantes de las instituciones públicas y de los mecenas privados que colaboran con la Escuela, se realizó la entrega de diplomas a los alumnos más sobresalientes y distinciones de la institución.

### Management Solutions logró la victoria en “La Voz Cantante”, un concurso de canto interempresas de la Escuela Superior de Música Reina Sofía, España

Fruto de la excelente relación que la Firma mantiene con la Escuela Superior de Música Reina Sofía, Management Solutions fue una de las entidades invitadas a participar en La Voz Cantante, un concurso interempresas de canto que se celebró durante los meses de febrero, marzo y abril. Durante el mismo, los doce equipos participantes pertenecientes a Santander, Reale, Abanca, Pérez-Llorca, Puertos del Estado y Management Solutions, recibieron clases de canto con el objetivo de perfilar su interpretación de (I've Had) The Time of My Life de Bill Medley y Jennifer Warnes, la canción sobre la que serían

evaluados por los jueces del certamen y por el público en la semifinal y en la final.

La final del concurso, a la que accedieron los seis mejores equipos y celebrada en el auditorio Sony de la Escuela Superior de Música Reina Sofía, pudiendo seguirse en directo por *streaming*, finalizó con el triunfo del equipo de Management Solutions integrado por D. Miguel Quero, Dña. Ana Serrano, D. Alberto Zaínos y Dña. Natalia Zardoya.

# Impacto Social

## *Fundación Princesa de Girona*

Management Solutions se incorporó durante el ejercicio 2023 a la Fundación Princesa de Girona (FPdGi), lógica consecuencia de la trayectoria que la Firma viene desempeñando a lo largo de sus 20 años de historia y de su compromiso con las sociedades en las que desarrolla su actividad y, en particular, con su apuesta por el empleo joven y de calidad desde sus inicios.

El patronato de la FPdGi, cuya presidencia de honor ostenta S.A.R. la Princesa de Asturias y de Girona, Doña Leonor de Borbón, se encuentra integrado por representantes de las principales empresas de España.

La FPdGi es una fundación privada, constituida por la sociedad civil en Girona en 2009, impulsada por más de 100 patronos de primer nivel, que aspira a ser un referente a nivel estatal en el

apoyo a los jóvenes en su desarrollo profesional y personal, poniendo un interés especial en la detección de jóvenes con talento que sirvan de referentes contemporáneos a otros jóvenes, así como programas para la mejora de la empleabilidad y la transformación educativa de los jóvenes docentes.

## *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 que sus hablantes no quiebren la esencial unidad que mantiene en todo el ámbito hispánico.

## *Fundación SERES, España*

Management Solutions se incorporó en 2023 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 participación en el 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 participa en el Foro del Talento 2024 de la FPdGi**

En el marco de su compromiso con el desarrollo del talento y su colaboración con la Fundación Princesa de Girona, Management Solutions participó en el Foro del Talento 2024, organizado por la Fundación con el objetivo de poner en valor el talento joven, incluido el existente en las organizaciones que forman parte de su Patronato, a través de la presentación de proyectos de innovación que estas organizaciones están impulsando.

Durante el evento, en el que participaron 150 jóvenes de 40 de las empresas que forman parte del Patronato, profesionales de Management Solutions presentaron proyectos relacionados con la inteligencia artificial (GenMS: acelerando proyectos con IA Generativa) y la sostenibilidad (Cuantificación del impacto social de la Escuela Superior de Música Reina Sofía), poniendo de manifiesto la experiencia de la Firma en ambos campos.



Foro del Talento 2024 de la Fundación Princesa de Girona, España

### *Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, España*

Management Solutions forma parte, en calidad de patrono, de la Asociación de Amigos de la Real Academia de Ciencias de España (ARAC) 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, al tiempo que colabora con la RAC (Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales) y su Fundación, 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.

La RAC es una academia española de carácter público dedicada al estudio e investigación de las matemáticas, la física, la química, la biología, la ingeniería y otras materias relacionadas con las ciencias.

Por su parte, los objetivos de la ARAC son principalmente apoyar el cumplimiento de los objetivos y actividades de la RAC, además de facilitar la difusión de la ciencia, los avances científicos y tecnológicos, y su acercamiento a la sociedad.

En julio de 2020 el Patronato de la Fundación Real Academia de Ciencias (RAC) decidió por unanimidad nombrar patrono electo de la misma al presidente de Management Solutions como reconocimiento del decidido apoyo que la Firma presta en el respaldo e incremento de las labores científicas y de apoyo y difusión de la Ciencia.

### *Red BCSD Portugal*

Management Solutions forma parte de la red Business Council for Sustainable Development (BCSD) Portugal, organización no gubernamental cuya misión es ayudar a sus más de 180 empresas miembros en su camino hacia la sostenibilidad, promoviendo un impacto positivo para las partes interesadas, la sociedad y el medio ambiente.

BCSD Portugal es una asociación sin ánimo de lucro que inspira y ayuda a construir organizaciones y modelos de negocio que sean competitivos, innovadores y sostenibles, trabajando con las empresas sobre los tres ámbitos de la sostenibilidad (social, ambiental y gobierno). BCSD Portugal forma parte de la Red Global del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD), la mayor organización empresarial internacional que trabaja en el ámbito del desarrollo sostenible.

### **Management Solutions participa en el cierre del Tour del Talento de la FPDGi**

Tras las etapas de Lleida, Salamanca, Cádiz y Santander, el Tour del Talento, organizado por la Fundación Princesa de Girona, cerró sus actividades de 2024 en un acto organizado en Madrid en el que se anunciaron los ganadores de los premios FPDGi Internacional, dirigidos en esta edición a jóvenes talentos latinoamericanos. El acto estuvo presidido por S.M. el Rey Don Felipe VI, y contó con la presencia de Alfonso Serrano-Suñer, Presidente de Management Solutions, y de algunos socios de la Firma, así como de profesionales mexicanos, argentinos, colombianos y venezolanos, en representación del talento joven latinoamericano de Management Solutions.

Durante el evento se concedieron los premios Internacionales de CreaEmpresa y de Investigación a dos jóvenes de Guatemala y Argentina, y se clausuró el Tour del Talento 2024, que durante cinco meses fomentó el acercamiento y vinculación de los estudiantes con el mercado laboral y el empleo.



# Impacto Social

## Foro Polaco de Inversión Sostenible

Management Solutions se adhirió en 2024 al Foro Polaco de Inversión Sostenible (POLSIF), organización líder del mercado polaco dedicada a promover prácticas de inversión sostenible en el país.

Siguiendo el modelo del Foro Europeo de Inversión Sostenible (EUROSIF), una red de foros nacionales dedicados a la inversión sostenible en toda Europa, el POLSIF funciona como una plataforma de colaboración compuesta por importantes empresas de inversión, bancos y expertos en sostenibilidad con el objetivo de impulsar las prácticas de financiación sostenible en Polonia.

## 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 medioambiente 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.



## Management Solutions participa en la reunión del Patronato de la Fundación Princesa de Girona

SS.MM el Rey Don Felipe y la Reina Doña Letizia presidieron la reunión del Patronato de la Fundación Princesa de Girona, cuya Presidencia de Honor ostenta S.A.R. la Princesa de Asturias y de Girona Doña Leonor, y en la que participó D. Alfonso Serrano-Suñer, presidente de Management Solutions.

Durante la reunión, celebrada en el Palacio Real de Madrid y a la que también asistieron representantes de empresas e instituciones de gran relevancia, se repasó la actividad de la Fundación en 2024, se aprobó el ingreso de nuevos patronos y se presentó el Plan de actuación 2025, que en esta ocasión incluye un proyecto específico orientado a la recuperación en Valencia del tejido de apoyo a la juventud, tras la catástrofe de la DANA.

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.

#### *Club de Gestión de Riesgos de la República Dominicana*

Con el objetivo de contribuir a la promoción de la cultura de riesgos en el país, la implementación de mejores prácticas internacionales, capacitación e investigación en gestión de riesgos, Management Solutions se incorporó durante el ejercicio al Club de Gestión de Riesgos de la República Dominicana (CGRRD).

La misión del CGRRD es fomentar la cultura de riesgos, el intercambio de ideas, análisis, investigación, experiencias y contraste de opiniones entre los miembros sobre las mejores

prácticas en materia de gestión de los riesgos y las regulaciones locales e internacionales para el fortalecimiento de las empresas de índole financiera del país.

#### *Observatorio de la Industria 4.0, España*

Management Solutions firmó a finales de 2023 un acuerdo con el Observatorio de la Industria 4.0 por el cual la Firma se incorporó a partir del 1 de enero de 2024 a su patronato.

El Observatorio de la Industria 4.0 es un foro de intercambio de ideas y experiencias, integrado por profesionales de varios sectores industriales, cuyo objetivo es constituir un marco permanente para el debate, la formación, la difusión de información, la investigación y la emisión de opinión en materia de la Industria 4.0.

#### *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, 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.

### **Management Solutions participa en la Junta de Protectores de la Fundación pro-RAE**

Management Solutions participó en la primera Junta de Protectores de la Fundación pro-RAE, celebrada en la sede de la Real Academia Española (RAE), que contó con la participación del director de la RAE, académicos y representantes de las empresas presentes en la Fundación.

Durante la reunión, presidida por el director de la RAE y vicepresidente de la Fundación pro-RAE, D. Santiago Muñoz, se constituyó la Junta de Protectores de la Fundación pro-RAE, designando como presidenta de la misma a Gabriela Cañas, presidenta de la Agencia EFE; se informó a los asistentes sobre los principales proyectos que está acometiendo la RAE; y se debatió sobre posibles iniciativas a acometer en el marco de la Fundación en 2024.



# Impacto Social

## *Bankenfachverband, Alemania*

Management Solutions se incorporó en 2024 a Bankenfachverband, la principal asociación alemana de entidades de financiación al consumo, que agrupa a cerca de 100 entidades entre los principales *players* de la industria de financiación al consumo (incluyendo automoción) y empresas de servicios de sectores relacionados con la banca que operan en el país.

## *Finance and Leasing Association, Reino Unido*

Management Solutions se incorporó en 2021 en calidad de 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 más de 250 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.

## **Red Panhispánica de Lenguaje Claro y Accesible, España**

Management Solutions se ha adherido formalmente a la Red Panhispánica de Lenguaje Claro y Accesible, una iniciativa impulsada por la Real Academia Española y que inició su actividad en 2024.

La Red Panhispánica de Lenguaje Claro es una iniciativa de la RAE, con quien colabora Management Solutions a través de la Fundación Pro-RAE, que cuenta con dos propósitos esenciales: fomentar el lenguaje claro y accesible como fundamento de los valores democráticos y de ciudadanía, así como promover el compromiso de las autoridades para asegurarlo en todos los ámbitos de la vida pública. Para cumplirlos, la Red pretende integrar todas las iniciativas actuales y futuras en defensa del derecho fundamental de los ciudadanos a comprender las leyes y normas básicas reguladoras de la convivencia social. También aspira a incorporar proyectos en favor de la accesibilidad del lenguaje.



### *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.

### *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 cuenta 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 de Data Ethics, España*

Management Solutions es patrocinador del Club Data Ethics, una comunidad creada en 2023, impulsada por el Club de Chief Data Officers Spain & Latam y formada por profesionales multidisciplinares preocupados por la necesidad de implantar estándares éticos en el uso de los datos por parte de las organizaciones, tanto públicas como privadas.

### *Cámaras de comercio*

Management Solutions forma parte como socio protector de la Cámara de Comercio Española en China, la Cámara de Comercio Española en Brasil, la Cámara de Comercio Polaco-Española, la Cámara de Comercio Noruega-España, la Cámara de Comercio Española en Alemania, la Cámara de Comercio Española en Italia 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.

## **Management Solutions participa en el encuentro empresarial España e Italia**

D. Manuel Guzmán, socio de Management Solutions, representó a la Firma en el encuentro empresarial entre España e Italia, organizado por la CEOE, la Secretaría de Estado de Comercio y la Cámara de Comercio de España junto con Confindustria, y que estuvo presidido por Sus Majestades los Reyes de España.

Este acto se enmarcaba en el encuentro empresarial entre España e Italia, celebrado en Roma y que estaba organizado por la CEOE, la Secretaría de Estado de Comercio y la Cámara de Comercio de España, con la que Management Solutions colabora desde hace años, junto con la Confederación General de la Industria Italiana

(Confindustria), con el objetivo de estrechar lazos de colaboración entre empresas e instituciones presentes en ambos países.

El encuentro, presidido por sus Majestades los Reyes de España, contó con la participación de los Gobiernos de Italia y de España, además de representantes de empresas líderes presentes en ambos mercados.

# 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*



Voluntariado con Down Madrid, España

## **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.

### **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 (Promentor) 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 Promentor, 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.

### **Fundación ONCE, España**

Management Solutions colabora con Fundación ONCE con el objetivo de fomentar el empleo y la formación de las personas con discapacidad, así como la sostenibilidad, la accesibilidad universal y las compras responsables.

En virtud del convenio, Management Solutions contará con Inserta Empleo, la entidad para la formación y el empleo de Fundación ONCE, para cubrir puestos de trabajo, preseleccionar a candidatos que se adecúen mejor al perfil



# Convenios de colaboración

requerido, e impartir formación a medida que les permita desempeñar las labores asignadas con la finalidad de conseguir su acceso al empleo de calidad.

El convenio también contempla la posibilidad de colaboración en otras iniciativas como la difusión de programas de becas o la cooperación en programas de accesibilidad tecnológica.

## ***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.

## ***Asociación Española contra el Cáncer, España***

En marzo de 2012, Management Solutions se adhirió a una iniciativa de la Asociación Española Contra el Cáncer que consiste en la difusión 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 este año Management Solutions ha seguido participando en el Programa de Solidaridad en la empresa mediante la difusión de las *newsletters* de la Asociación sobre comida sana, la importancia de la prevención y de seguir e inculcar hábitos saludables a los más pequeños, o ampliando información sobre diferentes tipos de cáncer.

La Asociación Española Contra el Cáncer es una entidad sin ánimo de lucro que lleva más de 70 años trabajando en la lucha contra el cáncer, ofreciendo apoyo a los pacientes y sus familias, impulsando programas de prevención y educación para la salud, acompañamiento a pacientes y familiares, y financiando proyectos de investigación oncológica que permitirán un mejor diagnóstico y tratamiento del cáncer.



Visita de estudiantes del Colegio Británico a la oficina de Madrid, España



Carrera Madrid en marcha contra el cáncer, España

### Convenios de colaboración con colegios

Management Solutions mantiene Convenios de Colaboración con diferentes colegios de Madrid, que permiten a estudiantes de Bachillerato tener una primera experiencia en un entorno laboral. Durante 2024, alumnos de los centros Everest School, Highlands los Fresnos y el Colegio Británico, tuvieron la oportunidad de visitar durante 3 días una de las sedes de la Firma en Madrid, y conocer así su funcionamiento, 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, todo ello 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.



Visita a la sede de la Asociación Española Contra el Cáncer de Barcelona, España



Visita a la sede de la Asociación Española Contra el Cáncer de Madrid, España

### Refuerzo de la relación con la Asociación Española Contra el Cáncer

Miguel Ángel Poblet, socio de Management Solutions, visitó la sede de la Asociación Española Contra el Cáncer en Madrid para hacer entrega del donativo conseguido gracias a la actividad Kilómetros Solidarios.

Kilómetros Solidarios es una iniciativa que promueve los hábitos saludables entre los profesionales de la Firma y en la que cada kilómetro recorrido por los participantes, ya sea corriendo o caminando, se convierte en un euro donado a los proyectos de investigación de la Asociación Española Contra el Cáncer.

En 2024, más de 500 profesionales de Management Solutions participaron en la tercera edición de la

actividad, en la que en tan solo una semana se consiguieron recorrer 11.783 kilómetros que la Firma convirtió en un donativo de 11.783 euros para la Asociación.

Los integrantes del equipo ganador de la iniciativa (pertenecientes a la oficina de Barcelona y que consiguieron recorrer 490 kilómetros durante la semana que duró este reto solidario) visitaron la sede de la Asociación en Barcelona, para conocer de primera mano los servicios gratuitos ofrecidos para pacientes y familiares, y para saber más sobre los proyectos de investigación contra el cáncer que han apoyado con su esfuerzo y trabajo en equipo.

# 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 demuestran cada año su compromiso e implicación por generar un impacto positivo en las comunidades en las que operamos, promoviendo y organizando numerosas actividades en colaboración con diversas ONG y asociaciones benéficas, e involucrándose en las iniciativas solidarias puestas en marcha por la Firma.

***Actuaciones solidarias organizadas por Management Solutions o desarrolladas por los profesionales de Management Solutions y respaldadas por la Firma en colaboración con ONG y asociaciones benéficas***

*Campaña "Multiplica x2 tu apoyo a los damnificados por la DANA", España*

La campaña "Multiplica x2 tu apoyo a los damnificados por la DANA" puesta en marcha por Management Solutions a través de su Grupo de Acción Social, en colaboración con Cruz Roja Española, fue lanzada con el objetivo de ayudar a las personas

afectadas por las graves inundaciones acontecidas en el levante español y Castilla-La Mancha.

La iniciativa animaba a los profesionales de la Firma a colaborar realizando un donativo directamente a la captación de fondos urgentes puesta en marcha por Cruz Roja, destinados a colaborar con el rescate y atención de las personas afectadas, así como en tareas de recuperación de las viviendas de las zonas damnificadas.

Cada una de las donaciones tuvo un doble impacto, ya que la Firma realizó una donación a Cruz Roja Española equivalente como mínimo a la cantidad recaudada por los profesionales. De este modo, gracias a la generosa contribución de los profesionales de Management Solutions, la campaña logró recaudar 40.000 euros en donaciones (cerca de 20.000 euros donados por los profesionales de Management Solutions y el resto, hasta totalizar 40.000 euros, donados por la Firma).



Donación de mascarillas para los afectados por la DANA, España

### *Donación de mascarillas para los afectados por la DANA, España*

De manera complementaria a otras iniciativas de apoyo a las personas afectadas por la DANA en España, Management Solutions donó 28.000 mascarillas a las autoridades de las zonas más afectadas, destinadas a la protección personal de afectados y voluntarios para evitar problemas de salud pública durante las labores de limpieza.

### *Programa de becas de ayuda para los alumnos de la UCV afectados por la DANA, España*

Management Solutions colaboró con la Universidad Católica de Valencia (UCV) en la concesión extraordinaria de becas de ayuda para los alumnos afectados por la DANA. En virtud de dicha colaboración la Firma becó a 3 alumnos afectados (por un total de 3.000 euros por alumno) con el objetivo de ofrecer una ayuda financiera extraordinaria para garantizar que los estudiantes pudieran continuar con sus estudios.

## Management Solutions muestra su compromiso con los afectados por la DANA

El 29 de octubre de 2024, una Depresión Aislada en Niveles Altos (DANA) afectó gravemente a la cuenca mediterránea de España, así como a Castilla-La Mancha y Andalucía. En respuesta a esta emergencia, Management Solutions, junto con el apoyo de sus profesionales, llevó a cabo una serie de iniciativas solidarias que, en conjunto, superaron los 130.000 euros en beneficio de las personas afectadas:

- ▶ **Multiplica x2 tu apoyo a los afectados por la DANA:** gracias a las donaciones de los profesionales de la Firma, que alcanzaron los 18.000 euros, y a la aportación adicional de Management Solutions, se logró recaudar un importe de 40.000 euros.
- ▶ **Donación de mascarillas:** la Firma entregó 28.000 mascarillas a las autoridades locales para su distribución entre los afectados.
- ▶ **Conciertos solidarios de Navidad:** se organizaron tres conciertos en Madrid, Barcelona y Bilbao, con la participación del Trío Tchaikovsky Management Solutions y el apoyo de la Escuela Superior de Música Reina Sofía (ESMRS). Estos conciertos lograron recaudar más de 3.000 euros destinados al Banco de Alimentos de Valencia.

- ▶ **Concierto de Navidad a beneficio de los afectados por la DANA** organizado por la ESMRS: Management Solutions realizó una donación de 3.000 euros en el concierto solidario organizado para colaborar con Cruz Roja Española y la Asociación Valenciana de la Caridad (Casa Caridad).
- ▶ **Programa de becas de la Universidad Católica de Valencia (UCV):** Management Solutions colabora con este programa mediante la financiación de tres becas, de 3.000 euros cada una, para estudiantes de la UCV afectados por la DANA.
- ▶ **Donación al proyecto de la Fundación Princesa de Girona (FPdGi):** la Firma destinó 30.000 euros a un plan elaborado por la Fundación orientado a la recuperación del tejido de apoyo a la juventud en Valencia tras la catástrofe.

De manera adicional, estas iniciativas fueron complementadas por la colaboración pro-bono de los profesionales de la Firma, quienes participaron activamente en la organización de las campañas y en la ejecución directa de algunas actividades.



# Acción Social



Concierto Solidario de Navidad de Bilbao, España

*Concierto de Navidad de la Escuela Superior de Música Reina Sofía a beneficio de los afectados por la DANA, España*

Management Solutions realizó una donación de 3.000 euros en el Concierto de Navidad a beneficio de los afectados por la DANA organizado por la Escuela Superior de Música Reina Sofía. La recaudación del Concierto, interpretado por la Camerata de la Escuela que, dirigida por Giovanni Guzzo y con la participación de varios de los alumnos valencianos de la Escuela, ofreció un programa con obras de Gluck, Bach y Mozart, se entregó íntegramente a Cruz Roja Española y a la Asociación Valenciana de la Caridad (Casa Caridad).

*Proyecto de la Fundación Princesa de Girona, España*

Management Solutions destinó 60.000 euros al plan elaborado por la Fundación Princesa de Girona orientado a la recuperación del tejido de apoyo a la juventud en Valencia tras la catástrofe, además de la colaboración directa de profesionales de la Firma en la ejecución y coordinación del citado plan.



Trío Tchaikovsky Management Solutions de la Escuela Superior de Música Reina Sofía

*Concierto Solidario Management Solutions, España*

Management Solutions organizó en 2024 una serie de conciertos navideños solidarios para recaudar fondos destinados al Banco de Alimentos de Valencia, con el objetivo de colaborar con las personas afectadas por la DANA y posteriores inundaciones acontecidas en la Comunidad Valenciana y otras zonas de España.

Los recitales contaron con la participación del Trío Tchaikovsky Management Solutions, de la Escuela Superior de Música Reina Sofía, y se celebraron en Madrid (Escuela Superior de Música Reina Sofía), Barcelona (Palau de la Música), y Bilbao (Sociedad Filarmónica de Bilbao).

Gracias a la generosidad de los más de 600 asistentes al espectáculo y a las donaciones recibidas en la Fila 0, se consiguieron recaudar más de 3.000 euros que se donaron íntegramente al Banco de Alimentos de Valencia, con el objetivo de colaborar con las personas afectadas por la DANA.

*Cine Solidario, México*

Management Solutions y su grupo de Acción Social celebraron la quinta edición del Cine Solidario en México en beneficio de la Fundación Clara Moreno y Miramón. El evento contó con la presencia de profesionales de la Firma y sus principales clientes en México, acompañados de sus familias. Gracias a la generosidad de los cerca de 300 asistentes, se lograron recaudar más de 1.000 kilos de alimentos no perecederos que fueron entregados ese mismo día a la Fundación Clara Moreno y Miramón, una institución cuyo fin es transformar la vida de niñas y adolescentes en situación de vulnerabilidad a través de programas de atención integral.

Campaña de apoyo a los damnificados por los incendios de Valparaíso, Chile

La oficina de Santiago de Chile de Management Solutions, a través de su Grupo de Acción Social, organizó una colecta de artículos de primera necesidad para ayudar los damnificados por los incendios de Valparaíso.



Cine Solidario en México

El Grupo de Acción Social organizó una recogida de artículos de primera necesidad (agua, alimentos no perecederos y productos de higiene), destinados a los damnificados por los violentos incendios acontecidos en la región de Valparaíso. La donación de los profesionales de la Firma se duplicó gracias a la aportación de Management Solutions, consiguiendo recaudar cerca de una tonelada de artículos.

#### *VII Carrera Solidaria Management Solutions, España*

Durante 2024 la Firma celebró la VII edición de su Carrera Solidaria, organizada para colaborar con el Banco de Alimentos de Madrid.

El evento, pensado 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), contó con la participación de cerca de 500 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.



Carrera Solidaria, España

Además, durante el evento se recaudaron cerca de 3.000 kg de alimentos no perecederos, sumando los más de 300 kg. de alimentos recaudados en la carrera (aceite, legumbres, pasta, conservas, leche, etc.), los donativos online recibidos a través de la web del Banco de Alimentos de Madrid, y la donación realizada por Management Solutions (que convirtió los kilómetros recorridos por los participantes de la Carrera Solidaria en kilos de alimentos no perecederos).

#### *Kilómetros solidarios contra el cáncer*

Management Solutions organizó la III edición de Kilómetros Solidarios, una iniciativa de carácter global que promueve los hábitos saludables entre todos los profesionales y en la que cada kilómetro recorrido por los participantes se convierte en un euro aportado por la Firma a una causa benéfica; en esta ocasión, a la investigación contra el cáncer a través de la Asociación Española Contra el Cáncer.

Gracias al compromiso y la implicación de los más de 500 profesionales participantes, en tan solo una semana se

consiguieron recorrer, corriendo o caminando, 11.783 kilómetros que la Firma convirtió en 11.783 euros donados a la Asociación Española Contra el Cáncer.

La Asociación Española Contra el Cáncer es una entidad sin ánimo de lucro que lleva más de 70 años trabajando en la lucha contra el cáncer, ofreciendo apoyo a los pacientes y sus familias, impulsando programas de prevención y educación para la salud, acompañamiento a pacientes y familiares, y financiando proyectos de investigación oncológica que permitirán un mejor diagnóstico y tratamiento del cáncer.

#### *Acción de cuestación con la Asociación Española Contra el Cáncer, España*

Un grupo de profesionales de Management Solutions colaboró con la Asociación Española Contra el Cáncer en una de sus jornadas de cuestación en Barcelona. Estas colectas, más allá de su objetivo recaudatorio para luchar contra la enfermedad, permiten informar a la población local de los servicios gratuitos de la Asociación y concienciar sobre la necesidad de la prevención y la detección temprana.

# Acción Social

## Torneo Solidario de Golf Management Solutions, España

Management Solutions organizó un Torneo Solidario de Golf en favor del Encuentro de Música y Academia de Santander organizado por la Fundación Albéniz (Escuela de Superior de Música Reina Sofía), que contó con la participación de cerca de 50 jugadores entre clientes y profesionales de la Firma.

Gracias a la generosidad de los participantes y a la aportación de la Firma, se lograron recaudar 10.000 euros que se destinaron íntegramente a financiar los conciertos enmarcados en 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 jóvenes músicos de los principales conservatorios europeos toda Europa, seleccionados por audiciones, participan 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.

## XV 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 2024 se celebró nuevamente en el campo de Golf Santander, en Boadilla del Monte, y contó con la participación de 15 equipos (integrados todos ellos por un jugador profesional de golf y cuatro amateurs). Management Solutions, que ha participado en todas las ediciones del Torneo, logró llevarse nuevamente el triunfo tras haber ganado en 2010, en la primera edición del Torneo, 2018 y 2021.

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.

## Voluntariado con Down Madrid, España

El Grupo de Acción Social organizó nuevamente un voluntariado en colaboración con el Área de Ocio de Down Madrid, una asociación que ayuda a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual. Durante la iniciativa, un grupo de 10 voluntarios de Management Solutions pudo compartir una divertida tarde en un centro hípico con un grupo de jóvenes con síndrome de Down y otras discapacidades intelectuales.



### 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.

### 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, Portugal, Reino Unido, Francia, Alemania, Países Bajos, Italia, EE. UU., México, Colombia, Ecuador, Brasil, Perú, Chile y Argentina.

En España se organizó una campaña de recogida de regalos, en colaboración con la organización "Reyes Magos de Verdad", que trata de conseguir regalos para niños, ancianos y personas con discapacidad que, de otro modo, no recibirían ningún regalo el día de Reyes. Gracias a la participación de más de 120 profesionales, se hizo posible que todas estas personas recibieran los regalos que, con anterioridad, habían solicitado por carta a sus Reyes Magos particulares.

En Portugal la campaña navideña se centró en recoger artículos de primera necesidad para recién nacidos para la ONG Apoio à Vida, asociación que ayuda a futuras madres en situación de riesgo, mediante apoyo psicológico, formación, alojamiento y artículos necesarios para los primeros meses de vida de sus hijos.

En Reino Unido se participó nuevamente en la actividad "Toy Appeal" en colaboración con Oasis Children's Ventura, evento organizado por la ONG Shelter, con el objetivo de conseguir juguetes y regalos para niños de Londres, 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 para colaborar con Die ARCHE Kinderstiftung, una organización que ayuda a familias desfavorecidas entregándoles packs mensuales de alimentos; en esta ocasión consiguieron reunir alimentos para abastecer a 15 familias durante un mes.

En la oficina de Francia se organizó una campaña para recolectar productos de higiene y alimentos para La Balade des 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.



Navidades Solidarias, España



Navidades Solidarias, España

# Acción Social



Navidades Solidarias, Italia

En Italia, los profesionales de las oficinas de Roma, Milán y Bolonia colaboraron activamente con los comedores Caritas Roma y Caritas Ambrosiana. El grupo de Acción Social organizó una colecta de alimentos no perecederos para apoyar a estos centros; posteriormente, los voluntarios de la Firma acudieron a los comedores para ayudar directamente en tareas logísticas y de reparto de alimentos.

Los profesionales de las distintas oficinas de Estados Unidos organizaron una colecta de juguetes en favor del St. Jude Children's Research Hospital, un hospital infantil cuya misión es avanzar en la curación y prevención de las enfermedades pediátricas como el cáncer, a través de la investigación y el tratamiento.

En México se organizó nuevamente la campaña "Sé el Rey Mago de un niño" en colaboración con la Fundación Clara Moreno y Miramón, una institución cuyo fin es transformar la vida de niños y adolescentes en situación de vulnerabilidad a través de programas de atención integral.



Navidades Solidarias, Perú

Los profesionales de la oficina de Colombia celebraron la Navidad con los niños de FANA (Fundación para la Asistencia Abandonada) que alberga hasta 70 niños, niñas y adolescentes (principalmente menores de 9 años) en situación de vulnerabilidad. Tras una fiesta, se realizó la entrega de regalos recaudados gracias a la generosidad de los profesionales de Management Solutions, así como de la aportación de la Firma.

En Ecuador se organizó una colecta de juguetes, juegos y cuentos infantiles destinados a los niños ingresados en el Hospital Pediátrico Baca Ortiz (hospital público que atiende a alrededor de 200 niños). Además, el día de la entrega de los regalos, se organizó un cuentacuentos en el hospital.

En Brasil, el Grupo de Acción Social organizó en São Paulo una colecta para comprar alimentos, que fueron donados a Anjos da Noite, 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. En Río de Janeiro los profesionales llevaron juguetes y cuentos infantiles al hogar

Lar Anália Franco, que atiende a 80 niñas en régimen de semi-internado y a sus familias.

Los profesionales de la oficina de Perú organizaron una donación de alimentos y 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 alimento, ni su regalo de 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), que tenía como objetivo conseguir un regalo para cada niño del centro.

En Argentina, el Grupo de Acción Social organizó una donación de cuentos infantiles y libros juveniles destinados a la biblioteca del Hospital General de Niños Pedro de Elizalde de Buenos Aires.



### *Christmas con Fundación Prodis*

Desde 2007, Management Solutions realiza sus tarjetas navideñas colaborando directamente con diferentes ONG con el objetivo de que todos los beneficios obtenidos mediante su impresión se dediquen a proyectos solidarios.

En 2024 Management Solutions realizó la impresión de las tarjetas a través del Centro Especial de Empleo de Fundación Prodis, colaborando de este modo con las personas con discapacidad a las que apoya dicha Fundación con el objetivo de mejorar su calidad de vida y la de sus familias.

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 Santiago, de 16 años.

### *Voluntariado de Pascua en Anjos da Noite, Brasil*

El Grupo de Acción Social de Management Solutions Brasil colaboró nuevamente con Anjos da Noite con una donación de "kits de Pascua" (que incluían dibujos, dulces típicos de Pascua y productos de higiene) para todas las familias en riesgo de exclusión con las que colabora la ONG.

Anjos da Noite es una asociación que semanalmente, además de en fechas especiales, reparten alimentos, ropa de abrigo, zapatos, etc. a personas sin hogar para conseguir la recuperación de su autoestima y su reinserción social.

### *Festa Junina, Brasil*

El grupo de Acción Social Brasil organizó en la Casa das Crianças de Santo Amaro su tradicional Festa Junina. Esta fiesta, muy popular en Brasil, es una celebración tradicional que tiene lugar en junio, con música, bailes y comida típica, donde se festeja la llegada del invierno con coloridas decoraciones y trajes típicos.

El equipo de Acción Social fue el encargado de preparar los materiales para los juegos y todo lo necesario para organizar la fiesta en una de las casas que la institución de Santo Amaro tiene en Brasil. La Casa da Criança Santo Amaro atiende en seis casas a niños y adolescentes en situación de riesgo y vulnerabilidad social de la Región Sur de São Paulo.

Al evento acudieron cerca de 60 niños que, junto con los profesionales de Management Solutions, vivieron una jornada de juegos y bailes, acompañada de comidas típicas y algunos regalos para los niños.

### *Campaña de donación de sangre en Madrid, España*

Los profesionales de Management Solutions participaron, un año más, en la campaña de donación de sangre organizada por el grupo de Acción Social en colaboración con Cruz Roja Española. Una de las salas de formación de la oficina de Bilma en Madrid se convirtió en un equipado centro de donaciones, dando cabida a los más de 30 profesionales que finalmente pudieron participar en esta iniciativa.

# Acción Social

## Campañas de concienciación RSC

### Día Mundial del Síndrome de Down

Con motivo de la celebración del Día Mundial del Síndrome de Down y con el objetivo de dar apoyo a dicho colectivo, el Grupo de Acción Social de Management Solutions lanzó la campaña global "Calcetines desparejados" en todas sus oficinas, además de organizar otras iniciativas en Polonia, Estados Unidos, Perú y Colombia.

Cerca de 150 personas participaron en el reto de los calcetines desparejados, consistente en llevar calcetines diferentes en cada pie y compartir una foto en redes sociales, con el objetivo de crear conciencia y dar visibilidad al colectivo de personas con síndrome de Down y resaltar la importancia de su autonomía. Además, la actividad tenía un doble impacto, ya que la Firma entregó a todos los participantes un par de calcetines solidarios de las fundaciones Aura (ONG asociada de DOWN España), ASDRA (Asociación de Síndrome de Down de la República Argentina) y Down Syndrome Association UK, cuyos beneficios van íntegramente destinados a colaborar con el colectivo de personas de síndrome de Down.

De manera complementaria, la Firma impulsó también otras iniciativas de apoyo a este colectivo en Polonia, con la participación en la carrera virtual "Colorful Socks" organizada por la Coś Dobrego Foundation; en Bogotá, con la organización de un Taller de Pausas Activas en colaboración con la Corporación Síndrome de Down colombiana; en Boston y Nueva York, con la participación en una sesión formativa y de networking para ayudar a los jóvenes de Best Buddies en su transición al empleo; y en Lima, con la impartición de un programa de capacitación a jóvenes pertenecientes a la Sociedad Peruana Síndrome Down.

Estas campañas se suman 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 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 celebración lanzando su campaña interna "Comparte tu interés por la ciencia", con el

objetivo de promover y visibilizar la participación de las mujeres en la ciencia entre los más pequeños, y crear referentes femeninos para la infancia en el ámbito STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) que puedan contribuir a la elección de estas áreas como carreras profesionales.

A través de un *microsite* se difundieron las historias de 9 mujeres, referentes todas ellas en el ámbito científico, y se facilitó a los más pequeños diferentes materiales para despertar la curiosidad de los más pequeños por el ámbito científico.

### Jornada de reforestación con Saving the Amazon, Colombia

Más de 50 profesionales participaron en una jornada de siembra de árboles y capacitación ambiental en la Finca Tejo de Bogotá, organizada, por segundo año consecutivo, por el grupo de Acción Social Colombia en colaboración con Saving the Amazon.



Día Mundial del Síndrome de Down en Boston, Estados Unidos

Los participantes ayudaron a reemplazar una siembra de eucalipto por un bosque seco tropical, con el fin de recuperar las laderas entre las montañas de la región, en una divertida jornada en la naturaleza en la que los voluntarios también recibieron información sobre la importancia para el planeta de los árboles y los bosques, en especial, de la Amazonía.

#### *Día Internacional de Donación de Libros, Brasil*

Con motivo del Día Internacional de Donación de Libros, que se celebra el 14 de febrero, el Grupo de Acción Social Brasil organizó una campaña de recogida de libros y cuentos para los niños sin recursos y en situación de riesgo social extremo que viven en los hogares de Casa da Criança de Santo Amaro.

Gracias a la ayuda de los profesionales de la oficina de São Paulo, se recaudaron más de 170 libros que fueron entregados personalmente en uno de los centros donde los voluntarios

podieron pasar también una divertida tarde de juegos con los niños.

Las Casas da Criança de Santo Amaro son centros que acogen a niños sin recursos de hasta 17 años, proporcionándoles alimentación, atención sanitaria, cursos extraescolares, actividades socioeducativas y cualificación para insertarlos en el mercado laboral.

#### *Recogida de alimentos con Die Arche Kinderprojekt, Alemania*

El Grupo de Acción Social Alemania organizó una recogida de alimentos no perecederos, productos de aseo y de limpieza, que fueron entregados en Die Arche Kinderprojekt, asociación que ayuda a familias desfavorecidas mediante actividades de ocio, entrega de alimentos, apoyo educativo a niños, asesoramiento a padres, etc., presente en más 30 localizaciones en el país.

#### *Torneo benéfico de golf Fundación AVA, España*

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó en el III Torneo Fundación AVA, organizado para apoyar a niños con trastornos neurológicos y a sus familiares. En el campo de Santa Marina Golf (Cantabria, España), se dieron cita los equipos participantes en la III edición de este torneo, organizado para recaudar fondos en favor de la Fundación.

Fundación AVA es una organización sin ánimo de lucro que tiene como objetivo asistir, apoyar y ayudar a personas afectadas por trastornos neurológicos, enfermedades raras o alteraciones congénitas o funcionales que causen discapacidad, y a sus familiares.

#### **Carreras solidarias**

##### *Madrid en marcha contra el cáncer, España*

Cerca de 125 profesionales de Management Solutions participaron en la carrera "Madrid en marcha contra el cáncer" organizada por la Asociación Española Contra el Cáncer con el objetivo de recaudar fondos destinados a la investigación de dicha enfermedad. La prueba contó con la participación de más de 20.000 corredores.

La Asociación Española Contra el Cáncer es una ONG constituida en 1953 que integra en su seno a pacientes, familiares, personas



Jornada de reforestación con Saving the Amazon, Colombia

# Acción Social

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.

## *Corre por una causa, corre por la infancia refugiada, España*

Más de 100 profesionales de Management Solutions participaron en las ediciones de Madrid, Bilbao, Barcelona y Coruña de la carrera solidaria "Corre por una causa, corre por la infancia refugiada", organizada por Entreculturas y Alboan con el objetivo de recaudar fondos para defender el derecho a la educación de los niños y niñas que viven en situación de refugio o desplazamiento forzoso. La Firma tuvo una actuación destacada, logrando una de sus profesionales la 2ª posición en la categoría de 10K femenino disputada en Madrid.

"Corre por una causa" es una prueba solidaria organizada por Entreculturas y Alboan, fundaciones jesuitas que apuestan por la educación como instrumento de desarrollo, transformación y diálogo entre culturas. Este año la carrera, que se celebró nuevamente en más de una decena de ciudades españolas, se organizó con el objetivo de recaudar fondos para defender el derecho a la educación de los niños y niñas que viven en situación de refugio o desplazamiento forzoso.

## *Carrera Down Madrid, España*

Cerca de 100 profesionales de Management Solutions participaron en la XIV Carrera Down Madrid, que contó, un año más, con Management Solutions como firma patrocinadora, 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.

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, la prueba contó con la participación de cerca de 3.000 corredores.



## *London Winter Run, Reino Unido*

Un grupo de profesionales de Management Solutions se reunió en el centro de Londres para participar un año más en la London Winter Run, organizada por la asociación Cancer Research UK con el objetivo de recaudar fondos para investigación y tratamiento de la enfermedad.

## *Somerville 5K Road Race, Estados Unidos*

Un año más, cerca de 20 profesionales de la oficina de Management Solutions en Boston se dieron cita en Somerville, Massachusetts, para participar en la carrera "Somerville 5K Road Race", organizada con el objetivo de recaudar fondos para colaborar con Somerville Homeless Coalition, 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.

La representación de la Firma tuvo una actuación destacada, logrando la primera posición por segundo año consecutivo en la modalidad 5K categoría femenina.

## *Carrera Kardias, México*

Cerca de 150 profesionales de Management Solutions México participaron en la carrera solidaria Kardias, una iniciativa organizada con el objetivo de recaudar fondos para realizar cirugías de corazón a niños con enfermedades cardíacas.

Kardias A.C. es una asociación civil mexicana cuya misión es mejorar la calidad de la atención a niños enfermos del corazón.



London Winter Run, Reino Unido

### *Carrera Verde 2024, Colombia*

Más de 70 profesionales de Management Solutions participaron en la Carrera Verde 2024 celebrada en Bogotá y 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 “Los humedales nos conectan con la naturaleza de la ciudad”, la carrera tenía como objetivo correr por los bosques y por los humedales del país -ya que por cada corredor inscrito en la prueba se siembran tres 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.



Carrera 5 KM Solidarios, España

### *Carrera 5 KM Solidarios, España*

Un grupo de profesionales de nuestra oficina de Coruña participó en la décima edición de la carrera solidaria 5 KM Solidarios, organizada por los Voluntarios de Corporación Hijos de Rivera con el objetivo de recaudar fondos destinados a los afectados por la DANA a través del Banco de Alimentos Rías Altas, y que contó con la participación de más de 1.400 personas.

### *Carrera solidaria Sempre Mulher, Portugal*

Un grupo de profesionales de Management Solutions en Portugal participó en la carrera solidaria Sempre Mulher, organizada por la asociación portuguesa de apoyo a mujeres con cáncer de mama (Associação Portuguesa de Apoio à Mulher com Cancro da Mama - APAMCM) y por la Câmara Municipal de Lisboa, alcanzando la cifra de 12.000 participantes.



## “Los profesionales de Management Solutions son parte activa de nuestro compromiso social”

El sentido de responsabilidad de nuestros profesionales y su deseo de marcar la diferencia involucrándose activamente en las comunidades donde desarrollamos nuestra actividad, es algo que nos hace sentir especialmente orgullosos.

Los profesionales de Management Solutions, con el firme respaldo de la Firma, son quienes lideran nuestro compromiso social a través del Grupo de Acción Social. Cada año, dan muestra de su solidaridad y compromiso con quienes más lo necesitan, desarrollando diferentes actividades solidarias en colaboración con distintas ONG y asociaciones benéficas.

Este año destacamos las campañas de recogida de alimentos, iniciativas para combatir enfermedades, proyectos de reforestación y, en especial, las iniciativas de apoyo a personas afectadas por las inundaciones en España y por otras catástrofes naturales en los países en los que tenemos presencia.

**José Manuel García Marín**  
Socio de Management Solutions

# Cadena de valor sostenible y responsable



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 y el respeto a los derechos humanos.

Con el objetivo de promover una cadena de valor bajo los principios de sostenibilidad y responsabilidad, en Management Solutions requerimos a nuestros proveedores que desarrollen su actividad aplicando principios análogos a los nuestros y que respeten la ley y la regulación existentes en los países donde operan.

En consecuencia, y tal y como se ha explicado en el apartado Entorno de control, la Firma cuenta con un procedimiento en la gestión de proveedores que establece las premisas requeridas en las diversas fases del ciclo:

- ▶ En la selección, evaluando en el proveedor criterios específicos como la calidad del servicio, su capacidad, el prestigio y referencias, la existencia de colaboraciones históricas y el precio.
- ▶ En la homologación, a través de un análisis de diligencia debida cuya superación con éxito es imprescindible para establecer la relación comercial. La extensión de dicho análisis de diligencia debida se establece en función de la criticidad del servicio prestado y/o al volumen anual comprometido.

Este proceso de homologación de proveedores en Management Solutions considera su evaluación en varios apartados. Primero, se revisan aspectos generales del proveedor, como información societaria, estructura corporativa y cifras de actividad. En cuestiones de sostenibilidad, se verifica la adhesión a iniciativas de responsabilidad social corporativa y la existencia de políticas medioambientales y sociales. Se solicitan certificados y se analizan indicadores medioambientales, objetivos para reducir emisiones y medidas de gestión de residuos, entre otros. En el ámbito social, se revisa la existencia de políticas de derechos humanos, salud y seguridad, diversidad e inclusión, e información de brecha salarial y otros indicadores. Además, se examinan las políticas de gobernanza del proveedor, incluyendo la incorporación a su vez de criterios ESG en su cadena de valor, y la existencia de planes de acción para proveedores con deficiencias. También se evalúan sus prácticas de cumplimiento, verificando la existencia de códigos de conducta y políticas contra la corrupción, conflictos de interés y fraude. La seguridad IT y la continuidad de negocio son áreas cruciales, revisando la existencia de certificados ISO27001 e ISO22301, respectivamente, o la puesta en práctica de los mejores estándares en su gestión. Este exhaustivo proceso está orientado a que nuestros proveedores cumplan con los más altos principios de sostenibilidad, ética y profesionalidad.

Finalmente, se revisa si algún accionista, miembro del consejo o directivo del proveedor, están en alguna de las listas de sanciones consultadas. Asimismo, se analiza si el regulador correspondiente le ha establecido alguna sanción, y las noticias relevantes que se hayan podido publicar y que estén relacionadas con el proveedor.

Con el objetivo de asegurar que el cumplimiento de los requisitos establecidos para la colaboración con un proveedor se mantiene en el tiempo, Management Solutions

plantea la homologación como un proceso periódico recurrente (salvo que en la homologación anterior se hubiesen encontrado deficiencias relevantes en algún ámbito que requiriese plan de acción correctivo, en cuyo caso se establecen períodos inferiores para asegurar que en efecto estas deficiencias se han corregido).

- ▶ En las validaciones previas a la formalización, a través del desarrollo de toda una serie de validaciones de carácter administrativo para asegurar que el proveedor está al día en sus principales obligaciones.
- ▶ En la formalización del contrato, requiriendo su adherencia al Código de conducta de Proveedores de Management Solutions o la del suyo propio siempre que recoja los estándares establecidos en dicho Código de conducta. De esta forma trasladamos a nuestros proveedores los compromisos de responsabilidad social, medioambiental y de buen gobierno asumidos por la Firma.
- ▶ En el seguimiento y reevaluación periódica, tan necesarios a la hora de valorar la continuidad o no del servicio en nuevas colaboraciones.

De manera adicional, 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 y las buenas prácticas medioambientales a proveedores, *business partners* y terceros en general.

En este sentido, el Código de Conducta de Proveedores establece:

- ▶ Principios éticos con los que deben desempeñar sus servicios (integridad y honradez, excelencia, compromiso, profesionalidad, y énfasis en el factor humano).
- ▶ Máxima diligencia en la custodia de la información confidencial a la que pueda tener acceso y cumplimiento de la normativa en el tratamiento de datos personales.

- ▶ Exigencia de medidas efectivas para la prevención de cualquier conducta corrupta como el soborno, blanqueo de capitales y conflictos de interés.
- ▶ Normas de conducta, basadas en el sólido respeto a los derechos humanos asegurando su salvaguarda, tolerancia cero ante cualquier modo de discriminación o acoso, y disposición de espacios de trabajo seguros y saludables.
- ▶ Existencia de altos estándares y compromiso en sostenibilidad, en línea con el compromiso establecido por la Firma con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y del Acuerdo de París.

La resolución de cualquier contrato o vínculo comercial con el proveedor es una medida que puede adoptar Management Solutions si identifica un incumplimiento grave de este Código de conducta por parte del proveedor, para lo cual se asegura el derecho de verificar su cumplimiento.

La formalización de todo contrato con terceros se regula, además, con unas Condiciones Generales de Contratación específicas y comunes para todas nuestras oficinas a nivel global, que incluyen una mención específica a la declaración contra la esclavitud moderna y la trata de seres humanos y a la obligación de no cometer ningún delito relacionado.

De manera adicional, como parte del compromiso con la inclusión y la diversidad de Management Solutions, la Firma trata de fomentar la accesibilidad universal de las personas con discapacidad a través de la contratación activa o la compra responsable con Centros Especiales de Empleo (CEE). Estas contrataciones, que se realizan en los países en los que la Firma tiene mayor presencia, responden al objetivo de facilitar y promover la inserción sociolaboral de personas con discapacidad en entornos ordinarios de trabajo.

A estos efectos, durante el último ejercicio la Firma ha colaborado, entre otros, con OPTTEAM (Grupo Avoris, a través de la contratación de servicios propios de agencia de viajes),



Fundación Prodis (a través de la compra de productos y material de oficina elaborados por su CEE), Ibermática Social (a través de la contratación de este CEE en el que personas con discapacidad física trabajan y se forman en el ámbito de las TIC), o Balance Social Gift (a través de la compra de productos de *merchandising* elaborados a través de iniciativas y entidades de inserción social).

# Medioambiente

*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 del cambio climático en nuestra sociedad. El objetivo de Management Solutions es impulsar la transformación aportando el talento y las capacidades de sus profesionales y demostrando su compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y del Acuerdo de París.

Tanto a través de las iniciativas internas como en de 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 anunció en febrero de 2021 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 internacionales.

En la actualidad, Management Solutions se encuentra en fase de revisión de su estrategia de transición frente al cambio climático, con el fin de implantar unos objetivos de emisiones netas cero de acuerdo con metodologías y criterios basados en la ciencia (Science Based Targets Initiative – SBTi-). Dicha estrategia sustituirá a la actual de neutralidad climática, priorizando la reducción efectiva de emisiones derivadas de nuestra actividad frente al uso de alternativas de compensación de emisiones.

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.

En julio de 2023, el Financial Stability Board (FSB) anunció que el trabajo del TCFD había concluido y que las Normas ISSB suponían la culminación del trabajo del TCFD. Una vez cumplido su cometido, el Grupo de Trabajo se disolvió en octubre de 2023.

Estos estándares IFRS de Sostenibilidad (IFRS S1 y S2) desarrollados por el International Sustainability Standards Board (ISSB), dependiendo de la fundación IFRS, marcan un hito significativo hacia la estandarización de criterios ESG en la información financiera. Estos estándares incorporan marcos de divulgación ya reconocidos; entre ellos el TCFD, que es plenamente incorporado en el estándar IFRS S2.

Las empresas que apliquen la IFRS S1 - Requisitos generales para la divulgación de información financiera relacionada con la sostenibilidad, y la IFRS S2 - Divulgación de información relacionada con el clima cumplirán las recomendaciones del TCFD.

### **Información sobre la gestión de los riesgos y oportunidades del cambio climático**

De acuerdo con los principios de transparencia que recoge dicho marco, se desarrollan a continuación cada uno de los cuatro ámbitos del IFRS S2, 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**

Dicho marco 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 141 bancos centrales y supervisores y 21 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.



# Medioambiente

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 CO<sub>2</sub> 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 CO<sub>2</sub> 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 CO<sub>2</sub> llegan a cero en torno a 2050, lo que ofrece al menos un 50% 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. Las administraciones de los distintos países han ido 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 CO<sub>2</sub> 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.

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. En relación con el incremento potencial de los costes en los que se pudiera incurrir, dado lo acotado de la huella de CO<sub>2</sub> 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.

Con el fin de reforzar aún más la resiliencia de las operaciones ante emergencias climáticas, la Firma se encuentra en fase de actualizar su procedimiento de actuación en caso de emergencia ambiental.

*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 y continúa invirtiendo en el desarrollo de una propuesta de valor puntera en el ámbito de Sostenibilidad, 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.



# Medioambiente

## Management Solutions obtiene el máximo reconocimiento en la medición e iniciativas de compensación de sus emisiones de CO<sub>2</sub>

La Oficina Española del Cambio Climático, perteneciente al Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO), concedió a Management Solutions el sello "Calculo, Reduzco, Compenso" que se otorga a las organizaciones que, de forma voluntaria, calculan y registran su huella de carbono -adecuadamente auditada por un experto independiente- durante un mínimo de cuatro años, cuentan con un plan para la disminución de sus emisiones, hacen efectivo su compromiso de reducción y participan en un proyecto de absorción de carbono, como es el caso de Management Solutions.

Se trata del sello oficial de la Administración Pública española que reconoce el mayor nivel de transparencia en la medición, reducción y compensación de sus emisiones de CO<sub>2</sub>. La Firma se une así a un registro de amplio reconocimiento de empresas líderes españolas comprometidas con la sostenibilidad ambiental.



## 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 CO<sub>2</sub> de la Firma, aprueba la Política de Sostenibilidad y los compromisos de reducción y compensación, así como las principales medidas de mitigación a emprender.

Adicionalmente, con carácter mensual se reúne el Comité de Sostenibilidad 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 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 CO<sub>2</sub> de la Firma.

Finalmente, el Presidente de la Firma, la socia Responsable Global de Sostenibilidad y los socios especialistas en la metacompetencia 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 mensualmente 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 medioambiente y, en particular, con la mitigación del cambio climático, queda reflejado en la Política de Sostenibilidad aprobada durante 2021 - revisada anualmente 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.

Dicho Manual de Buenas Prácticas se revisa también con carácter anual.

### **Gestión de Riesgos**

Management Solutions dispone de un marco robusto de control y gestión de riesgos cuyo fin es proporcionar una seguridad razonable para la consecución de los objetivos establecidos, aportando valor y un nivel de garantías adecuado a los diferentes grupos de interés.

Este marco de control se articula a través de la normativa interna en políticas, procedimientos y manuales. 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).

Dentro del marco de control se contempla la identificación y evaluación con carácter 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 (estratégico, financiero, legal, reputacional o de continuidad de las operaciones), 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).

# Medioambiente

A continuación, se refleja la medición de la huella de carbono procedente de la actividad de Management Solutions para el año fiscal 2024, de forma comparativa con el ejercicio anterior 2023 y con el año base (establecido en 2019 debido a que a raíz de la pandemia de COVID-19, la actividad de la Firma en años fiscales posteriores al 2019 fue menor a la habitual, en especial, en lo que a los desplazamientos de nuestros empleados se refiere).

Alcances	2024	2023	2019
Alcance 1	0	0	0
Alcance 2 <sup>7</sup>	299	312	161
Alcance 3 <sup>8</sup>	2.804	2.788	3.540
<b>TOTAL (t CO<sub>2</sub> eq)</b>	<b>3.103</b>	<b>3.100</b>	<b>3.700</b>
Emisiones por empleado (t CO <sub>2</sub> eq / empleado)	0,89	0,98	1,90
Emisiones compensadas	1.305	479	0
<b>TOTAL EMISIONES NETAS (t CO<sub>2</sub> eq)</b>	<b>1.798</b>	<b>2.621</b>	<b>3.700</b>
Emisiones netas por empleado (t CO <sub>2</sub> eq / empleado)	0,51	0,82	1,90

En el año fiscal 2024 se produjeron un total de 3.103 t CO<sub>2</sub> eq, concentradas principalmente en las emisiones de alcance 3, de las cuales se compensaron 1.305 t CO<sub>2</sub> eq, lo cual supone una compensación del 42% de las emisiones totales.

Las emisiones totales de la Firma con respecto al año anterior se mantienen prácticamente iguales, consolidándose la disminución respecto al año base (FY19). Considerando el incremento en el número medio de empleados de la Firma, las emisiones de CO<sub>2</sub> por empleado han disminuido en un 9,18% con respecto al ejercicio anterior.

Las compensaciones realizadas por la Firma durante el ejercicio 2024 se han incrementado notoriamente, consiguiendo de este modo una reducción del 31,36% de las emisiones netas con respecto al ejercicio anterior (un 37,8% menos en emisiones netas por empleado).

Estas compensaciones se han realizado, por un lado, a través de la aerolínea LATAM (compensando los viajes de negocios emitidos con esta compañía). Por otro lado, se han realizado

## AENOR renueva 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 realiza anualmente 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) acreditó nuevamente la veracidad del cálculo de esta Huella de Carbono y concedió 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.

ejercicios de compensación en aquellas geografías en las que la Firma tiene una mayor presencia:

- ▶ España: compensación de 100 t CO<sub>2</sub> eq a través del proyecto de absorción "Galicia Rexenera: Outeiro do Catadoiro (Caldas de Reis)", proyecto inscrito en el Registro de huella de carbono, compensación y proyectos de absorción de dióxido de carbono del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITERD).
- ▶ Brasil: retirada de 500 Verified Carbon Units (VCUs) del proyecto "The Envira Amazonia Project - A Tropical Forest Conservation Project in Acre", de Verra en Brasil.
- ▶ México: retirada de 500 VCUs del proyecto de energías renovables "Oaxaca II Wind Energy Project" de Verra en México.

Adicionalmente, se ha mitigado la huella de carbono de la convención anual de la Firma, trabajando en minimizar las emisiones y, para aquellas inevitables, realizando la compensación a través de la plantación de 288 árboles en Caminomorisco en Cáceres. Esta plantación (reconocida por la Oficina Española del Cambio Climático) se realizó con Motor Verde de Fundación Repsol en un terreno afectado por un incendio en 2012 y utilizando empleo local de colectivos desfavorecidos, contribuyendo de esta forma a la restitución de la biodiversidad y al impacto social.

<sup>7</sup>Consumo eléctrico.

<sup>8</sup>Viajes de negocio, incluyendo aviones, trenes y coches particulares, emisiones derivadas del uso de taxis y VTCs, ciclo de vida de los ordenadores y teléfonos utilizados por los empleados y emisiones fugitivas de los equipos de climatización.

Aparte de las emisiones de gases de efecto invernadero, Management Solutions monitoriza la energía consumida en sus oficinas.

	2024	2023	2019
Consumo anual de energía eléctrica (en kWh)	1.117.722	1.088.759	574.947

Con el objetivo de minimizar las emisiones y el consumo de energía, se continuarán implementando medidas de reducción como: (i) apuesta por el tren frente a desplazamientos en avión cuando las distancias lo permitan, (ii) cambio gradual a energía verde en las principales sedes de la Firma, e (iii) incremento gradual de las compensaciones para reducir nuestras emisiones netas.

### **Iniciativas de investigación, divulgación y concienciación**

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 distintas colaboraciones con la ONG Saving the Amazon con el objetivo de contribuir al crecimiento del “Bosque MS” (que actualmente cuenta con 745 árboles en la Amazonía colombiana) o la Carrera Verde de Bogotá, organizada por la Fundación Natura con el objetivo de la recuperación de los bosques locales colombianos.



- ▶ Durante este año 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 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, Observatorio Mapfre de Finanzas Sostenibles 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.
- ▶ Participación en seminarios de industria, y desarrollo e impartición de seminarios y cursos propios 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:
  - Colaboración, en el ámbito de capacitación en riesgos climáticos, con la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), miembro del Grupo del Banco Mundial, a través de su IFC Green Banking Academy. Un ejemplo es el programa ClimaLab de acompañamiento a entidades financieras en la definición de su situación actual en la gestión de riesgos climáticos, la evaluación de la materialidad de los riesgos físicos y de transición, así como su impacto potencial en los clientes y las carteras.

# Medioambiente



- Organización de una mesa redonda sobre Net Zero Blended Finance, en colaboración con UK Finance, HM Treasury y el Departamento de Seguridad Energética y Net Zero del Gobierno inglés, con el objetivo de entender la postura de la industria bancaria sobre Blended Finance como un catalizador para la transición a una economía Net Zero.
- La Firma ofreció una ponencia sobre la medición del riesgo climático en entidades aseguradoras en el VIII Simposio Internacional de Actuaría celebrado en Colombia, que profundizó en el análisis del impacto económico basado en la evaluación del impacto empresarial de los siniestros relacionados con los riesgos físicos y los riesgos de transición.
- La Firma participó en la 33 Convención de Aseguradores AMIS celebrada en México, con la ponencia "Evolución en la Gestión de Riesgos: Cambio Climático su Repercusión

en la Suscripción y Productos", en la que se analizan los principales riesgos climáticos a los que están expuestas las entidades aseguradoras, así como las metodologías de medición de los riesgos de transición y físicos bajo diferentes escenarios climáticos y su incorporación en el ORSA.

- Management Solutions impartió una ponencia sobre los retos existentes relacionados con la medición del riesgo climático y su integración en la gestión en la "3ª conferencia anual para la gestión de riesgos climáticos en las entidades financieras", organizada por Marcus Evans en París.
- El Observatorio de la Industria 4.0 y Management Solutions organizaron una jornada bajo el título de "Combustibles alternativos al gas natural", en la que expertos en la materia debatieron acerca del sector y de las soluciones alternativas a su utilización con especial protagonismo para el hidrógeno.

- Además de ser firma patrocinadora, la ABBI, Asociación Brasileña de Bancos Internacionales, contó con Management Solutions para su 1º Fórum de Sostenibilidad. En concreto, la Firma fue invitada a aportar su visión especialista sobre el impacto de las empresas verdes y sociales, en el panel "Riesgos y oportunidades: la gobernanza como clave para la transición".
- Management Solutions organizó en sus oficinas de Londres una mesa redonda sobre los retos del clima y los riesgos financieros relacionados con la naturaleza, con la participación de representantes del sector financiero, además del mundo académico británico. Durante la mesa redonda se trataron aspectos relacionados con los principales riesgos relacionados con el medioambiente a los que se enfrenta actualmente el sector bancario, como la modelización del riesgo físico, la contabilización del riesgo climático en los instrumentos financieros, los riesgos relacionados con la naturaleza y el análisis de escenarios de riesgo climático.
- Management Solutions participó en el II Congreso Latinoamericano de Banca Sostenible e Inclusiva, organizado por la Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPRA) y la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN). La ponencia de la Firma expuso las actuaciones que las entidades financieras en la región están llevando a cabo para la implementación efectiva del Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS).
- Management Solutions impartió la ponencia "Cálculo y gestión de riesgos climáticos: el caso de Management Solutions y Generali", en la edición del Italy Insurance Forum 2024, organizado en Milán por el Institute of Knowledge and Networking.
- Management Solutions participó en una mesa redonda sobre el cálculo de la huella de carbono en la primera edición del GreenPact – European ESG Congress, celebrado en Poznan (Polonia).

- En el III Foro de negocio responsable, celebrado en Varsovia (Polonia), la Firma expuso las complejidades de la taxonomía de la UE y sus requisitos de información para las empresas no financieras.
- También en Polonia, la Firma participó en Czas na ESG!, presentando una ponencia sobre cómo hacer que la inteligencia artificial sea más sostenible, poniendo de relieve la necesidad crítica de integrar los principios ESG en el desarrollo de la IA, garantizando que los avances tecnológicos contribuyan positivamente a los objetivos medioambientales y sociales.

- ▶ Elaboración de publicaciones especializadas relacionadas con el ámbito medioambiental, como notas técnicas que sintetizan las principales normativas emitidas por los principales reguladores en este ámbito o la publicación del *white paper* "La medición de los riesgos climáticos y medioambientales en el sector financiero", que ofrece una perspectiva sobre las distintas metodologías de medición de los riesgos climáticos y medioambientales, centrándose en el sector financiero y asegurador.
- ▶ Más allá de la labor de investigación y participación en seminarios, apoyamos 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 CO<sub>2</sub> y la definición de una estrategia y objetivos de reducción a través de SBTi (Science Based Targets initiative), la adecuación a la nueva regulación o la incorporación de los factores ESG en los procesos de gestión de riesgos, gobierno y *xc*, entre otros. Además, se han organizado diversos eventos para dar a conocer las credenciales de la Firma en relación con la aplicación de la inteligencia artificial en el ámbito de la Sostenibilidad.
- ▶ Management Solutions también colabora con Qsimov, una empresa nacida con la vocación de optimizar al máximo los cálculos relacionados con la inteligencia artificial y la



computación cuántica, minimizando el impacto medioambiental de estas tecnologías. La Firma trabaja con Qsimov desde 2022 desarrollando esta tecnología y colabora en la implantación de los sistemas de IA a través de su implementación en proyectos con clientes.

- ▶ Desarrollo de la solución propietaria MS<sup>2</sup> (Management Sustainability Solutions), una herramienta dirigida a entidades financieras y aseguradoras que implementa diversas metodologías de medición de los riesgos físicos y de transición asociados al cambio climático, así como la estimación de las emisiones financiadas. Para ello, se han implementado metodologías de análisis de escenarios climáticos basadas en modelos internacionalmente aceptados. La herramienta cubre distintas carteras y productos, y realiza estimaciones a corto y largo plazo, con base en los escenarios desarrollados por institutos de investigación y puestos a disposición por organismos internacionales.

**Reducción del consumo de recursos**

Nuestra tipología de actividad y el uso intensivo de la tecnología hacen que nuestro impacto medioambiental tenga un recorrido muy limitado, no generando ningún residuo de los considerados como de naturaleza peligrosa. A pesar de esta naturaleza poco contaminante vigilamos nuestros niveles de consumo de recursos más voluminosos (electricidad y agua) y apostamos por cualquier iniciativa de reciclaje y optimización de estos.

*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 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

# Medioambiente

formación, cuyos temarios se encuentran disponibles online a través de la Intranet y del portal de e-learning) han conseguido la reducción paulatina 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 las tiradas de los *brochures* utilizados en las ferias de empleo, que han sido sustituidos por versiones digitales de los mismos 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, desde 2022 la Firma ha eliminado, por ejemplo, el uso de bolsas de plástico, habiendo sido sustituidas por bolsas de Tejido Sin Tejer (TST), o los vasos de plástico desechables en las oficinas, entregando a cada profesional una botella térmica personal o utilizando vasos de cartón como alternativa.

## 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, los edificios que albergan las oficinas de Management Solutions constan de distintos sistemas de ahorro energético, como termostatos, avanzados sistemas de aislamiento térmico, detectores de presencia, iluminación de bajo consumo, grifería con apertura y cierre automático, etc. A estas medidas hay que sumar los sistemas de ahorro energético con los que cuentan impresoras y ordenadores.

En este sentido Torre Picasso, sede de la Firma en Madrid, cuenta con el certificado AENOR de Gestión Medioambiental que acredita su compromiso con el medioambiente y asegura sus buenas prácticas en materia medioambiental. Adicionalmente, tanto Torre Picasso como el Centro Empresarial Bilma, la otra sede de la Firma en la capital de España, cuentan con la certificación BREEAM Excellent, que evalúa impactos en 10 categorías (Gestión, Salud y Bienestar, Energía, Transporte, Agua, Materiales, Residuos, Uso ecológico del suelo, Contaminación, 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.



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 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 contribuir a la lucha contra el calentamiento global, al reducir la huella de carbono corporativa.

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.

Por otra parte, en octubre de 2022 se procedió a modificar el Manual de Buenas Prácticas Medioambientales y la Política de Viajes, incluyendo la preferencia por la utilización de la alternativa de medio de transporte más respetuosa con el medioambiente en los viajes de negocios.

Además, desde 2023 la Firma pone a disposición de sus profesionales un programa de tickets de movilidad, que fomenta el uso del transporte público para los desplazamientos, reduciendo su impacto medioambiental.

### **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

### **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 con 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.

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.

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

Para más información sobre la Firma visite nuestra web:

[www.managementsolutions.com](http://www.managementsolutions.com)

O nuestros canales de redes sociales

© Management Solutions 2025

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

Málaga  
Plaza de la Solidaridad 12  
29006 Málaga

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 571  
1077XX – Amsterdam

Copenhague  
Gl. Kongevej 1.  
1610 København

Oslo  
Edvard Storms gate 2  
0166 – Oslo

Varsovia  
Emilii Plater, 53  
00-113 – Warszawa

Breslavia  
Grabarska 1  
50-079 Wrocław

Viena  
Wiedner Gürtel 13  
1100 - Wien

Zúrich  
Bellerivestraße, 201  
8034 – Zúrich

Milán  
Via Turati 27  
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

Abu Dabi  
ADGM Square - Al Maqam Tower  
Maryah Island - Abu Dhabi

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

Miami  
1221 Brickell  
FL 33131, Miami

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

Querétaro  
Av. Corregidora Norte 1116  
76140 – Querétaro

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

Río de Janeiro  
Praia Botafogo 228  
22250-145 Río de Janeiro

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

Sídney  
20 Martin Place, North Sydney  
NSW 2000 Sydney

\* Desde donde se gestiona Nueva Jersey

\*\* Desde donde se gestiona Atlanta