

## Compromiso con el cliente

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



**+1.200**

clientes globales



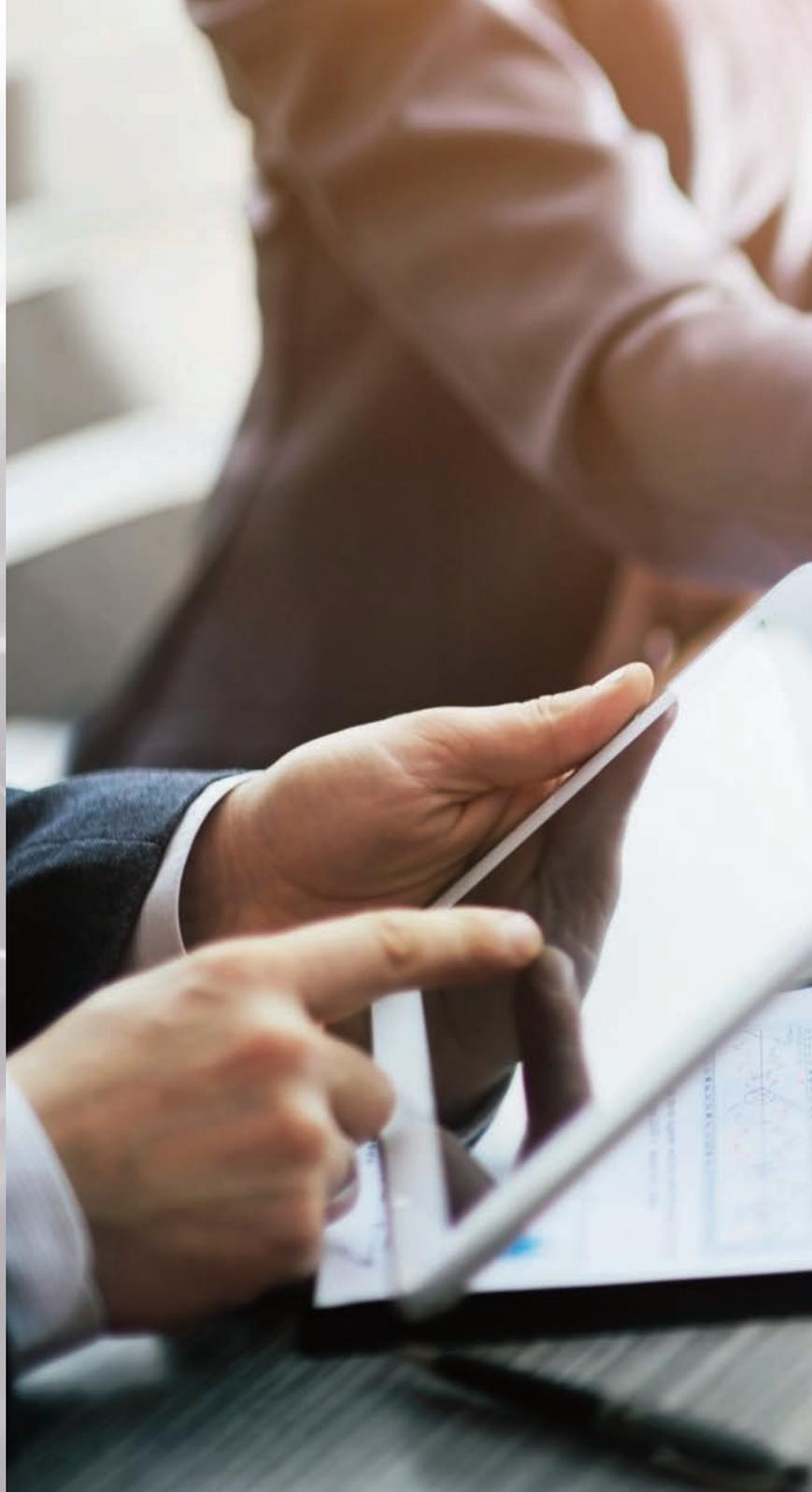
**150**

de ellos nuevos



**+100**

publicaciones  
especializadas





# Orientación al cliente

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



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

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

## ***Diversificación de clientes***

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

Al cierre del ejercicio, Management Solutions contaba con más de 1.200 clientes activos (150 nuevos clientes en el año), agrupados en tres grandes segmentos: multinacionales con origen americano o europeo, entidades locales y confederaciones

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

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

## ***Modelo Global***

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

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

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

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

## **Metodología del control de calidad**

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

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

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

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

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

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

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

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

## **Certificado de calidad ISO 9001**

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

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

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

## **Metodología del control de calidad**

### **Actividades**

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

### **Entregables**

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

# Compromiso con la industria

## *Divulgamos el conocimiento experto generado por la Firma*

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

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

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

Durante 2021 Management Solutions publicó un White Paper relacionado con la gestión activa del riesgo reputacional

### *Gestión activa del riesgo reputacional*

Desde hace años, se viene observando en todos los sectores un interés creciente por aspectos vinculados a la confianza y la reputación, como son la responsabilidad social corporativa, el cumplimiento regulatorio, los buenos resultados financieros, la innovación, la comunicación, la identidad de marca o la incorporación de criterios ESG en la gestión, entre otros. En definitiva, factores que impactan en la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

Recientes estudios científicos basados en más de 300 publicaciones han confirmado una relación causal entre estos factores y la reputación: la sostenibilidad produce confianza, y la confianza produce reputación corporativa, lo que a su vez genera ingresos y rentabilidad. Se confirma por tanto la





intuición de que resulta esencial poner la máxima atención en preservar la confianza de los stakeholders como puntal de la reputación corporativa y otros activos intangibles que, en última instancia, son motores de la rentabilidad.

En un plano académico, la confianza es la esperanza firme que se tiene de alguien o algo y la reputación es la opinión o consideración en que se tiene a alguien o algo. Es destacable en ambas definiciones una carga inherente de subjetividad: la confianza y la reputación se basan en la percepción y en la opinión, no necesariamente en hechos contrastados, conformadas a partir de información emitida por distintos stakeholders (analistas, especialistas, intervinientes de mercado, etc.), y en distintos formatos y medios (publicaciones, informes, noticias, redes sociales, etc.).

Esta subjetividad es especialmente relevante en un contexto caracterizado por la inmediatez y la facilidad de acceso a la comunicación: la información se propaga en cuestión de segundos en los medios online y las redes sociales, los usuarios comparten datos y opiniones en la red en tiempo real y sin

apenas filtros. Esto hace que las crisis de reputación evolucionen a gran velocidad, relegando a un segundo plano la veracidad de los hechos y sin tiempo para confirmarlos, lo cual supone un reto para la gestión de los efectos derivados.

Todo ello lleva a un mayor interés por el riesgo reputacional en todas las industrias, con frecuencia incorporado al marco de los riesgos ESG (como apunta COSO, por ejemplo) y, en el caso particular del sector financiero, definido por la European Banking Authority como “el riesgo actual o futuro sobre los ingresos, los fondos propios o la liquidez de la institución que se deriva de daños a su reputación”. El riesgo reputacional no ha sido tradicionalmente considerado como un riesgo de primer nivel, pero los factores antes mencionados, junto con la acumulación en los últimos años de casos de elevadas pérdidas, o incluso quiebras, debidas a eventos reputacionales, están llamando la atención de reguladores, grandes entidades financieras y corporaciones sobre él. En este sentido, la regulación ha tratado de incorporar la exigencia de identificar, medir y gestionar este riesgo, aunque su dificultad inherente ha llevado a que el nivel de desarrollo regulatorio y la homogeneización sean menores que

en otros riesgos a día de hoy. En todo caso, los reguladores y supervisores continúan haciendo esfuerzos para que el riesgo reputacional se incorpore en los procesos estratégicos de gestión de riesgos de las corporaciones y entidades financieras.

Asimismo, esto se refleja en el desarrollo por parte de las empresas de marcos de gestión del riesgo reputacional, aún incipientes en la mayor parte de casos, que en su forma más avanzada cubren todos los aspectos de la gestión de cualquier riesgo relevante: gobierno, organización en tres líneas de defensa, políticas y procedimientos, datos y modelos, análisis de escenarios y stress test, reporting y límites, y una atención especial a la comunicación, dada la naturaleza de este riesgo.

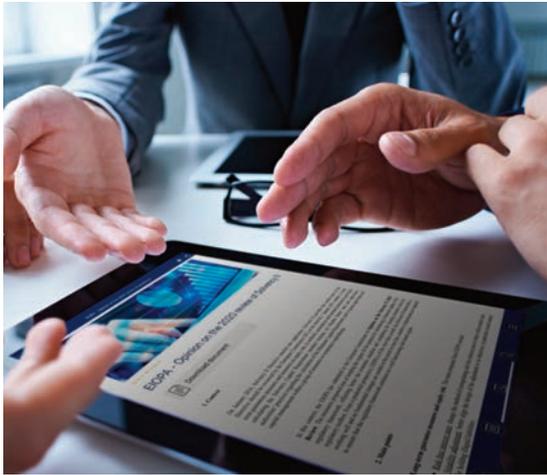
Tradicionalmente se ha tratado de medir el riesgo reputacional a partir de información obtenida a través de índices, encuestas, análisis cualitativos, etc. A esto hay que sumar al menos tres nuevos componentes: i) la proliferación exponencial de datos inmediatamente disponibles (por ejemplo datos de redes sociales, fuentes explotables de prensa digital); ii) el desarrollo de técnicas basadas en inteligencia artificial y aprendizaje automático (por ejemplo procesamiento de lenguaje natural, redes neuronales profundas) orientadas al procesamiento de los datos, la interpretación de los contenidos, o el análisis de sentimiento; y iii) la disponibilidad, a bajo coste, de capacidades masivas de procesamiento.

Todo ello marca un punto de inflexión para la medición del riesgo reputacional: posibilidades que antes eran inviables son ahora factibles, y lo son a costes moderados. Aparecen herramientas de identificación y etiquetado de noticias potencialmente perjudiciales, modelos de sentiment analysis, herramientas de cuantificación del riesgo reputacional, y cuadros de mando con KRIs para su gestión interna, entre otros.

En este contexto, el estudio publicado por Management Solutions pretende aportar una visión integral de la gestión del riesgo reputacional. Para ello, su contenido se estructura en tres apartados, que tienen por objeto:

# Compromiso con la industria

## FinRegAlerts, la app de alertas normativas financieras de Management Solutions



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

FinRegAlerts incluye actualmente el acceso a los siguientes contenidos:

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

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

- ▶ Describir el contexto y la regulación sobre el riesgo reputacional.
- ▶ Presentar los elementos de un marco de gestión del riesgo reputacional.
- ▶ Profundizar en la utilización de técnicas cuantitativas aplicadas a la gestión del riesgo reputacional utilizando métodos avanzados de inteligencia artificial y aprendizaje automático.

Por último, y con el objetivo de presentar un enfoque pragmático, a lo largo del estudio se trata de ilustrar cómo estos elementos se están implementando en la práctica en grandes corporaciones y entidades financieras de alcance global.

### *Informe sobre coyuntura económica*

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

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

### *Apuntes normativos*

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

Concretamente, durante 2021 Management Solutions elaboró 8 notas técnicas sobre las normativas más relevantes publicadas por instituciones de referencia.

## Organización y participación en jornadas y seminarios especializados

*CGRE: XX Jornada Anual de Riesgos, España*

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

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

Management Solutions, Socio Protector del CGRE, participó activamente en el evento moderando una de las sesiones plenarias que componían la agenda de la jornada, que llevó por título “La agenda de los CRO’s”, y que contó con las intervenciones de D. Javier Cortadellas (Banco Santander), D. Jordi Mondéjar (Caixabank), D. Antonio Uguina (BBVA), D. Julio Zapatero (Bankinter) y D. Xavier Comerma (Banco Sabadell). Durante la Jornada también intervinieron D. José Juan Ruiz (Presidente del Real Instituto Elcano) y D. Fernando Restoy (Presidente del Financial Stability Institute), entre otros representantes de entidades financieras líderes locales y globales.

*Mesa Redonda CGRE: los riesgos ESG y los retos para el sector financiero, España*

El CGRE organizó, en colaboración con Management Solutions, una mesa redonda con un panel de expertos para tratar las implicaciones de los riesgos ESG en la gestión de riesgos de las entidades financieras. En particular, se revisaron tres elementos relevantes:

- ▶ La regulación europea en el ámbito de la Sostenibilidad y sus principales desafíos para las entidades financieras europeas.

- ▶ Metodologías de medición de los riesgos asociados al cambio climático.
- ▶ Principales tendencias en relación con la incorporación del Impacto Social en la gestión de las entidades.

El evento contó con la participación de Dña. María Nalda (experta en riesgos ESG del área de Riesgos Financieros de Banco de España), Dña. Maricel Saumell (Global Head of Product Development for Private Debt Mobilisation en Grupo Santander), D. Ricardo Laiseca (Responsable de Sostenibilidad del Grupo BBVA), D. Stefan Rodia (Director de ESG / Environmental, Social & Governance Risks de CaixaBank), y Dña. Soledad Díaz-Noriega (Socia de Management Solutions, responsable del área de Sostenibilidad). El panel fue presentado por D. Juan Carlos Estepa (Presidente del CGRE), y moderado por D. Manuel Ángel Guzmán (Socio de Management Solutions).

*CGRE: Nuevas tendencias en el uso de modelos y datos para la gestión del riesgo de crédito, España*

Management Solutions participó como ponente en una mesa redonda organizada por el CGRE con el objetivo de profundizar sobre las nuevas tendencias que se están observando en el uso de modelos y datos para la admisión, gestión y seguimiento del riesgo de crédito que contó con la asistencia de más de 150 representantes de las principales entidades financieras españolas.

La mesa redonda virtual, moderada por D. Juan Carlos García Céspedes (BBVA), contó con la participación de Dña. María Oroz (Banco de España), D. Ángel Mencía (Banco Santander), D. Carles Cerdá (SAS) y D. Manuel Guzmán (Management Solutions).



# Compromiso con la industria



Risk Nordics 2021, Dinamarca

En la ponencia realizada por Management Solutions, Socio Protector del CGRE, se repasaron las grandes metatendencias existentes sobre Inteligencia Artificial y modelización en el ámbito de los datos (aplicación de la ética en los proyectos de IA y democratización de los datos), los algoritmos (modelización por componentes, interpretabilidad, y límites de la modelización), y la tecnología (MLOps y computación distribuida), desarrolladas también en el ámbito de la Cátedra iDanae.

## *Transformación Digital del sistema financiero y Regulatory Sandbox, España*

Banco de España y Management Solutions organizaron un webinar con el objetivo de presentar el contenido de la Ley 7/2020 de Transformación Digital del sistema financiero y el Regulatory Sandbox.

El ritmo de crecimiento de los proyectos que aportan innovación tecnológica al sistema financiero es elevado, por lo que los

organismos de la UE han comenzado a plantear los aspectos a considerar en la evolución hacia un marco normativo que fomente la innovación y estabilidad en el sistema financiero. Concretamente, en España se publicó en noviembre de 2020 la Ley 7/2020 de Transformación Digital del sistema Financiero, que pone foco en dos puntos principales: (i) crear nuevas vías de comunicación con las autoridades competentes a través de nuevos canales directos, y (ii) regular el espacio controlado de pruebas o Regulatory Sandbox.

Durante el webinar, expertos del equipo de Innovación de Banco de España y de Management Solutions profundizaron en las principales líneas de la Ley y puesta en marcha del Regulatory Sandbox, evaluaron las ventajas e inconvenientes de presentar un proyecto al Regulatory Sandbox, y revisaron los principales criterios de admisión en el espacio controlado de pruebas, así como las implicaciones para los promotores de proyectos Fintech.

## *"Risk Nordics 2021 Spring Update"*

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions impartió una ponencia en Risk Nordics, uno de los eventos industriales más relevantes en los países nórdicos, que se celebró de manera virtual.

El evento, que tenía como objetivo tratar temas claves en materia de riesgos para las instituciones de Escandinavia y de los países bálticos, congregó a las principales entidades del sector financiero y asegurador de la región, así como reguladores europeos como la EBA y el ECB.

La ponencia de Management Solutions llevó por título "Component Modeling – A new modeling strategy" y tenía como objetivo exponer el nuevo contexto al que se enfrenta la modelización avanzada así como presentar la nueva estrategia de modelización implantada por Management Solutions, como metatendencia de la situación actual.

## *"Risk Nordics 2021", Dinamarca*

Management Solutions patrocinó e impartió una ponencia en Risk Nordics, uno de los eventos industriales más relevantes en los países nórdicos que se celebró en Copenhague (Dinamarca).

El evento, que tenía como objetivo tratar temas claves en materia de riesgos para las instituciones de escandinavia y de los países bálticos, congregó a las principales entidades del sector financiero y asegurador de la región, así como reguladores europeos como la EBA y el ECB.

La ponencia de Management Solutions llevó por título "Cuantificar el riesgo reputacional con IA y PNL" y tenía como objetivo repasar el contexto normativo y el marco de gestión del riesgo reputacional, así como presentar la herramienta Hatari™, una solución de vanguardia, desarrollada conjuntamente por Mr. Houston y Management Solutions, para analizar palabras clave en noticias y redes sociales utilizando técnicas de inteligencia artificial y de procesamiento de lenguaje natural, y evaluar su impacto en los indicadores de desempeño de una organización, incluido el riesgo reputacional.

## *Webinar "IFRS 17 en Portugal – Implicaciones Metodológicas y Soluciones Tecnológicas", Portugal*

Management Solutions organizó, junto con Addactis, el webinar "IFRS 17 en Portugal – Implicaciones Metodológicas y Soluciones Tecnológicas", con el objetivo de compartir con el sector asegurador portugués los principales retos relacionados con la implantación de IFRS 17.

Durante el seminario, que contó con la asistencia de representantes de más de diez entidades aseguradoras, Management Solutions compartió su experiencia en la implementación de IFRS 17, con especial foco en los principales retos metodológicos que afrontan las compañías aseguradoras.

### Webinars junto con la APS, Portugal

Management Solutions organizó, junto con APS (Asociación Portuguesa de Aseguradoras), una serie de webinars dirigidos al sector asegurador portugués.

Durante las cuatro sesiones se abordaron temas como (i) las últimas tendencias y buenas prácticas en digitalización en el mercado asegurador; (ii) las implicaciones del régimen de Solvencia II; (iii) las principales tendencias, desafíos y oportunidades en materia de gestión de personas en las áreas de Recursos Humanos y Organización de las empresas de seguros; (iv) así como el contexto general y el marco de gestión del Riesgo Climático y los principales desafíos que plantea para el sector asegurador.

### Seminario sobre economía sostenible y cambio climático, Francia

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

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

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



Seminario sobre economía sostenible y cambio climático, Francia

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

### “El nuevo régimen de capital de FRTB CVA: vía de cambio”

Management Solutions participó como ponente en el webinar “El nuevo régimen de capital de FRTB CVA, vía de cambio”, organizado por SS-C Algorithmics y que contó con la asistencia de profesionales de más de 40 entidades financieras de todo el mundo.

La ponencia de Management Solutions ofreció a los más de 150 asistentes, profesionales del sector financiero a nivel global, una visión general sobre los desafíos que plantea el régimen de capital riesgo CVA de Basilea IV (Ajuste de Valoración crediticia) a las entidades que optan por la implementación de modelos internos (SA-CVA), detallando también los cambios necesarios para ajustarse al nuevo enfoque básico (BA-CVA).

### Webinar “Evolução dos modelos de pricing no setor de seguros”, Brasil

Management Solutions organizó, junto con Addactis, el webinar “Evolução dos modelos de pricing no setor de seguros” en el que participaron entidades aseguradoras de Brasil.

Durante la sesión, expertos de Management Solutions y Addactis expusieron el contexto actual y la importancia de contar con herramientas que ayuden a potenciar las ventas ajustando los precios del seguro a la elasticidad de cada cliente, presentando las distintas funcionalidades ofrecidas por Addactis y realizando una demostración del proceso de modelización del pricing de un seguro.

### 1er encuentro sobre IFRS 9 organizado por FEBRABAN, Brasil

Management Solutions participó en el primer encuentro centrado en las implicaciones de la normativa IFRS 9 en Brasil, organizado por la Federación Brasileña de Bancos (FEBRABAN) y

# Compromiso con la industria

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



que contó con la presencia de más de 90 participantes de diversas instituciones financieras.

Durante el encuentro, celebrado virtualmente, se compartió la visión de los EM sobre el contexto normativo, los principales cambios respecto a la normativa vigente así como los principales desafíos en metodología e implementación sistémica, el estudio de impactos causados por el COVID-19 y modelos de trabajo, además de la presentación de un documento interactivo para el pre-diagnóstico y autoevaluación de las instituciones sobre los principales cambios esperados. La presentación de la Firma profundizó sobre el contexto de la normativa IFRS 9 a nivel local.

*XVI Simposio Virtual de Administración de Riesgos de la ABM, México*

Management Solutions participó como ponente, junto con IFC (Grupo Banco Mundial), en el Simposio Virtual de Administración de Riesgos organizado por la Asociación de Bancos de México (ABM). La ponencia de la Firma versó sobre los riesgos y oportunidades del cambio climático para la industria bancaria y las tendencias en medición y gestión de riesgos del cambio climático.

*Taller sobre la gestión del riesgo derivado del cambio climático, Colombia*

Management Solutions participó, en virtud del marco del acuerdo de colaboración que mantiene con Green Banking Academy - IFC (Grupo Banco Mundial), como ponente en el taller "Gestión del riesgo derivado del cambio climático" organizado por Asobancaria en Colombia. El taller contó con la presencia de más de 130 especialistas de las diferentes áreas de riesgo de las principales entidades colombianas.

*Convención Internacional de Seguros 2021 de Fasescolda, Colombia*

Management Solutions colaboró como patrocinador en el evento sectorial de Seguros de la Federación de Aseguradores

Colombianos (Fasescolda) que contó con la asistencia de representantes de la totalidad del sector asegurador colombiano.

El evento contó con la participación de diferentes ponentes invitados y expertos en el sector asegurador como D. Miguel Gómez Martínez (Presidente de Fasescolda), D. Leonardo Villar (Gerente del Banco de la República), D. Jorge Castaño Gutiérrez (Superintendente de la Superintendencia Financiera de Colombia), D. José Manuel Restrepo (Ministro de Hacienda y Crédito Público), D. Felipe Lega (Director de la Unidad de Regulación Financiera), así como el Presidente de la República de Colombia, D. Iván Duque, quien realizó la apertura de la convención.

Durante los tres días que duró la convención se abordaron temas como el papel del sector privado en la reactivación económica, el modelo de desarrollo social y la experiencia internacional, la sostenibilidad de la industria aseguradora frente a los retos futuros, el cambio climático y la quinta revolución industrial, así como aspectos relacionados con supervisión y regulación.

*Congreso de Gestión Integral de Riesgos de Fasescolda, Colombia*

Management Solutions colaboró como patrocinador y moderador en el Congreso de Gestión Integral de Riesgos de la Federación de Aseguradores Colombianos (Fasescolda) que contó con la participación tanto de representantes del sector asegurador colombiano e internacional como de distintas asociaciones y entidades gubernamentales como Asobancaria, Asofiduciaria, Asofondos, AMIS, APESEG, Banco de la República, Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) o la unidad de regulación financiera (URF).

El panel en el que participaba Management Solutions buscaba explicar las experiencias internacionales en la convergencia hacia Solvencia II y cuáles son los retos y lecciones aprendidas tanto desde el punto de vista del regulador como desde el

punto de vista de las entidades aseguradoras. Para ello se contó con la participación de diferentes ponentes invitados y expertos como D. Fernando Moreno (CRO de Seguros Santalucía, España), Dña. Norma Alicia Rosas (Directora general de AMIS), D. Renato Bedoya (Gerente de Riesgos de APESEG) y con la moderación de D. Matías Cajiao (Socio de Management Solutions).

Durante los dos días que duró la convención también se abordaron temas como la situación actual en Colombia, los impactos económicos de la pandemia y la perspectiva de crecimiento en el mediano plazo, el rol del sector financiero para una recuperación económica más resiliente, la importancia de la gestión de riesgos emergentes en el sector asegurador, o cuál es el presente y futuro del negocio de seguros y la ciberseguridad, entre otros. Clausuró el evento D. Miguel Gómez Martínez (Presidente de Fasecolda).

#### *VIII Jornada de Seguros, Argentina*

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

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

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

#### *SAS Risk Week 2021: Prácticas y lecciones globales para la recuperación económica, Latinoamérica*

Management Solutions participó como ponente invitado en el evento virtual “Risk Week 2021”, organizado por SAS en Latinoamérica con el objetivo de compartir con entidades financieras y aseguradoras líderes tendencias en el mercado para mitigar riesgos y pérdidas financieras.

Durante el evento se analizaron las medidas adoptadas por las grandes compañías mundiales para gestionar sus carteras en la coyuntura actual, y cómo están planeando sus decisiones para el futuro próximo.

La ponencia de Management Solutions tuvo lugar durante la sesión dedicada a Seguros y se centró en las implicaciones de IFRS 17 en la evaluación del desempeño financiero de las entidades aseguradoras.

#### *Webinar: “Adaptación de los requerimientos IFRS 17 en el mercado asegurador chileno”, Chile*

Management Solutions organizó un seminario virtual con el objetivo de compartir las implicaciones de IFRS 17 con el mercado asegurador chileno, que contó con la asistencia de más de 125 representantes de 20 compañías aseguradoras.

A raíz de la publicación del borrador de directiva de IFRS 17 por parte de la Comisión de Mercados Financieros (CMF), Management Solutions organizó un webinar para compartir reflexiones sobre los requerimientos y las implicaciones de implementación, así como las principales diferencias y especificidades con respecto a los estándares publicados por el IASB. El seminario contó también con la participación de los responsables de IFRS 17 de Zurich España y Vida Caixa, quienes expusieron su experiencia en el proceso de adaptación europeo.

#### *Webinar sobre próximos desafíos de BIS III, Chile*

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



XX Jornada Anual del Club de Gestión de Riesgos de España

# Compromiso con la industria

## *Jornadas de formación sobre BIS III, Chile*

Management Solutions impartió unas jornadas de formación sobre Basilea III al Regulador y Supervisor Financiero de Chile, CMF (Comisión para el Mercado Financiero). El curso se estructuró en dos bloques: i) formación general para las distintas direcciones de la CMF y ii) workshops específicos sobre el Pilar 2 para los equipos de supervisión de entidades de crédito.

En dichas sesiones se analizó la evolución de la normativa de Basilea, el proceso de implantación en distintas geografías, y las claves de la implantación práctica en las entidades financieras europeas. Así mismo, se trató la trasposición a la normativa chilena y el grado de preparación de la industria para afrontar este reto en Chile.

## *II Annual Model Risk Management in Banking*

Management Solutions participó como ponente en unas jornadas de formación online organizadas por Marcus Evans sobre Model Risk Management (MRM) dirigidas a representantes de entidades financieras tanto internacionales como locales.

En esta Model Risk Masterclass participaron, de manera virtual, ponentes de AEGON, Royal Bank of Canada, Lloyds Banking Group y Yields.io, entre otros, quienes tuvieron la oportunidad de debatir sobre temas clave para la industria como los requerimientos regulatorios sobre MRM, cómo construir un marco de gestión de riesgo de modelo, y problemas abiertos en la validación de modelos avanzados.

La ponencia de Management Solutions llevó por título "Latest Developments in Model Risk Management" y repasó la regulación de MRM y su evolución futura, abordó en detalle los componentes de un marco de gestión del riesgo de modelo, exploró el riesgo de modelo de los modelos de inteligencia artificial y machine learning, profundizó en los aspectos de AutoML, e introdujo el concepto de la gestión del riesgo de modelo como fuente de mejora de la eficiencia y ahorro de costes.

## *Webinar "Mejores Prácticas y Tendencias en la Detección e Investigación del Fraude"*

Management Solutions organizó, junto con Future Space, un seminario virtual con el objetivo de compartir con el sector asegurador latinoamericano y europeo el uso de modelos analíticos de machine learning, modelos de grafos, scraping de redes sociales para la detección e investigación del fraude, etc., que contó con la asistencia de más de 30 entidades aseguradoras.

Durante el seminario, Management Solutions compartió su experiencia en la prevención, detección y gestión del fraude, así como los principales retos que afrontan las compañías aseguradoras y la importancia de robustecer sus procesos y sistemas para prevenir el fraude de forma eficiente y ágil.

## *Webinar "From Click-to-Ring", México*

Management Solutions, en colaboración con Genesys Cloud, impartió un webinar a través de Retailers.Mx, el mayor medio de comunicación enfocado a la industria retail en México. Bajo el título "From Click-to-Ring", el seminario tenía como objetivo repasar los factores clave en la venta y envío de productos a domicilio, y dar un insight sobre las nuevas expectativas de los clientes en cuanto a su experiencia al utilizar canales digitales para adquirir productos en línea y recibirlos en casa.

## *"Algo Risk Conference", Estados Unidos*

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

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

## *Seminario sobre ciberseguridad, riesgo operacional y análisis de riesgo con la CNBV, México*

Management Solutions impartió un seminario a la Vicepresidencia Técnica de la CNBV (Comisión Nacional Bancaria y de Valores), agencia independiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México, órgano con autonomía técnica y facultades ejecutivas sobre el sistema financiero mexicano.

Durante el seminario expertos de Management Solutions compartieron su experiencia internacional en materia de gestión de ciberseguridad, riesgo operacional y análisis de riesgo, realizando además un repaso sobre las mejores prácticas del mercado para cada uno de estos ámbitos.



Presentación de la Cátedra de Impacto Social, España

*Model Risk Management 2nd edition, online*

Management Solutions fue invitado a participar en la conferencia online organizada por RSU y Marcus Evans sobre Model Risk Management (MRM) dirigida a representantes de entidades financieras y aseguradoras internacionales.

En esta conferencia participaron, de manera virtual, ponentes de RSU, ING, Belfius, Nomura y Wells Fargo, entre otros, quienes tuvieron la oportunidad de debatir sobre temas clave para la industria como el riesgo de modelo de la inteligencia artificial, el uso de los pools de datos para la construcción de modelos sectoriales, y problemas abiertos en la validación de modelos avanzados.

La ponencia de Management Solutions llevó por título "Low Default Portfolios: IRB approaches and industry practice" y repasó el contexto regulatorio de los modelos en carteras con pocos defaults y las mejores prácticas de la industria a este respecto.

*Cambio climático y sistema financiero, Chile*

Management Solutions participó como ponente en el webinar "Cambio climático y sistema financiero" organizado por el Ministerio de Hacienda de Chile, a través de la Mesa Público-Privada de Finanzas Verdes, en colaboración con la IFC-Green Banking Academy, iniciativa de conocimiento y capacitación impulsada por IFC (Grupo Banco Mundial).

En el webinar se pudieron ampliar conocimientos sobre gestión de riesgos climáticos, infraestructuras sostenibles, etc. y contó con la participación de Dña. Virginia Brandon (Chile Country Representative, World Bank Group), D. Luis Maldonado (Climate Finance Specialist, IFC), D. Aniceto Huertas (Socio, Beel Infrastructure Partners) o Dña. Soledad Díaz-Noriega (Socia, Management Solutions).



**"Estar a la vanguardia del conocimiento sectorial contribuye a desarrollar propuestas de valor diferenciales para nuestros clientes"**

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

Tratamos de trasladar mejores prácticas entre diferentes sectores, identificando aquellas cuestiones mejor resueltas en un sector que en otro. Todo ello es posible porque trabajamos para las entidades líderes de sus respectivas industrias y geografías.

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

**Miguel Valdunquillo**  
Socio de Management Solutions



Congreso de Gestión Integral de Riesgos de Fasesolda, Colombia