

RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA 2021

RESILIENCE & LEADERSHIP



© Management Solutions 2022
Todos os direitos reservados
www.managementsolutions.com

É proibida a reprodução, distribuição, comunicação pública ou transformação, total ou parcial, gratuita ou onerosa, por qualquer meio ou procedimento, sem a autorização prévia e por escrito da Management Solutions.

As informações contidas nesta publicação são exclusivamente a título informativo. A Management Solutions não é responsável pelo uso que terceiros possam fazer destas informações. Este material não pode ser utilizado sem autorização expressa por parte da Management Solutions.

Créditos

Direção: Miguel Ángel Poblet Capa
Redação: Román González Ordóñez
Cristina López Martínez
Design: Laura de Frutos Franco
María Díaz Alonso

Fotografias: Arquivo fotográfico da Management Solutions
Fotografia do Teatro Real de Madri © Javier del Real
iStock

Algumas das fotografias mostradas nesta publicação são de eventos realizados antes da declaração de pandemia da COVID-19 pela Organização Mundial da Saúde em 11 de março de 2020, ou são do arquivo fotográfico da Management Solutions antes desta data.

Agradecemos a colaboração de todos aqueles que, com informações, depoimentos e fotografias, tornaram possível a publicação deste Relatório.

Índice

6

Introdução

Mensagem do Presidente	/8
Relatório RSC	/10
Materialidade	/11
Plano Diretor RSC	/12
Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	/15



20

Management Solutions, Making things happen

Fundamentos estratégicos	/22
Princípios éticos do código de conduta	/24
Organização e estrutura.....	/26
Framework de controle e de gestão de riscos.....	/27
Nossa marca	/32
Geografia	/34
Setores	/36
Linhas de Serviço.....	/44
P&D.....	/48
Fazendo com que as coisas aconteçam	/51



56

Marcos de 2021

Resilience & Leadership	/58
Diversificação	/60
Crescimento e inovação	/62
Recursos humanos	/63
Comunicação e flexibilidade organizacional	/64



66

Compromisso com o cliente

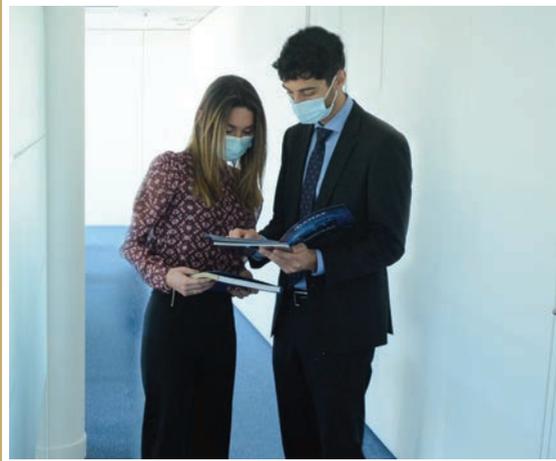
Orientação ao cliente	/68
Controle de qualidade	/69
Compromisso com o setor.....	/70



80

Compromisso com os nossos profissionais

<i>One team</i>	/82
Políticas de Recursos Humanos	/83
Treinamento	/86
Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico	/92
Meios de apoio ao funcionário	/96
Comunicação interna	/98
Clube Esportivo	/102



104

Compromisso com o entorno

Universidade	/106
Patrocínio e mecenato	/118
Convênios de colaboração	/122
Ação Social	/124
Meio ambiente	/134



Introdução

Para a Management Solutions a Responsabilidade Social Corporativa consiste em atuar, além das exigências legais, de acordo com os princípios corporativos de confiança e de compromisso com a excelência.

A Firma reconhece a importância de exercer sua atividade buscando um crescimento sustentável da sociedade. Por este motivo, a Management Solutions assume seu compromisso com as comunidades dos países em que atua. O apoio ao mundo acadêmico e a criação de empregos, o respeito aos direitos humanos e o cuidado com o meio ambiente estão presentes em sua estratégia empresarial, orientando o seu crescimento de forma compatível com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

O objetivo desta publicação é oferecer aos grupos de interesse da Management Solutions, de forma transparente e detalhada, todas as informações relevantes sobre os impactos significativos que a atividade da Firma tem sobre o ambiente e que poderiam exercer uma influência substancial nas avaliações e decisões dos mesmos.



ManagementSolutions



Mensagem do Presidente



Vivemos em tempos de grande incerteza. Uma incerteza derivada das profundas transformações que nos afetam a todos e que foram aceleradas através da digitalização. A digitalização traz consigo um aumento da hiperconectividade, melhor acessibilidade à informação, um crescimento das capacidades tecnológicas (que também estão se tornando mais acessíveis), um reforço da importância dos dados como fonte estratégica de valor e um forte desenvolvimento da inteligência artificial. Entretanto, este fenômeno também está dando origem a novas preocupações, tais como a cibersegurança, a ética na inteligência artificial, a interpretabilidade dos modelos, a rastreabilidade de dados e a proteção da informação.

Além disso, a incerteza em que vivemos foi ainda mais agravada pelas consequências sanitárias e econômicas da pandemia em curso e pelos desafios da mudança climática, e pelos efeitos da perda progressiva da liderança econômica do Ocidente.

Por outro lado, estamos vivendo também tempos de grandes oportunidades, novos modelos de negócios estão surgindo e mudanças profundas (também de escala) estão ocorrendo nos negócios existentes.

O ponto chave está na atitude em relação a estes novos desafios. Porque a capacidade de adaptação a ambientes em mudança, o talento, a inovação, a diversificação, o compromisso com a excelência e a vocação para o serviço nos permitem transformar desafios em soluções geradoras de valor.

Em resumo, uma atitude que combina resiliência e liderança. A resiliência permitiu nos adaptarmos a situações adversas e a liderança nos ajudou a definir o rumo para um crescimento sustentável.

Resiliência e liderança que, no caso da Management Solutions, implica um forte compromisso com nossos clientes, nossos profissionais e nosso entorno.

Este compromisso nos levou a atualizar constantemente nossa proposta de valor, fortalecendo a pesquisa e o desenvolvimento de novas competências, em parceria com universidades e com o mundo acadêmico, aprofundando e ampliando nosso conhecimento setorial e reforçando nossa presença nos países em que operamos, sempre apoiando as sociedades nas que estamos integrados.

É por isso que temos continuado a nos esforçar para desenhar e implementar soluções inovadoras, construídas em ambientes cada vez mais colaborativos, que aproveitam a disrupção tecnológica para melhorar a experiência do cliente, agilizar os processos, controlar melhor os riscos e obter mais valor das informações disponíveis.

No contexto atual, muitas empresas, líderes em seus respectivos mercados, confiam na Management Solutions para se adaptarem a uma nova realidade, transformando seus modelos de negócios para alcançar um crescimento sustentável.

Contamos com o talento, esforço e treinamento contínuo de uma extraordinária equipe profissional. Uma equipe com uma cultura forte que gera confiança.

Uma cultura de princípios e valores marcados que nos tornam facilmente reconhecíveis: vocação ao serviço; humildade, generosidade e solidariedade; integridade e senso crítico; meritocracia e paixão por um trabalho bem feito; espírito empreendedor e perseverança na busca de nossos objetivos. Uma equipe que coloca o cliente no centro de todas as suas ações e se preocupa não apenas com o que faz, mas também com a forma como o faz. Em resumo, uma equipe que sempre demonstrou resiliência e liderança.

2021 foi um ano muito positivo para a Management Solutions. Por mais um ano, e apesar das circunstâncias extraordinárias que enfrentamos, mais uma vez superamos todas as nossas metas, em todas as geografias e indústrias em que operamos e em todas as linhas de serviço que prestamos.

Hoje somos uma empresa líder em consultoria de negócios, atendendo a mais de 1.200 clientes globais e locais que são líderes em seus respectivos setores. Em 19 anos, crescemos mais de 32 vezes nosso tamanho. Sempre crescendo, e independentemente dos ciclos econômicos.

Temos uma equipe extraordinária de 2.700 profissionais com um forte perfil analítico e um profundo conhecimento dos setores para os quais trabalham; uma equipe jovem, bem treinada, coesa e multicultural (com mais de 40 nacionalidades), que atua em mais de quarenta países da Europa, Américas, Ásia e África, através de seus 33 escritórios.

Aumentamos significativamente nosso investimento em treinamento e pesquisa, ampliamos nossos vínculos com a Universidade, ampliamos nosso patrocínio cultural e educacional, e promovemos todas as nossas atividades beneficentes.



Comitê de Sócios da Management Solutions

A responsabilidade social é um elemento estratégico na administração de nossa organização, um compromisso de longo prazo que assumimos com nossos clientes, profissionais e comunidades nos países em que atuamos.

Com a publicação da décima quarta edição de nosso Relatório de RSC, pretendemos refletir de maneira transparente e detalhada os progressos alcançados em 2021 em diferentes áreas e, em particular, nosso compromisso social, de acordo com as Metas de Desenvolvimento Sustentável e com o Pacto Global das Nações Unidas, ao qual aderimos em abril de 2019.

Uma linha fundamental de nossa política de responsabilidade social tem sido sempre a ligação com a Universidade. Colaboramos com mais de 350 universidades, assinando acordos para estágios; ministrando mestrados, aulas e seminários especializados; cooperando em programas de pesquisa; participando de feiras de recrutamento; patrocinando e apoiando fundações e associações universitárias.

Incentivar o empreendedorismo e a inovação é outra linha de ação de nossa política de responsabilidade social. As iniciativas nesse campo foram estendidas ao campo da educação, apoiando projetos que buscam desenvolver valores, atitudes e habilidades empreendedoras e inovadoras através da educação nos estágios iniciais de treinamento para crianças e jovens.

Nosso compromisso social inclui também nossa presença em associações profissionais relacionadas com nossa atividade, em associações que apoiam o desenvolvimento e difusão da ciência, bem como em associações culturais por meio de políticas de patrocínio e mecenato.

Somos particularmente sensíveis a garantir, entre todos nós, o desenvolvimento sustentável e temos o cuidado de manter políticas que contribuam para a conservação do meio ambiente. Portanto, estamos comprometidos em alcançar a neutralidade de carbono até 2030, reduzindo as emissões de

gases de efeito estufa e compensando aquelas emissões que não podem ser eliminadas.

Continuamos a apoiar e encorajar entusiasticamente todas as atividades beneficentes realizadas por nossos profissionais através do Grupo de Ação Social da Management Solutions, do qual nos orgulhamos particularmente de sua dedicação desinteressada aos mais desfavorecidos.

Na Management Solutions encaramos o futuro com grande entusiasmo e confiança, a mesma confiança que buscamos de nossos clientes, de nossos profissionais e da sociedade como um todo.

Alfonso Serrano-Suñer
Presidente da Management Solutions

A Responsabilidade Social Corporativa é um elemento estratégico da gestão da Management Solutions

Conscientes de que o sucesso crescente de nossa organização deveria implicar uma maior responsabilidade em todos os âmbitos e grupos de interesse (clientes, funcionários, fornecedores, universidades e outras instituições), em 2006 a Management Solutions publicou o seu primeiro Relatório de Responsabilidade Social Corporativa (RSC).

Desde então, a Firma publica anualmente o Relatório de Responsabilidade Social Corporativa, com o objetivo de compartilhar com todos os nossos grupos de interesse nossa experiência e resultados, e detalhar as consequências mais relevantes do desenvolvimento de nossa atividade, assim como os compromissos assumidos para o futuro.

Para isso, a cada ano atualizamos os principais objetivos da Firma durante o exercício, tanto no âmbito de trabalho como no econômico, social e ambiental, em todos os países onde desenvolve as suas atividades, estabelecendo alguns objetivos

específicos que nos sirvam como linhas de atuação para o ano seguinte.

Assim, queremos traduzir nossa confiança neste modelo empresarial responsável, tornar público nosso compromisso e envolver nossos grupos de interesse que, embora sejam o foco de nossas ações, também podem nos ajudar a alcançar os nossos objetivos.

Neste Relatório de Responsabilidade Social Corporativa, destacam-se as conquistas da Management Solutions para o período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2022¹ nos nossos escritórios da Europa (Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Países Baixos, Dinamarca, Noruega, Polónia, Suíça, Itália e Portugal), nas Américas (EUA, México, Porto Rico, Costa Rica, Colômbia, Ecuador, Brasil, Peru, Chile e Argentina) e na Ásia (China).

Processo de elaboração do Relatório

Para elaborar o Relatório de RSC e determinar seu conteúdo, identificamos os temas relevantes e realizamos uma análise de materialidade, considerando o impacto, tanto interno como externo, que esses aspectos podem ter nos nossos grupos de interesse.

O processo de elaboração de nossos relatórios segue desde 2008 as diretrizes e recomendações feitas por organizações internacionais de referência, como a Global Reporting Initiative (GRI), organização cuja missão é melhorar a qualidade, rigor e utilidade dos relatórios de Responsabilidade Social Corporativa. Especificamente, este relatório foi elaborado de acordo com a opção Essencial dos Padrões GRI.



¹Entendendo Management Solutions como GMS Management Solutions S.L. e sociedades dependentes, maiores detalhes podem ser consultados no endereço www.managementsolutions.com/sociedades-grupo.

²Além disso, em algumas seções deste documento você encontrará referências ao exercício financeiro de 2021 ou ao exercício fiscal de 2021, que começa em 1 de setembro de 2020 e termina em 31 de agosto de 2021.

Materialidade

A fim de identificar e priorizar os aspectos mais relevantes que, se não forem considerados, podem colocar em perigo a sustentabilidade da Firma (devido ao seu possível impacto no negócio, no posicionamento no mercado, nos grupos de interesse ou na reputação da Firma), a Management Solutions realizou um estudo de materialidade levando em consideração três dimensões: i) econômica (diversificação, crescimento rentável, inovação, talento, cultura, organização, comunicação, controle interno, etc.), ii) social (gestão do capital humano, captação, diversidade e igualdade, formação, avaliação, promoção, segurança, ação social, etc.) e iii) ambiental (pesquisa, riscos climáticos, controle de impacto, eficiência energética, consumo responsável, etc.).

Grupos de interesse

Consideramos que nossos clientes, os profissionais que integram a Management Solutions e o ambiente inclui o mundo universitário e os candidatos para trabalhar na Management Solutions, como a sociedade como um todo), constituem os nossos principais grupos de interesse.

A satisfação destes grupos tem um lugar fundamental em nossa estratégia corporativa e é indispensável estabelecer um ótimo relacionamento com eles. Por isso, dedicamos uma seção a cada um destes grupos (Compromisso com o cliente, Compromisso com os nossos profissionais e Compromisso com o entorno), especificando a forma como, na Management Solutions, entendemos a nossa relação com eles.

Canais de comunicação com os grupos de interesse

Na Management Solutions, consideramos que os canais de comunicação estabelecidos com cada um dos grupos de interesse da Firma são uma ferramenta fundamental para identificar e entender as suas necessidades e poder, desta forma, responder de maneira adequada as suas demandas.

A informação obtida através destes canais de comunicação é a chave para entendermos melhor o ambiente no qual a Management Solutions desenvolve sua atividade e é um ativo importante que nos permite prever as necessidades de nossos grupos de interesse, detectar oportunidades de melhoria, identificar novas oportunidades, avaliar novas ideias e iniciativas e lançar novos projetos.

	Principais canais de comunicação com grupos de interesse		
	Clientes	Profissionais	Entorno
Página web www.managementsolutions.com	●	●	●
Intranet corporativa		●	
Redes sociais: Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube e Instagram	●	●	●
Canal Ético de Management Solutions	●	●	●
Relatório de Responsabilidade Social Corporativa	●	●	●
Reuniões internas regulares		●	
Comunicados eletrônicos		●	
Canal de sugestões		●	
Programa de tutorias		●	
Programa de avaliações		●	
Fóruns de profissionais	●	●	●
Comunicação direta com os clientes	●		
Organização e participação em eventos	●	●	●
Participação em instituições corporativas e associações setoriais	●		
Patrocínio e mecenato de instituições culturais e ONG			●
Atividades solidárias e voluntariados em colaboração com ONGs			●

Plano Director RSC

A Management Solutions incorporou-se em abril de 2019 ao Pacto Mundial das Nações Unidas

O compromisso real que a Firma tem com as práticas responsáveis e sustentáveis não nos permite que nos limitemos a ser continuístas neste importante trabalho, nos obriga a continuar buscando constantemente as fórmulas mais adequadas para garantir a máxima eficiência.

A RSC da Firma se sustenta com base em sua filosofia empresarial, sua cultura e valores, através de seus princípios éticos de conduta. Os valores e princípios que se manifestam em três âmbitos fundamentais para a Firma: clientes, equipes e ambiente.

Esta filosofia empresarial representa a base ou ponto de partida de nosso compromisso, que quisemos completar com os padrões internacionais que proporcionem à Firma linhas diretrizes que orientem a nossa visão da RSC e que sirvam para direcionar os nossos esforços, trabalhando por um projeto comum com visão a longo prazo.

Por esta razão, em dezembro de 2010, a Management Solutions assumiu o compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) das Nações Unidas e, finalizado o prazo previsto pela referida iniciativa, com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), iniciativa igualmente auspiciada pelas Nações Unidas que, assim como a anterior, pretende contribuir para a proteção do planeta e a prosperidade de todos os habitantes e, particularmente, das comunidades mais desfavorecidas. Os ODS estão articulados em torno de uma série de objetivos que sintetizam a nossa mentalidade enquanto organização em termos de RSC, em particular em âmbitos como o combate à pobreza e à fome, fomento da saúde e do bem-estar, luta contra todo o tipo de discriminação, proteção do ambiente, investimento em uma educação universal de qualidade e contribuição para o empreendedorismo e o trabalho de qualidade.

Além disso e como mostra do firme compromisso com a RSC, a Management Solutions foi incorporada em abril de 2019 ao Pacto Mundial das Nações Unidas (UN Global Compact), iniciativa internacional que promove a responsabilidade social corporativa (RSC).

Como consequência disso, a Management Solutions se compromete com a integração em sua atividade dos princípios promovidos por esse Pacto:

- ▶ **Direitos humanos:** em termos de direitos humanos, a Management Solutions desenvolve numerosas atuações solidárias destinadas a esse fim (ver quadro da próxima página). A Firma tem também políticas de cumprimento obrigatório que regem a conduta de todos os profissionais e zelam pelo compromisso de todos com a sociedade.
- ▶ **Direitos trabalhistas:** a Management Solutions apoia a erradicação do trabalho infantil, assim como de toda forma de trabalho forçado ou sob coação. Além disso, a Firma tem um Plano de Igualdade e uma Política contra a discriminação. A Firma cumpre as normas trabalhistas aplicáveis em todos os



países em que atua. Todos os profissionais estão cobertos pelas normas e acordos coletivos que amparam seus direitos.

▶ **Meio ambiente:** a Management Solutions tem um sistema de gestão ambiental, que inclui uma política de sustentabilidade ambiental além de um guia de boas práticas ambientais que reúne o esforço da Firma para preservar o ambiente. De igual forma, a Firma participa de campanhas de conscientização ambiental e os nossos profissionais se envolvem ativamente em diversas iniciativas em prol da conservação do ambiente. Em linha com este objetivo, embora o impacto ambiental da atividade da Firma seja muito limitado, a Management Solutions anunciou seu compromisso de alcançar neutralidade de carbono até 2030, reduzindo as emissões de gases de efeito estufa (GEE) e compensando as emissões que não podem ser eliminadas através da constante evolução de sua atividade e as soluções mais inovadoras para alcançar um crescimento sustentável alinhado com os acordos ambientais internacionais.

▶ **Anticorrupção:** a Management Solutions mantém um firme compromisso com o rigoroso cumprimento da legislação aplicável, contando também com o Certificado em *Compliance Penal* UNE19601 (sobre melhores práticas para prevenir delitos, reduzir o risco e fomentar uma cultura empresarial ética e de cumprimento da Lei) e submetendo todos os seus processos operacionais a contínuos exercícios de auditoria.

Estas duas iniciativas das Nações Unidas sustentam a nossa estratégia de RSC e marcarão as principais linhas estratégicas de atuação no assunto para os próximos exercícios.

Abordagem

A Management Solutions entende a RSC como um compromisso que adquire no desempenho diário de sua atividade empresarial. Deste modo, o respeito aos direitos humanos está sempre presente no exercício de sua atividade,

orientando seu crescimento de maneira compatível com os princípios de desenvolvimento sustentável.

A Firma assume um compromisso de apoio às comunidades dos países nos quais está presente. Neste sentido, considera que seu envolvimento com a sociedade deve exceder os aspectos de desenvolvimento econômico e de criação de empregos inerentes à sua atividade. Seu compromisso vai além disso, colaborando na medida de suas possibilidades em iniciativas para melhorar nossa ambiente socioeconômico, através de atividades de ação social, patrocínio e mecenato.

Objetivos

Há alguns anos assumimos compromissos gerais em termos de RSC. Estes objetivos, reflexo fiel da filosofia empresarial da Management Solutions, nos oferecem a possibilidade de articular e avançar em nossas atuações no âmbito da responsabilidade social corporativa.

Em primeiro lugar, o compromisso com a excelência e a qualidade que definem a Management Solutions em todas as suas atuações e que se obtém minimizando os impactos negativos que poderiam derivar-se do desenvolvimento da atividade empresarial.

Embora o impacto ambiental de nossa atividade seja muito limitado (aspectos próprios de um escritório), existe na Firma um cuidado especial com assunto.

Também é um objetivo fundamental continuar promovendo os valores sociais. Por isso, propomos continuar aumentando o número de iniciativas responsáveis que realizamos alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e com os princípios do Pacto Global.

Por último, continuaremos trabalhando para aumentar o alcance global de nossas ações de RSC, consolidando as

atividades de patrocínio e mecenato, a colaboração com o mundo universitário, Ação Social, etc., em todos os países onde estamos presentes.

Sistema de Gestão

Todos os anos tentamos aperfeiçoar o nosso sistema de gestão interno de responsabilidade social corporativa através do desenvolvimento e fortalecimento das funções correspondentes subordinadas diretamente ao Comitê Executivo da Firma, órgão gestor nesta matéria, que possui as seguintes funções:

1. Assegurar a integração da RSC na visão estratégica do negócio. Neste sentido, a RSC tem que ser uma área transversal que afete todas as linhas de negócio e que esteja presente em toda a cadeia de valor.
2. Fomentar programas que cumpram os ODS e os princípios do Pacto Global, tanto a partir do enfoque empresarial como do trabalho da Área de Meios e do Grupo de Ação Social.
3. Incentivar iniciativas que gerem valor aos diferentes grupos de interesse. Para isto é necessário integrar as expectativas, tanto dos clientes quanto dos profissionais e da sociedade na qual desenvolvemos nossa atividade.
4. Envolver todas as áreas e unidades da Firma no RSC, aplicando as atitudes e procedimentos que forem necessários.
5. Manter e avaliar os compromissos e obrigações assumidos voluntariamente em nosso Plano Diretor, comprovando em que grau foram cumpridos os objetivos estabelecidos e analisando as razões de possíveis desvios.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

A Management Solutions reconhece a importância de exercer sua atividade de uma maneira responsável, comprometida e respeitosa, tanto com seus clientes como com seus profissionais e com as comunidades em que opera. Por essa razão, a Firma exerce um modelo de consultoria responsável, compatível com os ODS, com um duplo objetivo: gerar valor para todos os grupos de interesse da Firma e participar do desenvolvimento sustentável da sociedade como um todo.

De acordo com esse duplo foco, detalha-se a seguir as atividades realizadas pela Firma durante 2020 com relação aos ODS nos quais a Management Solutions pode ter uma maior capacidade de influência, levando em consideração sua atividade e as possíveis preocupações com seus grupos de interesse.



ERRADICAÇÃO DA POBREZA E FOME ZERO



O grupo de Ação Social da Management Solutions, criado graças à iniciativa dos profissionais da Firma e com seu pleno apoio, empenhou-se em dar resposta às necessidades sociais relacionadas com a pobreza e a fome por meio de atividades solidárias como:

- ▶ Organização de campanhas benéficas para a coleta de bens de primeira necessidade em situações de desastres naturais ou situações de emergência, como a crise sanitária causada pelo COVID-19, (Campanha "Kilômetros de Solidariedade" em todas as unidades da Firma).
- ▶ Doação e coleta de alimentos e bens de primeira necessidade para colaborar com albergues e refeitórios sociais (Misioneras de la Caridad, Banco de Alimentos de Bizkaia e Banc dels Aliments de Barcelona na Espanha, Frankfurtel Tafel na Alemanha, Casa Hogar Amparo no México, Hogar San Ricardo no Chile, Anjos da Noite no Brasil).
- ▶ Organização da campanha de colaboração "Un plátano por La Palma" com o objetivo de levantar fundos para ajudar as

pessoas afetadas pela erupção do vulcão Cumbre Vieja (La Palma, Espanha).

- ▶ Impressão de cartões de Natal solidários em colaboração com diversas ONGs.
- ▶ Campanha de Natal Solidária com a coleta produtos básicos e presentes para centros infantis e albergues (Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Noruega, Polônia, Itália, Portugal, Estados Unidos, México, Colômbia, Peru, Brasil, Chile e Argentina).
- ▶ Campanhas de "Dia das crianças" e "Sacolinhas de Páscoa" no Brasil com a doação de alimentos e produtos básicos de higiene para os centros Casa Lar, Saica I e Saica II em São Paulo.
- ▶ "Campanha do Agasalho" no Brasil com a doação de roupas quentes ao Anjos da Noite, uma organização que ajuda pessoas carentes em São Paulo.
- ▶ Doação de equipamentos de informática para grupos desfavorecidos.



Anjos da Noite, Brasil

SAÚDE E BEM-ESTAR



A Management Solutions proporciona aos seus profissionais um ambiente de trabalho seguro, contando com um Serviço de Medicina do Trabalho e Prevenção de Riscos no Trabalho. Durante 2021 e devido ao impacto da COVID-19, a Firma manteve o Comitê de Acompanhamento da COVID-19 que, de acordo com as recomendações das autoridades locais, implantou medidas com o principal objetivo de preservar a saúde dos seus profissionais e contribuir para conter a pandemia (desenvolvimento de aplicativos de trabalho remoto e telepresencial, assim como acompanhamento médico, fornecimento de meios de proteção individual, e treinamento específico sobre a COVID-19).

Além disso, a Management Solutions mantém sua política de fomento do esporte e de corporate wellness, organizando diversas atividades esportivas para os funcionários ao longo do ano e disponibilizando subsídios para academias de ginástica, centros esportivos e atividades esportivas on-line.

Adicionalmente, a Firma vem organizando ou participando de outras atividades de fomento do bem-estar e da saúde tais como:

- ▶ Treinamento relacionado à COVID-19, com o objetivo de garantir a saúde dos profissionais da Firma na situação de pandemia.
- ▶ Doações de sangue nos diversos escritórios da Firma.
- ▶ Programas de Solidariedade na Firma, em colaboração com a AECC, para a difusão de mensagens de saúde e conscientização da importância da prevenção e a detecção precoce.
- ▶ Arrecadação de tampas solidárias para angariar fundos por meio da Fundação SEUR a fim de combater doenças da infância.
- ▶ Participação em corridas beneficentes para apoiar a luta contra doenças ("Madrid en marcha contra el cáncer" e "Barcelona en marcha contra el cáncer" na Espanha, "Cancer Research UK London Winter Run" no Reino Unido e a "Rumpshaker road race 2021" nos EUA).



EDUCAÇÃO DE QUALIDADE



Para a Management Solutions, a formação de seus profissionais é muito importante, dedicando aproximadamente 10% de sua capacidade para essa finalidade.

- ▶ Mais de 250.000 horas de formação em mais de 700 cursos.
- ▶ 200 estudantes por ano fazem estágios na Firma.
- ▶ Aulas em universidades em cursos de graduação e pós-graduação, bem como em escolas de negócios.
- ▶ Patrocínio de prêmios aos melhores Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) e desempenho acadêmico em diferentes universidades.
- ▶ Apoio, por meio de várias atividades, à Fundación Créate, cujo objetivo é fomentar a qualidade, o empreendedorismo e a inovação no âmbito da educação.

- ▶ Participação em atividades relacionadas com a aproximação da educação a grupos desfavorecidos com a Corrida "Corre por una causa" em Madri e Barcelona.
- ▶ Convênio de colaboração com a Fundação Tajamar para apoio do curso "SAS TAG", a fim de colaborar na definição dos seus conteúdos e conceder uma bolsa de estudos a um dos alunos do curso.
- ▶ Colaboração com o projeto "Uma escola que rompe barreiras" do Ayuda en Acción, para ajudar as escolas a enfrentarem crises como a da COVID-19, garantindo o direito a uma educação de qualidade, inclusiva e com igualdade de oportunidades para todos os alunos



Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

IGUALDADE DE GÊNERO



A Management Solutions conta com uma cultura corporativa que considera a igualdade de oportunidades, sem nenhum tipo de discriminação, como um dos seus princípios básicos. Por essa razão, desde a fundação, a Firma vem aplicando medidas para favorecer a igualdade, independentemente da ordem jurídica existente em cada um dos países em que está presente. Conta com um Plano de Igualdade para garantir que não ocorram situações de desigualdade entre mulheres e homens em algumas questões importantes como acesso a empregos, permanência ou políticas de retribuição. Entre outras atuações, destacamos:

- ▶ Desenvolvimento e acompanhamento de Planos de Igualdade (em todos os países onde a Management Solutions está presente).

- ▶ Criação do Prêmio iDanae para mulheres com excelentes carreiras STEM, com o objetivo de tornar mais visíveis as carreiras acadêmicas e profissionais das mulheres no âmbito STEM e ampliar a base de talentos femininos neste campo.
- ▶ Campanhas de sensibilização entre os profissionais e redes sociais da Firma por ocasião do Dia Internacional da Mulher e do Dia Internacional da Mulher e das Meninas na Ciência.
- ▶ Participação em eventos beneficentes organizados com o objetivo de colaborar com grupos de mulheres vulneráveis ("Run for a cause" em Madri e Barcelona).



Loreto Ordóñez, Prêmio iDanae para mulheres com excelente carreira profissional na STEM

TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO



A Management Solutions tem um compromisso com a excelência no trabalho (um trabalho de qualidade que gere valor para nossos clientes e a sociedade como um todo). Todos os anos, a Firma mantém elevadas taxas de crescimento orgânico, o que garante um crescimento profissional para todos os integrantes da Firma e a necessidade de contratar novos profissionais (emprego jovem) para dar resposta à atividade crescente. Alguns dos aspectos de maior destaque desse compromisso são:

- ▶ Criação de empregos de qualidade (500 contratações).
- ▶ Convênios de colaboração com escolas, dando aos estudantes do ensino médio a oportunidade de ter uma primeira experiência em um ambiente de trabalho.

- ▶ Colaboração com universidades e associações de âmbito corporativo para organizar vários seminários e cursos sobre empreendedorismo.
- ▶ Participação no programa "Drawing ED" da Fundação Créate, que oferece metodologias, recursos didáticos e prêmios para incentivar a inovação entre os jovens.
- ▶ Apoio à Fundação BBVA para as Microfinanças, que promove o acesso ao crédito e à atividade financeira das camadas mais desfavorecidas da sociedade.



INDÚSTRIA; INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA

9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA



A Firma aposta na Pesquisa e no Desenvolvimento como um elemento-chave de diferenciação da sua proposta de valor ao mercado. Por outro lado, a Management Solutions conta com uma forte especialização industrial que permite conhecer em profundidade os negócios operados pelos seus clientes. Alguns pontos-chave dessa aposta na inovação e especialização industrial são:

- ▶ Investimento de 10% da capacidade da Firma em P&D.
 - ▶ Participação nos trabalhos dos estudos de iDanae (inteligência, dados, análise e estratégia) em Big Data e Analytics na Universidad Politécnica de Madrid.
 - ▶ Membro fundador das cadeiras de Impacto Social e Estudos de Hidrogênio, ambas na Universidad Pontificia Comillas.
 - ▶ Patrocínio e colaboração com a Fundação Real Academia de Ciências da Espanha na difusão de conteúdos científicos.
- ▶ Mais de 3.000 projetos (80% novos), em grande parte, relacionados com questões da atualidade como a transformação digital ou o desenvolvimento da Inteligência Artificial.
 - ▶ Credenciais obtidas por parte de supervisores e organismos supranacionais (ECB, BdE, FCA, PRA, BNH, BNG, BNS, BNM, SBIF, SBS, BCCR, SSN, EIOPA, MEDE/ESM, WB, BEI, etc.).
 - ▶ Participação em atividades de divulgação e presença em fóruns especializados.
 - ▶ Publicação de análises macroeconômicas, relatórios setoriais e outros estudos especializados.
 - ▶ Patrocínio e apoio a associações setoriais: ENERCLUB, Club de Gestión de Riesgos, Grupo CERO, Instituto de Actuarios Españoles, Círculo de Empresarios, Consorcio Alastria na Espanha; UK Finance e Finance and Leasing Association (FLA) no Reino Unido; AIFIRME na Itália; Câmaras de Comércio, etc.



REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES

10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES



A Management Solutions conta com uma Política de Combate à Discriminação com o objetivo de evitar qualquer tipo de discriminação ou desigualdade por motivos de raça, gênero, identidade sexual, orientação sexual, idade, religião ou crença, deficiência, estado civil, gravidez ou maternidade, ou qualquer outra característica amparada pela lei.

Com essa finalidade, a Firma promove:

- ▶ Acordos de colaboração com a Down Madri e Viajes 2000 e Ibermática Social, a fim de facilitar e promover a inclusão social e profissional de pessoas com deficiência em ambientes comuns de trabalho.
- ▶ Participação no programa de Formação para a inclusão profissional de jovens com algum tipo de deficiência (Promentor), desenvolvido pela Fundação Prodis.
- ▶ Campanhas de conscientização e apoio a organizações que colaboram com grupos da Síndrome de Down na Espanha, França, México, Colômbia, Noruega, Dinamarca, Brasil, Chile e Estados Unidos por ocasião do Dia Internacional da Síndrome de Down.
- ▶ Participação no Torneo Pro-Am organizado pela Fundación Deporte e Desafío para a integração social, por meio do esporte, de pessoas com deficiência.



Voluntariado com Down Madrid, Espanha

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEL E AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA



Embora o impacto ambiental da nossa atividade seja muito limitado (aspectos ambientais próprios de um escritório), existe na Firma um cuidado especial para esse assunto, com destaque para iniciativas como:

- ▶ Compromisso de atingir a neutralidade de carbono até 2030, reduzindo as emissões de gases de efeito estufa e compensando aquelas emissões que não podem ser eliminadas através da constante evolução de sua atividade e das soluções mais inovadoras para alcançar um crescimento sustentável, em linha com os acordos ambientais internacionais.
- ▶ Aprovação neste ano da Política de Sustentabilidade, na qual o crescimento sustentável é uma das principais prioridades da Firma.
- ▶ Adesão, em maio de 2021, às recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), respondendo à crescente demanda por relatórios ambientais alinhados com as melhores práticas do mercado.
- ▶ Palestras e seminários que discutem a problemática relativa à mudança climática e as ações que as organizações devem implementar de acordo com o marco normativo atual.
- ▶ Apoio a entidades e instituições supranacionais como a IFC-Green Banking Academy do Grupo Banco Mundial na análise de impacto, adaptação regulatória, revisão da gestão de risco climático ou incorporação do risco climático na avaliação de ativos financeiros.
- ▶ Participação na disciplina de Impacto Social com o objetivo de promover o conhecimento, pesquisa e inovação para a inversão do impacto, filantropia empresarial e suas métricas, e a relação entre o crescimento sustentável das empresas e sua crescente relação com o impacto social e ambiental.
- Criação da disciplina de Estudos de Hidrogênio na Universidad Pontificia Comillas com o objetivo de estudar o papel do hidrogênio como novo vetor energético no processo de transição para uma economia descarbonizada e de contribuir para seu desenvolvimento.
- ▶ Participação na Semana Europeia de Redução de Resíduos, que visa promover uma cultura muito mais verde, com foco na reutilização dos produtos.
- ▶ Redução do impacto das atividades da Firma no ambiente (implementando políticas de eficiência energética e redução do consumo de água e eletricidade, redução da pegada de carbono, reciclagem e redução do consumo de papel, eliminação de plásticos, etc.) em todos os países onde a Management Solutions está presente.
- ▶ Investimento em novas tecnologias com o objetivo de facilitar a comunicação entre profissionais e a relação com os clientes evitando deslocamentos.
- ▶ Campanhas de conscientização entre os profissionais e através de redes sociais da Firma, incluindo o plantio de 150 árvores na Amazônia em colaboração com o Saving the Amazon, por ocasião do Dia Internacional do Meio Ambiente.
- ▶ Colaboração com Auara, firma social que dedica os dividendos à promoção de projetos orientados ao abastecimento de água potável nas comunidades desfavorecidas através de eventos esportivos e reuniões de empresa.



PAZ; JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES



A Management Solutions aposta no firme compromisso de cumprir não apenas a legislação e as normas em todos os momentos e países em que opera, mas também suas próprias normas internas, um mecanismo de controle para que os profissionais, diretores e membros dos órgãos de administração atuem lícita, ética e profissionalmente ao desempenharem suas funções, com destaque para as seguintes iniciativas:

- ▶ Formação sobre código de conduta, ética, conformidade e políticas corporativas para todos os profissionais da Firma.
- ▶ Tolerância zero em relação a qualquer tipo de ato criminoso ao desempenhar sua atividade, especialmente os relacionados com corrupção, lavagem de dinheiro, confidencialidade e proteção de dados pessoais.

- ▶ Sistema de Gestão de Conformidade Penal da firma de acordo com a norma UNE 19601 para as atividades de consultoria de negócios e tecnologias relacionadas certificado pela AENOR.
- ▶ Sistema de Gestão de Continuidade de Negócio de acordo com a norma UNE-EN ISO 22301:2015 para a Proteção e Segurança dos cidadãos, certificado pela AENOR.



“A Responsabilidade Social Corporativa é um elemento estratégico chave para nossa Firma”

Entendemos que RSC significa agir sempre, e em todas as circunstâncias, de acordo com nossos princípios corporativos de vocação de serviço e a busca da excelência. Ao longo de todos esses anos, temos prosseguido nossas atividades em busca de um crescimento sustentável.

Por esta razão, assumimos nosso compromisso com as comunidades dos países onde operamos, direcionando nossos esforços em três áreas: compromisso com a indústria, compromisso com nossos profissionais e compromisso com o entorno.

A criação de empregos de qualidade, desenvolvimento profissional, igualdade de oportunidades, treinamento em conhecimento e habilidades, pesquisa e inovação, saúde e bem-estar, respeito aos direitos humanos, cuidado com o meio ambiente, apoio à ciência e à cultura, estão muito presentes na forma como exercemos nossa profissão.

Bárbara Chiloiro
Sócia da Management Solutions



Management Solutions, Making things happen

A Management Solutions é uma Firma internacional de serviços de consultoria com foco em assessoria empresarial, riscos, finanças, organização e processos, tanto em seus componentes funcionais como na implementação de tecnologias relacionadas.

Management Solutions
Making things happen



+2.700
profissionais



33
escritórios na Europa,
Américas e Ásia



+40
países em que
atuamos





STRATEGIC FOUNDATIONS PRINCIPLES AND VALUES



The key is a strong corporate culture that unites us and differentiates us: at MS, "what we do and how we do it" matters



- Commitment and dedication to service
- Humility, integrity
- Unity, solidarity, generosity
- Critical thinking, meritocracy, results-oriented
- Passion and determination to achieve goals
- Entrepreneurial spirit
- Constant pursuit of excellence (talent, effort and training)



YEARLY MEETING
SUSTAINABLE GROWTH

YEARLY MEETING
SUSTAINABLE GROWTH

Fundamentos estratégicos

Criamos propostas de valor para nossos clientes, nos comprometemos com sua implantação efetiva



A Management Solutions exerce atualmente uma liderança na consultoria empresarial em setores regulados. Esta liderança traduz-se em mais de três milhões de horas anuais de consultoria, uma equipe global de mais de 2.700 profissionais, 33 escritórios plenamente operacionais nas Américas, Europa e Ásia, colaborações recorrentes na África, mais de 1.200 clientes, todos eles instituições de referência nos seus respectivos setores, e mais de 3.000 projetos de diferentes naturezas e dimensões. A chave do sucesso de nossa Firma reside em nossos fundamentos estratégicos, compartilhados por todos os profissionais que integram a Management Solutions.

Posicionamento

Nosso posicionamento se baseia em um único conceito: liderança. Uma liderança que dia após dia se manifesta em todos os âmbitos de atuação de nossa Firma, nos serviços que prestamos e nos mercados nos quais estamos presentes, assumindo os desafios de nossos clientes. Esta liderança, possível graças a uma equipe global e multidisciplinar, jovem e

responsável, é capaz de oferecer as melhores soluções aos desafios que nossos clientes enfrentam.

Missão

Nosso slogan resume com perfeição a nossa missão como Firma: *Making things happen*. Na Management Solutions, criamos propostas de valor para nossos clientes, comprometendo-nos com sua implantação efetiva. Vamos além da assessoria e participamos das metas de nossos clientes.

Objetivos

O nosso principal objetivo consiste em superar as expectativas dos nossos clientes e nos tornarmos seus parceiros de confiança. Tudo isto só se consegue colocando em prática conceitos como responsabilidade, rigor, exigência, preparação e formação. Procuramos fazer com que nossos clientes sintam a Management Solutions como algo seu, fazendo com que participem da definição de nossos próprios desafios estratégicos.

Compromisso com a excelência...

...na gestão, no relacionamento e no serviço prestado aos nossos clientes, aportando o melhor de nossas capacidades em cada projeto realizado...

...no desenvolvimento das competências de nossos profissionais, garantindo a criação do melhor ambiente possível para fazer crescer seu potencial e reter o talento...

...no progresso de nossa sociedade e no ambiente em que realizamos as nossas atividades.

Cultura e valores

Compromisso com a excelência, orientação ao cliente, trabalho em equipe e flexibilidade organizacional são pilares básicos da nossa cultura corporativa. Nossa cultura é tida como referência no setor, sendo regida por estritos princípios éticos.

Fazer com que as coisas aconteçam exige uma cultura empresarial forte, que fomente a unidade e a solidariedade, com base no mérito, orientada para os resultados e com uma permanente vocação de serviço. Todas estas características estão presentes nos profissionais da Management Solutions e ficaram patentes de forma muito especial durante a gestão da pandemia da COVID-19.

As circunstâncias excepcionais vividas durante a pandemia levaram a atividade econômica e empresarial a uma situação de fragilidade e incerteza, tornando-se uma séria ameaça para a continuidade das operações das empresas. A Management Solutions concentrou todos os seus esforços em gerar confiança no nosso ambiente criando e implantando soluções adaptadas ao novo contexto e que permitem gerar valor para nossos clientes.

Compromisso com os clientes

O compromisso com nossos clientes ultrapassa o limite da assessoria, participando de suas metas, que assumimos como sendo nossas e as quais tratamos de alcançar com nosso trabalho e compromisso. Somos muito conscientes de que, se estamos onde estamos, é porque assim desejam nossos clientes.

Por isto, na Management Solutions, consideramos como nossos os desafios de nossos clientes e lhes mostramos o melhor caminho para vencê-los.

Gestão da pandemia

Dada a relevância das circunstâncias em torno da gestão da crise sanitária pela COVID-19, desde o início da pandemia, a Management Solutions realizou uma série de iniciativas destinadas a minimizar o impacto da pandemia na sociedade em geral, e em seus funcionários e clientes em particular, as quais podem ser agrupadas em quatro frentes:

- ▶ Garantia de solidez e efetividade dos procedimentos da Management Solutions na continuidade de suas operações com seus clientes, fornecedores e profissionais através da certificação do seu Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios concedida pela AENOR de acordo com a norma UNE EN ISO 22301 de Proteção e Segurança dos Cidadãos, obtida em julho de 2020, e renovado em 2021, e considerando, entre outros aspectos, o sucesso na gestão interna durante o lockdown e as restrições impostas durante a primeira onda da pandemia, no primeiro semestre de 2020.
- ▶ Compromisso com a divulgação e disponibilização de recomendações e melhores práticas para nossos grupos

de interesse, principalmente clientes, na gestão por parte das organizações das diferentes consequências decorrentes da pandemia através da divulgação de white papers de acesso público: “COVID-19: propostas para garantir a continuidade das operações”, “Medidas para mitigar o impacto da COVID-19 no setor financeiro” e “COVID-19: plano de recuperação”.

- ▶ Projeto e implementação de soluções específicas para nossos clientes através dos vários projetos, nos quais participamos desde março de 2020 até hoje, em todos os nossos escritórios.
- ▶ Estabelecimento de protocolos médicos estritos, indo além das exigências estabelecidas pelas autoridades sanitárias dos países onde desenvolvemos nossa atividade, a fim de preservar a saúde de nossos profissionais, clientes e fornecedores, e contribuir para a contenção da pandemia.

Compromisso com os profissionais

A Management Solutions proporciona a seus profissionais um plano de carreira claramente definido, baseado em resultados, que permite o desenvolvimento e o fortalecimento de suas capacidades.

Os resultados se traduzem em conquistas pessoais, mas sua realização envolve superar barreiras, nas quais o profissional não está sozinho, mas conta com o respaldo de toda a organização. Por esta razão, de forma natural, desenvolveram-se valores de generosidade e de orgulho de pertencer, tendo claro que o todo tem mais valor que a soma de suas partes. Na Management Solutions primeiro está o cliente, em seguida a equipe e, por fim, nós mesmos.

Compromisso com a sociedade e com o entorno

A Management Solutions tem um compromisso com a sociedade e o entorno em que desenvolve sua atividade. Este compromisso se materializa em uma estreita relação com o mundo universitário e com a criação de empregos para jovens, contribuindo para sua formação integral e promovendo sua integração no trabalho.

Além disso, a Firma realiza outras iniciativas implementadas através do grupo de Ação Social, atividades de patrocínio e mecenato, e políticas internas favoráveis ao meio ambiente.

Princípios éticos do código de conduta

Princípios que regem a conduta de todos os nossos profissionais



Exercer nossa profissão permanecendo fiéis a sólidos princípios e valores, é uma das marcas de nossa identidade. Na Management Solutions não nos importamos apenas com o que fazemos, mas também com o modo como fazemos.

O compromisso e a vocação ao serviço; a integridade; a humildade, a solidariedade e a generosidade; o sentido crítico, a meritocracia e a orientação para os resultados; a perseverança na persecução de nossos objetivos; o espírito empreendedor; a paixão pelo trabalho bem feito e a demanda constante da excelência (que requer talento, esforço e treinamento) são princípios e valores que inspiram nosso código de conduta.

Entendemos nossa cultura empresarial como algo imprescindível para alcançar um modelo de negócios rentável e sustentável a longo prazo. Por isso, ao entrarem na Management Solutions, todos os profissionais recebem treinamento sobre o código de conduta da Firma (para assegurar seu conhecimento e compreensão). Em todo o caso, a formação sobre princípios e valores acompanha os profissionais da Management Solutions durante toda a carreira profissional.

Integridade e honestidade

Temos o compromisso de atuar em todas as circunstâncias com integridade e honestidade, aplicando consistentemente os mais altos padrões éticos.

A confiança que os clientes depositam em nós, e que cada um de nós deposita nos demais componentes da nossa Firma, é sustentada na integridade e na ética.

Nossa atuação se baseia no comportamento íntegro e na consecução dos mais altos níveis de qualidade, na excelência na prestação do serviço e no desenvolvimento a longo prazo de relações baseadas na confiança e no respeito mútuo.

Dedicação à excelência

Assumimos um compromisso absoluto com nossos clientes, com os membros de nossa Firma e com a sociedade em geral, de manter o nível de excelência em todos os aspectos de nossas atuações profissionais.

Aportamos o melhor de nossas capacidades na gestão, no relacionamento e no serviço prestado a nossos clientes, para oferecer projetos de alta qualidade.

Temos um compromisso com o desenvolvimento e a potencialização das capacidades de nossos profissionais, aportando o melhor ambiente de trabalho para fazer crescer seu potencial e reter o talento.

Compromisso

Assumimos como próprias as metas de nossos clientes, associando excelência e resultados. O trabalho se baseia em uma forte cultura de compromisso. Este compromisso é manifestado na gestão, no relacionamento e no serviço ao cliente, com um esforço para oferecer os melhores serviços de consultoria do mercado.

Cumprimos as exigências mais elevadas de nossos clientes, superando suas expectativas em um clima de confiança e

colaboração contínua com o cliente e com os profissionais da Management Solutions.

Os dirigentes da Management Solutions são comprometidos em gerar oportunidades para todos os profissionais e é seu dever e responsabilidade transmitir os valores e a cultura empresarial.

Profissionalismo

Cada funcionário se destaca pelo seu elevado grau de profissionalismo. Aspiramos a excelência na concretização dos resultados, cooperando com outras áreas ou profissionais, buscando atender a nossa própria formação e a de nossos colaboradores. Nos esforçamos para transmitir uma excelente imagem de competência e profissionalismo em todos os tipos de situações.

Estamos em conformidade com regras e regulações, nos orientando por padrões profissionais e pelas normas estabelecidas em cada caso, evitando qualquer situação que possa comprometer o prestígio da Firma.

Ênfase no fator humano

Além do exigível em uma relação profissional adequada, consideramos que os funcionários e os clientes são pessoas e, portanto, merecem um tratamento humano. Isto implica, por um lado, o respeito aos direitos humanos em todas as nossas ações e, por outro, a vontade de cooperar com a realização pessoal de todos os que somos parte da Firma.

Favorecemos um ambiente de trabalho que impulsiona o crescimento, o desenvolvimento e o sucesso pessoal, apoiado por um clima de colaboração contínua e de trabalho em equipe, que se sustenta na generosidade de cada um de seus componentes, prevalecendo os objetivos comuns sobre os indivíduos.

Nosso sucesso depende de nossos profissionais e, portanto, selecionamos e treinamos os funcionários para que sejam capazes de prestar serviços da mais alta qualidade em todas as áreas de nossa atuação profissional.

Avaliamos o desempenho com critérios objetivos e consensuais, oferecendo uma carreira profissional sem limitações, na qual os méritos e as promoções dependem de cada indivíduo.

Temos o compromisso de investir tempo, esforço e recursos para selecionar os melhores profissionais, assim como para desenvolver e manter suas competências, através de planos de treinamento adequados a cada nível e categoria.

Privacidade e confidencialidade

A Management Solutions cumpre a regulamentação de proteção de dados em vigor em todos os países em que atua.

É proibido a qualquer membro da nossa organização comunicar a terceiros informação confidencial de clientes, tendo a obrigação de manter o segredo profissional dos relatórios e documentação interna da firma, tratando a informação com especial responsabilidade, controle e proteção, sem utilizá-la em benefício próprio ou de terceiros.

Qualquer informação estratégica da Firma, assim como dados de clientes e empregados aos quais se tiver acesso em decorrência do desempenho da atividade profissional, é considerada confidencial.

A Management Solutions aplica os mais altos padrões de segurança em todos os seus sistemas de informática e de comunicação, para garantir a não-violação dos protocolos de confidencialidade.

Responsabilidade com a sociedade

Nosso serviço e orientação ao cliente nos leva a oferecer projetos que aportam um grande valor agregado, e isso permite favorecer o ambiente econômico da sociedade. Esta responsabilidade fica clara na criação de emprego jovem, já que contribuimos na sua formação integral e promovemos sua integração ao trabalho. Além disso, a Firma favorece iniciativas que facilitem a colaboração dos funcionários em diferentes atividades de voluntariado (Ação Social).

Organização e estrutura

A Management Solutions é constituída como um partnership único e global

O modelo corporativo da Management Solutions é a parceria, um grupo de sócios que participa ativamente no desenvolvimento do negócio da Firma. O órgão máximo na gestão e administração da Firma é o Comitê de Sócios, do qual participam todos os sócios, realizando um acompanhamento contínuo da atividade e evolução do negócio.

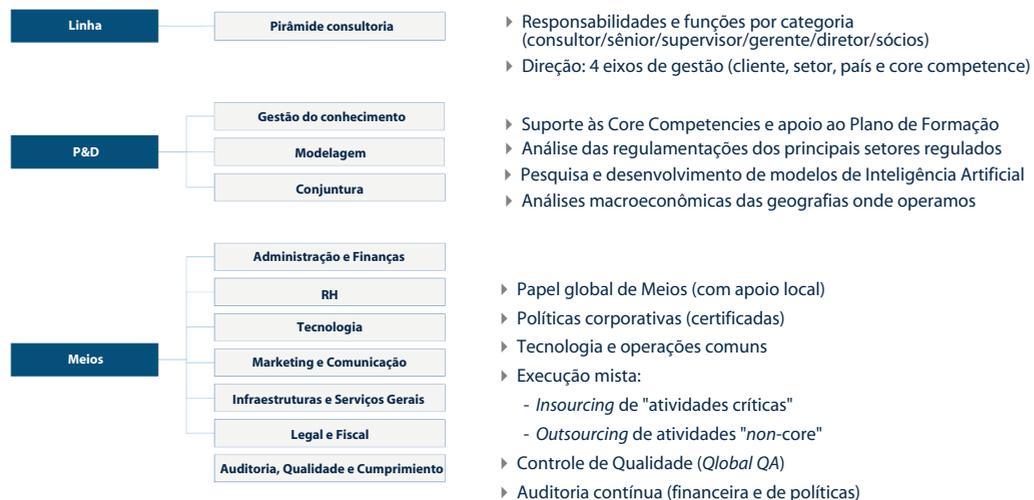
A Management Solutions tem uma organização flexível e ágil que lhe permite oferecer o nível de qualidade de serviço exigido pelo seu compromisso com os clientes, tendo presentes sua missão e visão. Com esse propósito, a Firma é estruturada por áreas geográficas, indústrias, serviços e clientes.

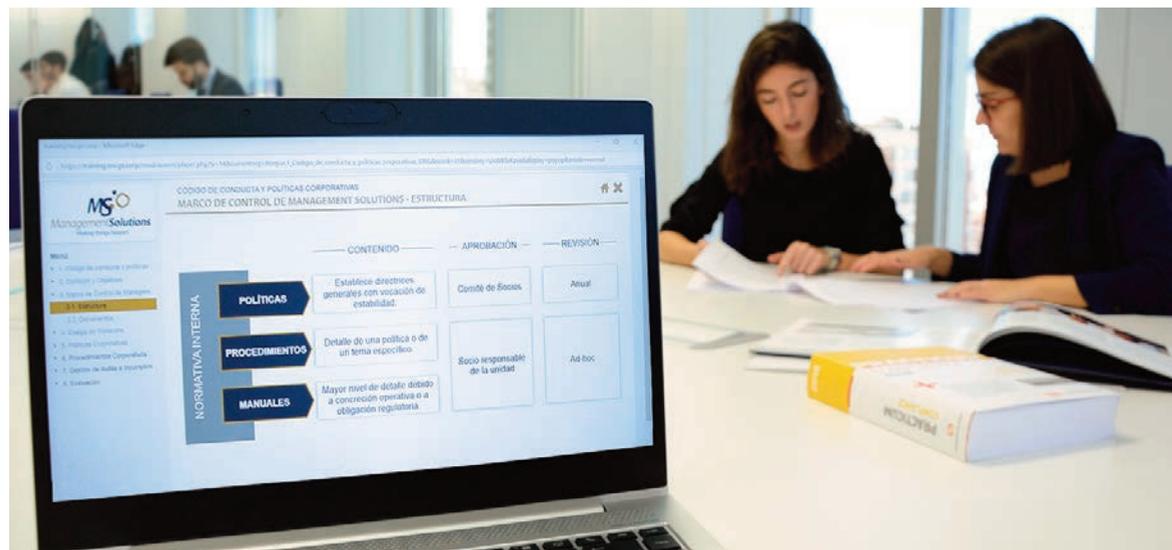
cambiar



Flexibilidade Organizacional

A Management Solutions constitui-se como um *partnership* único e global (os sócios são da matriz) e conta com uma organização flexível e orientada à geração de valor para suas equipes.





A Management Solutions dispõe de um robusto framework de controle

A Management Solutions possui um sistema de controle e gestão de riscos com a finalidade de proporcionar um nível de segurança razoável na consecução de seus objetivos, proporcionando, assim, valor e segurança para seus diferentes grupos de interesse. Este mecanismo de controle é articulado pelas normas internas, que contêm: políticas, procedimentos e manuais.

As políticas da Firma são obrigatórias e de natureza corporativa (aplicáveis a todos os seus escritórios). Alguns exemplos das principais políticas de controle e gestão de riscos da Firma são: Código de Conduta (para funcionários e fornecedores), Política de Compliance, Política de Confidencialidade, Política de Segurança Física e Lógica, Política de Processamento de Informações Pessoais, Política de Recursos Humanos, Política de Prevenção de Riscos Ocupacionais, Política de Anti-discriminação, Política de Anti-suborno e Anti-corrupção, Política de Qualidade, Política de Conflito de Interesses, Política de Comunicação, Política de Continuidade de Negócios, Política de Sustentabilidade Ambiental, etc.

A Firma conta com três linhas de defesa relativas a controle e gestão de riscos: i) a primeira, os próprios profissionais, ao desempenharem suas funções conforme as políticas que se comprometem a cumprir; ii) a segunda, por meio da função de controle interno (responsável, entre outras coisas, pela obtenção de certificações externas de conformidade que comprovem a execução do mecanismo de controle) e iii) a terceira, por meio da função de auditoria (tanto interna como externa).

Atuação ética e responsável dos profissionais da Firma

A Management Solutions tem um compromisso firme com a atuação ética e responsável ao exercer sua atividade, que é traduzida na exigência de que seus profissionais não só atuem observando estritamente as leis, mas que se abstenham de realizar qualquer atuação ou assessoria que possa ser considerada questionável desde uma perspectiva ética.

Nesse sentido, todos os profissionais da Management Solutions devem garantir que seu comportamento e conduta não resultem em práticas de suborno e corrupção.

A política de combate à corrupção e suborno da Management Solutions estabelece também que não são permitidas doações a partidos políticos, campanhas políticas e/ou políticos individuais.

Controle interno e conformidade

A Management Solutions aposta em um firme compromisso com o cumprimento não só da legislação e dos regulamentos em vigor em cada momento e em cada país, como também de suas próprias normas internas.

A conformidade com os Controles Internos na Management Solutions é obrigatória para todos os seus funcionários. Consequentemente, os nossos profissionais, gerentes e membros dos órgãos dirigentes devem agir de forma legal,

Framework de controle e de gestão de riscos

ética e profissional no desempenho de suas funções, havendo um canal de reporte de condutas que possam ser consideradas contrárias a esta forma de agir, o qual fica à disposição de clientes, candidatos, funcionários, fornecedores e qualquer outra parte com a qual mantemos uma relação comercial.

Além disso, embora o âmbito da função de controle interno e conformidade englobe todos os regulamentos, independentemente da matéria, o principal foco está nas matérias de índole fiscal/tributária, proteção de dados, prevenção da lavagem de dinheiro, risco penal, prevenção de riscos no trabalho, previdência social, comercial/societária e administrativa.

Auditoria interna

O objetivo da função de auditoria é assegurar a conformidade tanto do mecanismo de controle interno (políticas e procedimentos) como das diferentes normas às quais a

Management Solutions está sujeita. Para isso, em cada exercício, realizamos diversas auditorias internas para revisar processos específicos de relevância singular e supervisionamos a realização, em tempo e forma, das auditorias externas planejadas (tanto as obrigatórias como as que a Firma solicita de forma voluntária). Além da auditoria das declarações anuais, a Firma é submetida periodicamente às seguintes auditorias:

- ▶ Auditoria de Segurança Informática - O objetivo é realizar uma avaliação da segurança dos sistemas de informação da Firma, tomando como referência as boas práticas e recomendações incluídas no Código de Boas Práticas para a gestão da segurança da informação ISO/IEC 27002:2013. Especificamente, analisa o resultado global e o nível de maturidade da Avaliação da Segurança dos Sistemas de Informação (ESSI) corporativos da Management Solutions e as Auditorias Técnicas realizadas pelo auditor externo.

- ▶ Auditoria de Proteção de Dados Pessoais (GDPR) - O objetivo é realizar uma revisão do nível de conformidade da Firma com respeito ao Regulamento Geral de Proteção de Dados Europeu (GDPR).
- ▶ Auditoria de Prevenção de Riscos no Trabalho - É realizada uma auditoria do sistema de prevenção de riscos no trabalho da organização de acordo com o capítulo V do Regulamento dos Serviços de Prevenção espanhol RD 39/97.
- ▶ Auditoria de Eficiência Energética - A auditoria energética estuda, exhaustivamente, o nível de eficiência energética das instalações de Madri e Bilbao, analisando os equipamentos que consomem energia, o isolamento térmico e os hábitos de consumo.
- ▶ Auditoria do Sistema de Gestão de Qualidade (ISO9001) – AENOR - Auditoria externa que certifica o Sistema de Gestão de Qualidade da Firma (o mecanismo de controle da Firma é o mesmo para as diversas regiões geográficas)
- ▶ Auditoria do Sistema de Gestão de Conformidade Penal (UNE19601) – AENOR - Auditoria externa que certifica o Sistema de Gestão de risco penal da Firma, de acordo com o código penal espanhol.
- ▶ Auditoria do Sistema de Gestão da Segurança da Informação (ISO27001) – AENOR - Auditoria externa que certifica o Sistema de Gestão de Segurança da Informação da Firma (o mecanismo de controle da Firma é o mesmo nas diversas regiões geográficas).
- ▶ Auditoria do Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios (ISO 22301) – AENOR – Auditoria externa que certifica o Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios da Firma.



Ambiente de controle

Como resultado de tudo isso, e de forma recorrente, a Firma realiza uma série de ações para reforçar seu ambiente de controle, além de seu compromisso com a qualidade, a conformidade regulatória, a segurança informática e a continuidade de nosso serviço (ratificado pelos correspondentes certificados externos que possuímos - ISO9001, UNE19601, ISO27001, ISO22301). A seguir estão algumas das principais ações realizadas em termos de controle e gestão de riscos:

Sistema de gestão de compliance penal

O Sistema de gestão de *compliance* penal da Management Solutions aplica tolerância zero em relação a qualquer tipo de ato criminal, especialmente, atendendo à sua atividade, os relacionados com corrupção, lavagem de dinheiro, confidencialidade e proteção de dados pessoais. Deste modo, a Associação Espanhola de Normalização e Certificação (AENOR) reconheceu a conformidade de nosso Sistema de gestão de conformidade penal com a norma UNE 19601 para atividades de consultoria de negócios e tecnologias relacionadas.

A norma UNE 19601 estabelece as melhores práticas para a prevenção de delitos, redução de risco e fomento de uma cultura empresarial ética e de cumprimento da legislação. Em particular, esta norma está centrada na análise das políticas e procedimentos estabelecidos para:

- ▶ Evitar a prática de delitos que possam ser acompanhados por uma responsabilidade penal da Firma.
- ▶ Difundir a cultura de prevenção e compliance na organização.
- ▶ Estabelecer medidas de vigilância e controle adequadas para evitar delitos e para reduzir significativamente o risco de estes serem praticados.

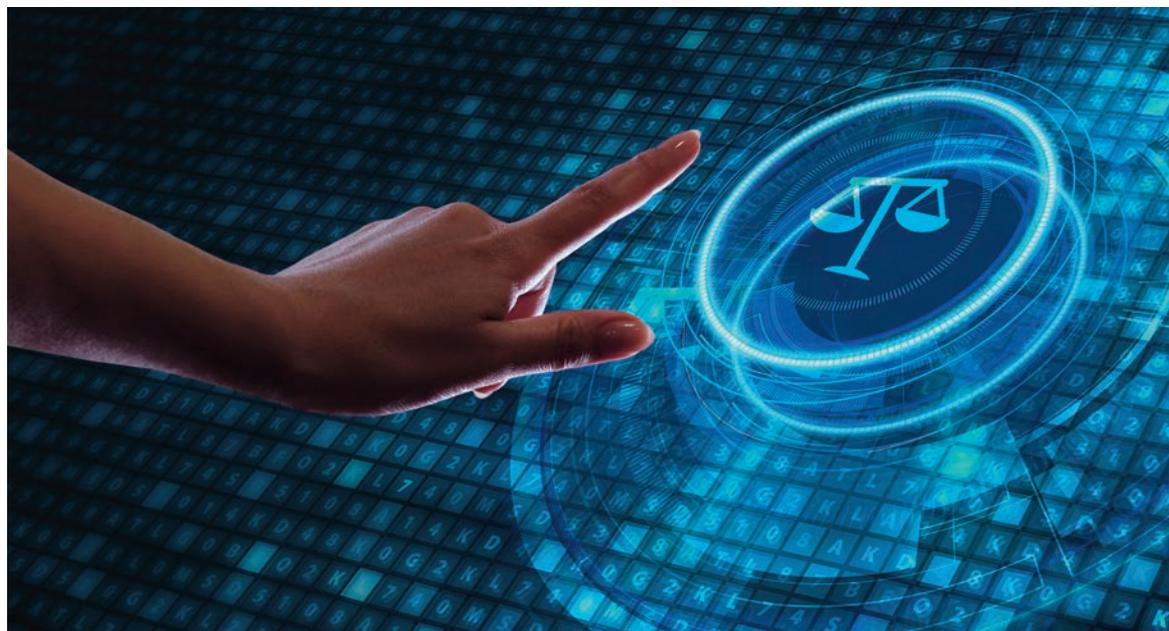
- ▶ Melhorar a gestão, ajudar a reduzir o risco penal e dar uma maior garantia de segurança e confiança ante órgãos de gestão, acionistas e investidores, entre outros grupos de interesse.

Ainda que o alcance da UNE 19601 esteja circunscrito à Firma-Matriz, as políticas e procedimentos que a sustentam na Firma são globais, de modo a que, uma vez mais, é demonstrado o firme compromisso da Firma com o rigoroso cumprimento da legislação aplicável e respectiva extensão aos demais países onde prestamos serviços.

Prevenção da corrupção e do suborno

Por meio de seus sócios, a função de Conformidade e Auditoria Interna da Management Solutions implementou medidas para evitar a corrupção e o suborno:

- ▶ Treinamento dos funcionários: o treinamento ministrado a todos os profissionais da Management Solutions inclui o conteúdo da Política Anti-Corrupção e Anti-Suborno no nível de detalhe apropriado.
- ▶ Incentivos de desempenho: o sistema retributivo da Firma tem o cuidado de não incentivar os profissionais a realizarem práticas que poderiam ser consideradas como suborno e/ou corrupção.
- ▶ Atividade suspeita: a Firma conta com procedimentos que permitem que seus funcionários e/ou terceiros informem atividades suspeitas. Esses procedimentos são comunicados claramente e estão à disposição de todos os funcionários da Firma e dos grupos de interesse.



Framework de controle e de gestão de riscos

Prevenção à lavagem de dinheiro

A Management Solutions tem um compromisso com todas as normas e disposições, tanto nacionais como internacionais, vigentes no âmbito da luta contra a lavagem de dinheiro (e o financiamento do terrorismo).

Ao desenvolver esse compromisso, a Firma estabeleceu procedimentos internos a fim de implementar controles para mitigar o risco de lavagem de dinheiro. Tanto o procedimento de cadastro de clientes e fornecedores de negócio como o de gestão de fornecedores estabelecem as características que devem satisfazer nossos clientes e fornecedores antes de estabelecer relações comerciais com a Firma (p. ex. ao cumprir a norma *KYC* – *Know Your Customer*–).

Controle da cadeia de suprimentos da Firma

Para podermos aumentar a qualidade dos nossos serviços e melhorar a eficácia e a competitividade da organização, a Management Solutions exige que os nossos fornecedores desempenhem suas atividades aplicando princípios similares aos nossos e que respeitem a lei e a regulamentação existentes nos países onde operam.

A Management Solutions conta com uma política de cadastro de fornecedores que requer, principalmente daqueles que prestam serviços relevantes, uma análise antes de sua contratação. Essa análise inclui dados da firma, da estrutura societária e aspectos relativos à reputação. A função de Qualidade analisa o resultado do preenchimento desse questionário e faz uma validação final antes de efetuar o cadastro como fornecedor autorizado.

Além disso, a Management Solutions conta com um Código de Conduta de Fornecedores com o qual a Firma deseja ampliar seu firme compromisso com a ética corporativa para fornecedores, *business partners* e terceiros em geral.

Declaração contra a escravidão e o tráfico de seres humanos

Nossas políticas refletem nosso compromisso com os direitos humanos e com os mais altos padrões de integridade, tornando incompatível a escravidão. Embora na avaliação interna de riscos tenha sido avaliado um risco baixo de ocorrer escravidão dentro de nosso negócio, a Firma mitiga o possível risco de cometimento desse delito através de nossas políticas internas (Código de Conduta e Código de Conduta de Prestadores de Serviço, Política de Conformidade, Procedimento de gestão de risco penal e Políticas de RH) e um controle exaustivo de nossos prestadores de serviço (a formalização de todo contrato com terceiros se regula com termos e condições gerais de contratação específicos - iguais a nível global - que inclui uma menção específica à declaração contra a escravidão e o tráfico de seres humanos e a obrigação de não cometer qualquer crime relacionado). O detalhe de todas as medidas estabelecidas a esse respeito estão incluídas na “Declaração contra a escravidão e o tráfico de seres humanos” publicada no website da Management Solutions e revisada anualmente.

Controle sobre as contribuições às fundações e entidades sem fins lucrativos

A Management Solutions tem orgulho de sua contribuição para a sociedade, baseada em uma série de atividades sociais que incluem doações e apoio a organizações sem fins lucrativos e patrocínios.



A Firma conta com um mecanismo para garantir que essas atividades não sejam elaboradas para produzir vantagens competitivas entre empresas, incluindo a análise da organização sem fins lucrativos para garantir que a missão e os objetivos da organização estejam alinhados com os da Management Solutions. Uma vez realizada a análise, o Comitê de Ação Social (presidido pelo Diretor de Meios da Firma e com a presença dos responsáveis pelas áreas de Marketing e Recursos Humanos) aprova o apoio autorizado, se for o caso, pelo Comitê de Sócios.

Nesse sentido, a Management Solutions firmou diversos acordos de colaboração com várias fundações e entidades que promovem causas solidárias, de empreendedorismo ou integração social. Mais informações podem ser encontradas no capítulo “Compromisso com o ambiente”.

Controle do entorno cibernético

Em um contexto em que os riscos associados à segurança digital são cada vez mais relevantes, decorrentes principalmente do desenvolvimento tecnológico (ou da digitalização das empresas), os processos de integração de empresas nos diferentes setores e a profissionalização dos hackers, a Management Solutions conta com um Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI) reconhecido com a certificação ISO 27001, emitida pela AENOR, norma internacional que estabelece os requisitos necessários para estabelecer, implementar, manter e melhorar um SGSI.

O SGSI da Management Solutions, complementado pela Política de Segurança da Firma, tem por objetivo garantir a segurança das informações, assegurando o correto funcionamento dos sistemas de informação da Firma por meio de uma gestão eficiente e segura dos sistemas informáticos e de comunicações que o compõem, estabelecendo diretrizes relacionadas com o controle de acesso aos sistemas, à segurança das comunicações, e ao uso que os profissionais fizerem deles.

Em 2019, a obtenção da certificação ISO 27001 em segurança digital emitida pela AENOR após a realização de uma auditoria sobre a organização, processos, metodologias e controles implementados na Firma ressalta o compromisso e a qualidade que a Management Solutions aplica no tratamento confidencial das informações.

Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios

Visando fortalecer o Sistema de Controle Corporativo da Firma e atender uma crescente necessidade dos clientes e entidades reguladoras e supervisoras, a Management Solutions possui um Plano de Continuidade de Negócios que garante que as atividades críticas da Firma não sejam interrompidas caso ocorra algum incidente grave (tanto atividades internas da Firma como externas de serviços prestados aos clientes).

Desde 2020 o Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios da Management Solutions recebeu a certificação da AENOR de acordo com a norma UNE EN ISO 22301:2015 de Proteção e Segurança dos Cidadãos, demonstrando que a Firma cumpre os melhores padrões nos seus procedimentos de continuidade de negócios em qualquer situação que possa interromper sua atividade, recebendo menção especial pela gestão da continuidade que a Firma desenvolveu durante a crise sanitária causada pela COVID-19.



Nossa marca

Através de nossa marca, transmitimos nossa cultura e valores

A marca Management Solutions é um reflexo fiel da cultura e dos valores da Firma, ao mesmo tempo em que reforça o sentimento de fazer parte de uma equipe entre todos os profissionais que compõem a Management Solutions em todos os países onde desenvolve a sua atividade.

Nosso nome, logomarca, cores e tipografia representam a identidade da Firma. Transmitem nossos valores e nos diferenciam da concorrência. Portanto, é fundamental protegê-los, usando-os de forma apropriada e associando-os aos nossos princípios, dentre os quais se destacam a segurança, a confiança, a liderança e o trabalho em equipe.

Nosso logotipo foi reforçado com a incorporação de nosso slogan, Making things happen, que resume a missão da Firma.

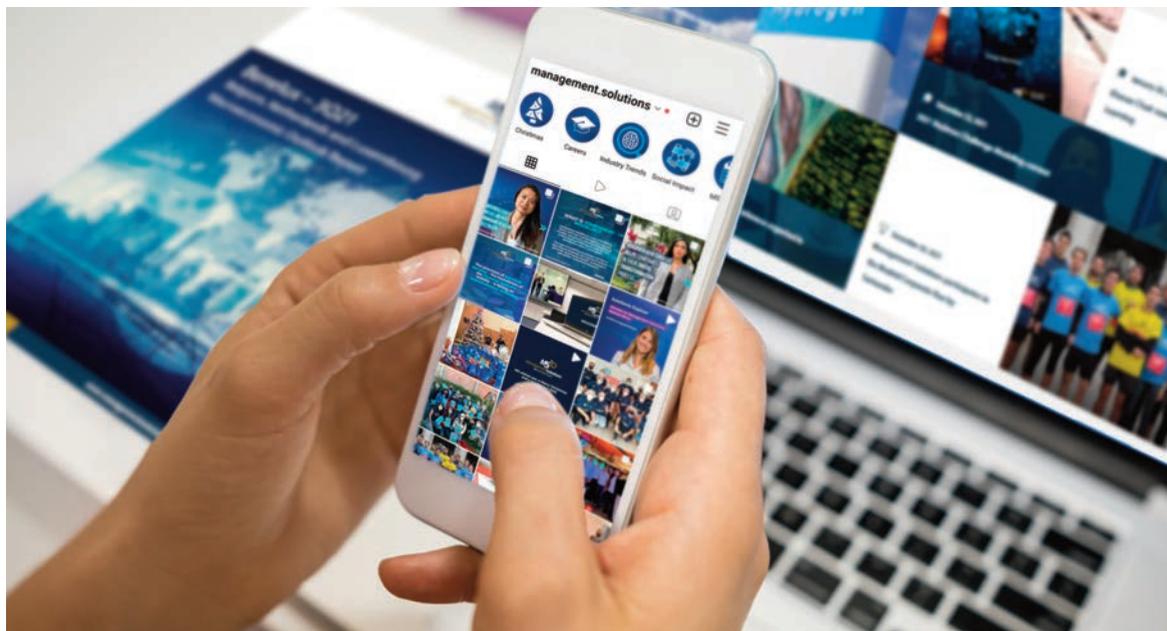
Portanto, todos os lugares em que a nossa marca está presente (patrocínios, anúncios publicitários, publicações, feiras e

eventos, apresentações, páginas web, canais de redes sociais, propostas comerciais e entregáveis) se convertem automaticamente em um veículo de transmissão de nossos valores.

Por outro lado, a uniformidade da marca assume especial relevância para uma Firma internacional, como a Management Solutions. Nossa marca tem uma função integradora ao representar os valores que são compartilhados pelos mais de 2.700 profissionais da Management Solutions em todo o mundo; que, por sua vez, a projetam dia-a-dia nos relacionamentos estabelecidos com seus clientes e públicos de interesse.

Web site Management Solutions e Redes Sociais

A página web (www.managementsolutions.com) é nosso principal canal para chegar à sociedade e, portanto, um dos



pilares fundamentais em que se baseia nossa comunicação externa.

O website, traduzido em três idiomas (espanhol, inglês e português), cumpre as diretrizes de acessibilidade definidas pelo *World Wide Web Consortium* (W3C), incluindo informações gerais sobre a Management Solutions, onde estamos, os setores em que atuamos, as linhas de serviço que oferecemos e um tópico específico de carreiras profissionais, dirigido de forma particular à pessoas interessadas em participar em nosso processo de seleção, uma seção de publicações especializadas, elaboradas pela Firma (entre as quais se encontram relatórios de conjuntura macroeconômica, notas técnicas sobre regulamentação e novidades normativas de âmbito setorial) e uma seção de eventos, que inclui notícias sobre a Firma relacionadas com o mundo universitário, profissional e cultural, assim como novidades sobre as nossas campanhas solidárias e competições esportivas. O novo

website também contém microsites sobre aspectos a destacar, como a RSC ou as soluções proprietárias da Firma.

Além disso, a estratégia de comunicação digital da Firma foi reforçada nos últimos anos com a criação de dois canais corporativos no YouTube (em inglês e espanhol), e a utilização ativa dos perfis em redes sociais (LinkedIn, Facebook e Twitter), criados com o objetivo de valorizar os conteúdos especializados gerados pela Firma (*white papers*, relatórios, alertas regulatórios, notas técnicas, etc.) e os eventos, perante os principais grupos de interesse da Firma.

Em 2021 as visitas ao nosso site aumentaram 92%; são recebidas centenas de milhares de visitas originárias de mais de 200 países.

Imagem corporativa

Nossa cultura corporativa reflete uma imagem que abrange todas as áreas:

- ▶ Imagem dos profissionais da Management Solutions perante o cliente.
- ▶ Estilo e formato de nossas apresentações, propostas, resultados e qualquer outro tipo de documento, como publicações, anúncios, campanhas, etc. em todos seus pontos de apoio.
- ▶ Presença da nossa imagem na sociedade: universidades e feiras de recrutamento, fundações e patrocínios.
- ▶ Concepção dos nossos escritórios, que facilitam o trabalho colaborativo.



“Nossa marca reflete o firme compromisso de todos nós com uma missão: fazer com que as coisas aconteçam”

Temos orgulho de comprovar como nossos clientes, nos mais de 40 países em que operamos, identificam a Management Solutions pela sua maneira clara de atuar.

Temos princípios e valores profundamente enraizados, baseados no compromisso, vocação de serviço, integridade, unidade e trabalho em equipe, com um objetivo acima de todos os outros: superar as expectativas de nossos clientes, tornando-nos assim seus parceiros de confiança.

Somos uma Firma com uma forte cultura empresarial que nos une e nos diferencia. É precisamente em circunstâncias difíceis, como as experimentadas na pandemia, que nossa cultura é mais testada e destacada.

Íñigo Soroa
Sócio da Management Solutions

Geografia

A aposta internacional continuará sendo um eixo estratégico da Firma

A forte dedicação internacional que a Management Solutions tem desde o seu início, tornou a capilaridade uma de suas marcas registradas. Atualmente, nossa presença se concentra em quatro grandes áreas geográficas, Europa, Américas, Ásia e África, com 33 escritórios de onde prestamos serviço em mais de 40 países.

Cobrir as necessidades de nossos clientes em todos os países em que estamos presentes, foi essencial para consolidar nossa Firma como uma firma líder em consultoria de negócios em setores regulados. Essa liderança foi alcançada com trabalho diário e o comprometimento de nossos profissionais, que estão sempre em alerta para detectar oportunidades.

A posição geográfica da Firma responde aos princípios de "one team" e multilocalidade. Pensando globalmente e agindo localmente, conseguimos reforçar a importância de cada um de nossos escritórios dentro de seus mercados mantendo, acima de tudo, a visão global de nossas atividades.

Em 2021 expandimos nossa presença não apenas nos países que historicamente têm sido o eixo de nosso crescimento e onde temos escritórios consolidados, mas estendendo o âmbito de ação além de suas fronteiras de nosso âmbito de atuação, o que proporcionou a abertura de 2 novos escritórios na Düsseldorf (Alemanha) y Pittsburgh (Estados Unidos).

Nos Estados Unidos, foram novamente obtidos excelentes resultados, com um aumento das operações, graças à consolidação da atividade em Nova York, Massachusetts, Alabama e Texas, aos projetos realizados em outros estados como Virgínia e Flórida, e ao excelente desempenho das operações na Pensilvânia graças ao novo escritório em Pittsburgh (de onde também é prestado apoio às atividades nos estados vizinhos de Ohio, Michigan e Indiana).

Por outro lado, na América Latina, e apesar da desaceleração econômica sofrida na região, todos os escritórios da Management Solutions alcançaram seus objetivos, conseguindo um crescimento agregado de dois dígitos. Tudo isto ajudou a fortalecer a nossa posição de liderança em consultoria de negócios nas indústrias regulamentadas dos países onde operamos na região.

O México e o Brasil foram, mais uma vez, os principais pilares do crescimento da Firma na região, seguidos de perto pela Colômbia (Bogotá e Medellín), Equador, Peru, Chile e Argentina. Além disso, houve um aumento notável na atividade no América Central, tanto em número de clientes como em projetos graças à abertura do escritório em San José, de onde atendemos tanto o mercado costarricense quanto os demais países da região centro-americana.

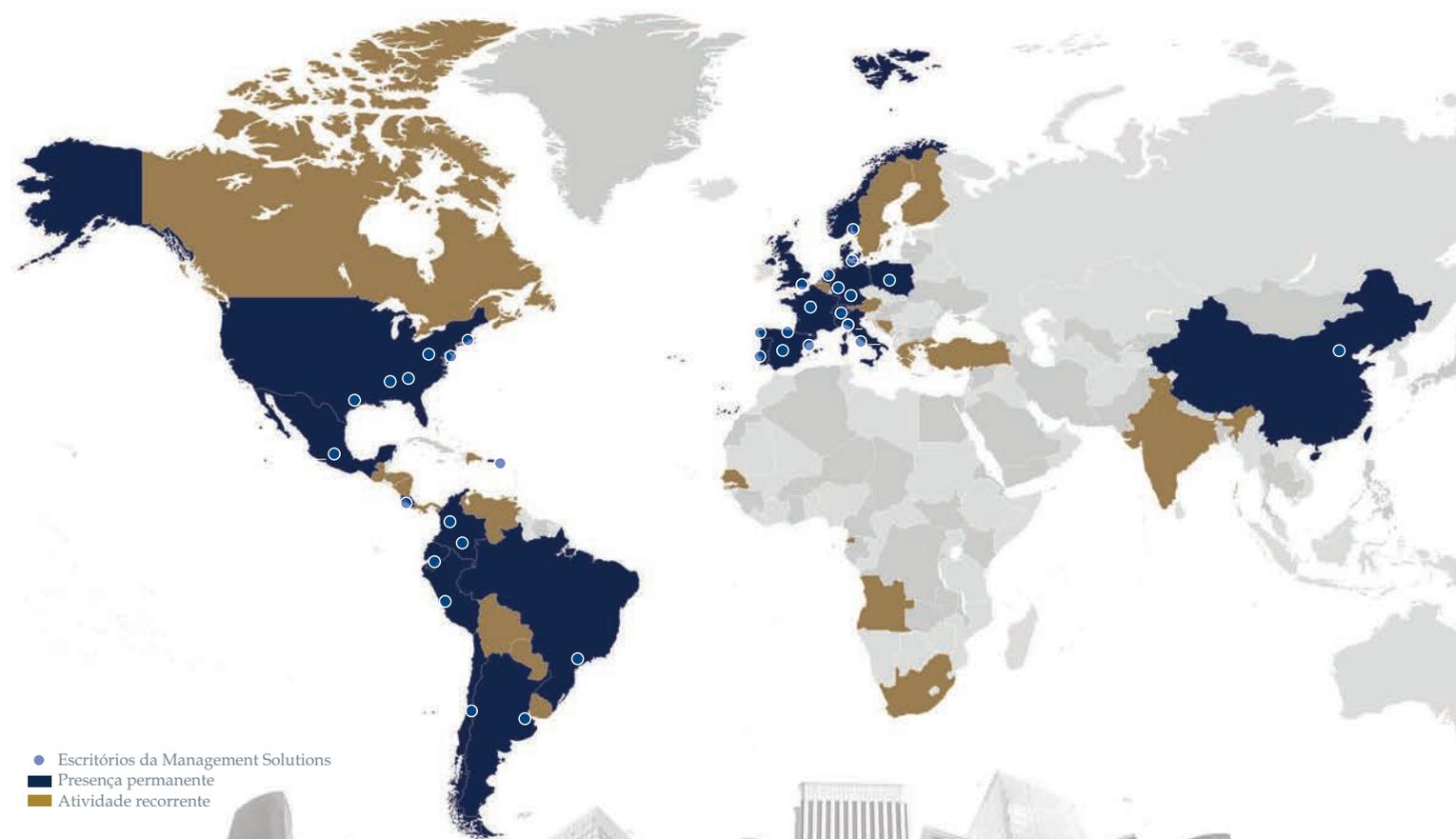
Na Europa, também foram alcançadas fortes taxas de crescimento nas principais economias do continente. Na Espanha, a Firma continua a fortalecer sua posição de liderança através de seus quatro escritórios (Madri, Barcelona, Bilbao e La Coruña). Entretanto, como resultado do excelente desempenho nos últimos anos do escritório de Frankfurt, que desempenhou com sucesso seu papel como hub regulatório da Firma, fortalecendo seu estreito relacionamento com o supervisor bancário europeu, a Management Solutions abriu seu segundo escritório na Alemanha, em Düsseldorf. O escritório do Reino Unido fortaleceu seu posicionamento, aumentando sua penetração no mercado local, enquanto fortaleceu seu relacionamento com o supervisor bancário britânico. Além disso, o escritório de Portugal continua a fortalecer sua posição de liderança em consultoria empresarial para setores regulados.

Os demais escritórios europeus obtiveram excelentes resultados, com crescimento superior a 25%, liderados por França, Itália, Polónia e Países Baixos tudo isso apesar do difícil contexto macroeconômico.

Também é digno de nota o excelente desempenho das operações nos países nórdicos, onde os escritórios da Noruega e da Dinamarca (que aumentaram sua atividade vinte vezes em seu segundo ano de existência) continuam a consolidar sua posição no mercado local.

Por último, as operações na Ásia têm se desenvolvido de forma constante, alavancando o escritório na China e com um grande impulso na atividade da Turquia; e também incrementamos nossa atividade na África (com presença ativa em países como África do Sul, Senegal, Guiné Equatorial e Angola) e na Oceania (com atividade crescente na Austrália).

Escritórios em países com presença permanente



- Escritórios da Management Solutions
- Presença permanente
- Atividade recorrente

Europa

- Madrid**
Pza. Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 - Madrid
- Barcelona**
Avda. Diagonal, 654
08034 - Barcelona
- Bilbao**
Pza. Euskadi, 5
48009 - Bilbao
- A Corunha**
Avda. de Linares Rivas, 30
15005 - A Corunha
- Londres**
6 Bevis Marks
EC3A 7BA - London
- Frankfurt**
Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 - Frankfurt am Main
- Düsseldorf**
Breitestraße 3
40213 - Düsseldorf
- Paris**
14 Avenue D'Eylau
75116 - Paris
- Amsterdã**
Strawinskylaan 3051
1077 ZX - Amsterdam
- Copenhague**
Gl. Kongevej 1
1610 København
- Oslo**
Edvard Storms gate 2
0166 - Oslo
- Varsóvia**
Emili Plater, 53
00-115 - Warszawa
- Zurique**
Bellerivestrasse, 201
8034 - Zürich
- Milão**
Via Giuseppe Mengoni, 4
20121 - Milano
- Roma**
Via Vincenzo Bellini, 22
00198 - Roma
- Lisboa**
Avenida da Liberdade, 245
1250-143 - Lisboa

Ásia

- Pequim**
1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 - Beijing

Américas

- Nova 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
- San Juan de Porto Rico**
105 Ponce de León Avenue
00917 - San Juan
- Ciudad do México (Santa Fe)**
Prof. Passo de la Reforma, 1015
01376 - Ciudad de México
- Ciudad do México (Anzures)**
Mariano Escobedo, 748
11590 - Ciudad de México
- San José de Costa Rica**
Centro Empresarial Via Lindora
Radial Santa Ana. San Jose
- Medelin**
Carrera 43 A, 1-50
050021 - Medellín
- Bogotá**
Carrera 7, 71-21
110231 - Bogotá
- Quito**
Avenida Rio Amazonas 4545
170135 - Quito
- São Paulo**
Rua Funchal, 418
04551-060 - São Paulo
- 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

* De onde se gerencia Atlanta



Setores

Procuramos desenvolver um profundo conhecimento dos setores nos quais nossos clientes atuam



Graças à nossa segmentação setorial, na Management Solutions somos capazes de entender as necessidades específicas de nossos clientes e oferecer respostas a todos os desafios.

Além das particularidades de cada Firma, o ambiente setorial em que estas desenvolvem seus negócios também afeta suas principais diretrizes de atuação. Nossos profissionais trabalham em equipes multidisciplinares que têm um profundo conhecimento do setor em que seus clientes atuam. Só assim se pode fazer um aconselhamento adequado, aplicando a metodologia precisa para cada mercado.

A Management Solutions tem estruturadas suas práticas em torno de três principais setores de atividades (Instituições Financeiras, Energia e Telecomunicações), com profissionais dedicados exclusivamente aos setores que abrangem. A Management Solutions também dedica recursos para outros setores, de modo muito focado nos líderes de mercado dos mesmos.

Impactos da COVID-19 nas diferentes indústrias

A pandemia da COVID-19 continua a representar uma ameaça à saúde dos cidadãos e um risco para as economias e sistemas produtivos dos países. O progresso na vacinação permitiu que as autoridades relaxassem certas medidas para conter o vírus, o que está levando a uma recuperação do PIB global.

A velocidade da recuperação econômica global, no entanto, não está isenta de incertezas. O surgimento de novas variantes colocou os governos em alerta. Na pior das hipóteses, as autoridades podem acabar implementando medidas de contenção que poderiam levar a novos obstáculos ao desenvolvimento de certas atividades econômicas (fechamento de fronteiras, restrições de ocupação, toque de recolher, etc.).

Além disso, ocorreu um choque de abastecimento durante 2021 que penaliza a recuperação. O aumento dos preços da energia e das matérias primas em geral, uma queda no fornecimento de componentes básicos para a produção (por

exemplo, chips ou semicondutores), um aumento drástico nas taxas de frete e transporte de contêineres, etc., causaram cortes e atrasos na produção. O aumento da demanda na maioria dos setores, juntamente com a crise de abastecimento, levou a um aumento generalizado dos preços, atingindo altas de 20 anos de inflação em muitos países.

Dado o contexto da crise sanitária e produtiva, as organizações tiveram que se adaptar, concebendo e implementando soluções para minimizar o impacto em suas operações. Estas soluções consistiram principalmente em implementar formas de teletrabalho e aumentar seu nível de digitalização.

Apesar do contexto de recuperação econômica, após a forte queda do PIB global no ano passado, ainda existem setores prejudicados pela pandemia, especialmente aquelas cujos serviços estão estreitamente ligados à mobilidade das pessoas (Transporte, Turismo), ou nas quais a presença física é um fator crítico para seu fornecimento satisfatório (Hotelaria, Cultura e Lazer, Comércio Varejista - exceto Alimentos-). Entretanto, outros setores industriais com um maior componente cíclico experimentaram uma recuperação significativa, alguns deles atingindo níveis pré-COVID (Imobiliário e Construção, Automotivo, Energia, etc.).

As empresas dos setores de caráter mais estratégico (Financeiro, Farmacêutico, Telecomunicações, etc.), que foram menos afetadas pela crise no ano passado, em geral melhoraram seu desempenho. Entretanto, elas não são imunes, por exemplo, a riscos potenciais de aumento da inadimplência ou riscos decorrentes de ruptura da cadeia de fornecimento.

Em qualquer caso, a gestão adequada dos riscos decorrentes da pandemia, a agilidade e eficiência da organização, o resiliência operacional, capacidades tecnológicas e de inovação e a captura das oportunidades decorrentes do novo contexto se tornou, ainda mais, elementos-chave para qualquer tipo de organização.

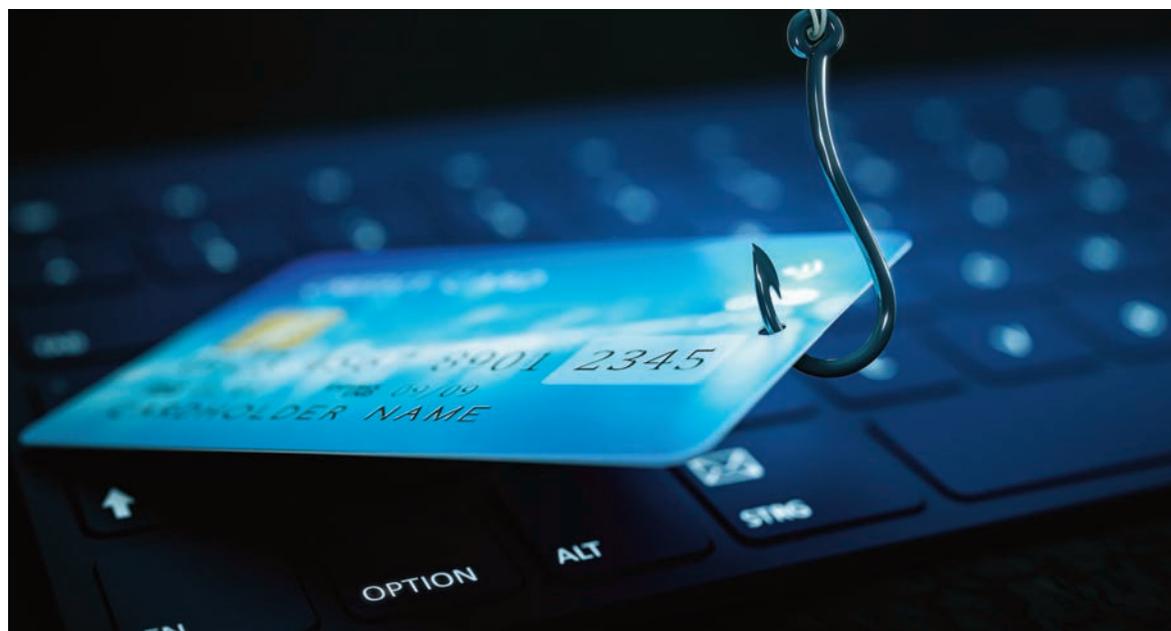
Instituições Financeiras

O setor financeiro está imerso em um processo de profunda transformação impulsionado por pelo menos três elementos principais (além das consequências acima mencionadas da pandemia): i) o ambiente macroeconômico (no qual ainda persistem taxas de juros baixas, apesar das pressões inflacionárias), ii) regulação e supervisão, e iii) transformação digital; que estão tendo um impacto direto na rentabilidade das instituições financeiras (redução das margens, pressão sobre os custos e ROE). De acordo com a EBA (Autoridade Bancária Europeia), 30% das instituições financeiras europeias planejam fazer mudanças em seu modelo de negócios como resultado destes fatores.

O contexto macro é condicionado pelas questões já mencionadas (pandemia, choque de abastecimento, etc.) que, embora em menor grau do que inicialmente esperado,

pressionam os custos de crédito. Quanto à regulação e supervisão, as exigências são mais numerosas, mais rigorosas e afetam mais áreas (capital, provisões, estrutura do balanço, liquidez, alavancagem, conduta, etc.), em troca de maior segurança e solvência do sistema como um todo, o que reduz estruturalmente a lucratividade dos bancos; e os custos diretos de adaptação a elas são muito significativos para as instituições financeiras. Porém, a expectativa é de uma certa estabilização a médio prazo, à medida que o processo de transformação regulatória e de supervisão se aproxima do fim.

Por outro lado, em relação à transformação digital, observamos uma revolução tecnológica sem precedentes, com um impacto profundo no modelo de negócio das instituições. Esta transformação pode ser sintetizada em três alterações: o aumento exponencial de dados e capacidades de armazenamento, processamento e modelagem, com menores custos associados; uma alteração de comportamento dos



Setores

clientes, para um perfil mais digital e informado; e o aparecimento de novos concorrentes fortemente alavancados em tecnologia.

Finalmente, vale destacar o papel ativo que o setor bancário está assumindo na área de sustentabilidade (ESG), tornando-se um ator fundamental no processo de mudança dos sistemas de produção da economia (mais ecológicos e socialmente responsáveis).

Perante o desafio trazido pela transformação do contexto em que operam, as instituições financeiras estão reagindo a essas mudanças em, pelo menos, quatro pilares: modelos de negócio; transformação e eficiência; finanças e gestão de riscos.

Seguros

O setor de seguros está imerso em um ambiente de profundas mudanças, o que requer uma grande capacidade de

adaptação. Os principais desafios estão ligados ao envelhecimento da população e ao aumento da longevidade, à transformação digital, ao uso de dados e modelagem, à melhoria da eficiência operacional, ao surgimento de novos modelos de negócios e ecossistemas, ao aumento do ambiente de controle e das exigências regulatórias e, também aqui, à adaptação aos princípios de Sustentabilidade (ESG).

Nos últimos anos, e também devido ao impacto da COVID-19, o comportamento dos clientes mudou e, como consequência, as redes de distribuição, seguradoras e outros stakeholders, tais como entidades de apoio, tiveram que adaptar seus processos a um contexto "híbrido" ou omnichannel, bem como incorporar planos de resiliência e de continuidade de negócios.

Imediatismo, simplicidade e acessibilidade aos serviços são particularmente valorizados, bem como uma atenção cada

vez mais personalizada na seleção de novas coberturas. Isto força as companhias de seguros a redobrar seus esforços de adaptação a fim de atender com eficiência às novas necessidades de seus clientes e adaptar suas propostas de valor de forma mais inovadora e segmentada, destacando a necessidade de incorporar novas tecnologias e adaptar o mapa de interação digital.

Além disso, a crescente volatilidade e incerteza nos mercados como resultado dos efeitos pandêmicos, juntamente com mudanças regulatórias como a Regulação de Proteção de Dados (GDPR) ou a Diretiva de Distribuição de Seguros (IDD), exigem que as seguradoras se envolvam ainda mais na gestão de liquidez, capital e provisões, bem como no tratamento de dados de clientes, e no controle de seus processos internos. Por sua vez, os reguladores e supervisores estão se concentrando na revisão das políticas de atuação das empresas em relação aos clientes, bem como de suas estruturas de governança e organização. Além disso, as novas regulações de IFRS 17 e as emendas da Solvency II implicam um desenvolvimento muito significativo na melhoria dos processos financeiros e no controle de riscos (incorporando riscos emergentes como riscos cibernéticos, crimes financeiros, reputacionais, climáticos, pandemias, etc.), ao mesmo tempo em que se obtém maior padronização e transparência na gestão, reporting e informações a terceiros.



Energia

Com a liberalização progressiva do setor se evidenciou a falta de percepção do valor diferencial do produto/marca nos negócios tradicionais (água, eletricidade, gás, etc.). O cliente, acostumado com o uso de "bens primários" contratados do fornecedor designado pela regulamentação em vigor, não associa à marca as percepções tradicionais inerentes a outros setores de atividade. Isto coincide com o surgimento e a consolidação dos avanços tecnológicos, a transformação digital, o valor dos dados e as novas formas de trabalhar mais ágeis, bem como com um ambiente em transformação devido a mudanças regulatórias, alterações no mapa energético global e situação econômica complexa que afeta o consumo de energia.

Estas circunstâncias colocam vários desafios de gestão relacionados não apenas com o esforço "defensivo" do posicionamento atual e da diversificação, mas também com a forma de mensurar, apoiar e efetivamente gerenciar os negócios com o devido acompanhamento e controle dos vários riscos e oportunidades associados a estas atividades, bem como garantir boas práticas no cumprimento das obrigações empresariais, todas alinhadas com os padrões internacionais de sustentabilidade.

Além disso, as empresas enfrentam um desafio de transformação digital (uso inteligente dos dados como alavanca de geração de valor, sensorização, analítica avançada, etc.) fruto tanto da conjuntura macroeconômica mundial, crescente sensibilização da sociedade com a mudança climática, requerem colocar foco na melhoria da eficiência e na capacidade de gerar valor para os clientes e acionistas. Neste sentido, as organizações centram a atenção em iniciativas inovadoras que permitam maximizar o seu potencial.

Telecomunicações

O setor das telecomunicações está no centro da transformação digital da sociedade, que exige cada vez mais serviços móveis, imediatos e interativos, tanto na esfera da vida pessoal como profissional. Estas mudanças levam ao surgimento de novos modelos de negócios, atores e serviços, acrescentando outro fator de complexidade a um mercado muito competitivo.

Os operadores tradicionais enfrentam um novo ciclo de investimento ligado o lançamento de redes de nova geração (5G) para conseguir atender o crescimento exponencial das diferentes demandas. Por sua vez, estão vendo como as margens de seus negócios tradicionais (voz e dados) diminuem rapidamente e as novas receitas geradas pela "nova economia" vão parar nos novos operadores (os chamados *over the top*).

Para se adaptar a esta incerteza, as operadoras estão lançando estratégias que estão transformando o setor, tanto do ponto de vista das infraestruturas (como o compartilhamento de redes, virtualização ou a criação da Towercos), dos serviços (através da criação de novos serviços, seja internamente ou através de alianças estratégicas com outros players), das operações (através de uma transformação digital sem precedentes) e da visão do cliente (fortalecendo os canais de comunicação com os clientes). Essas iniciativas exigem conhecimento em processos, ferramentas analíticas e novas formas de trabalho e exigirão concentração e simplificação em todos os níveis (regulação, organização, negócios, tecnologia, etc.) a fim de alcançar a eficiência, agilidade e flexibilidade necessárias para adaptação às mudanças atuais e aos desafios futuros.





Distribuição

O atual contexto na indústria de Distribuição está condicionado por uma transformação dos modelos de negócio que implica a revisão de alguns dos principais eixos de gestão. O setor está evoluindo em sua proposta de valor para um foco mais centrado no cliente, alavancado em uma maior e melhor gestão de informação disponível e a valorização por meio de análise avançada. A procura da eficiência operacional está implicando um processo de melhoria contínua e de transformação das estruturas organizacionais, operacionais e tecnológicas das empresas com o objetivo de procurar a máxima produtividade e aproveitamento dos recursos.

Neste sentido, a sensibilização do setor sobre o desenvolvimento de modelos de negócio sustentáveis em todos os seus aspectos (ESG) é um desafio no processo de transformação. O avanço para compromissos de redução de

emissões (em seus diferentes escopos), o desenvolvimento baseado na economia circular, a busca da eficiência energética ou a quantificação do impacto social dos modelos de negócios são preocupações relevantes na agenda da alta administração.

Além disso, as mudanças nos hábitos de consumo e no comportamento dos clientes, que exigem um melhor serviço (baseado nos eixos de rapidez, disponibilidade e comodidade) e a sua forma de interação com os novos canais incentivada pelos avanços tecnológicos e a irrupção dos dispositivos celulares, fazem com que seja necessário contar com modelos comerciais e logísticos capazes de tirar o máximo partido do modelo de distribuição física em combinação com as atuais oportunidades de *e-commerce*.

Por fim, o aparecimento de novos riscos (como a cibersegurança) ou a melhoria na gestão dos existentes (a gestão do risco de fornecedor, ou a fraude, entre outros) constituem como elementos críticos no atual contexto de alta concorrência do setor.

Tecnologia

A indústria tecnológica está atualmente no epicentro da transformação das demais indústrias, sendo o eixo central da quarta revolução industrial, origem de grandes mudanças no âmbito econômico e social. O exponencial crescimento das capacidades tecnológicas e a redução do seu custo, o aumento da conectividade, o acesso universal à informação ou o desenvolvimento da inteligência artificial, entre outros fatores, transformaram a tecnologia em motor das profundas mudanças. Isto está propiciando o aparecimento de novos modelos de negócio que aproveitam melhor a capacidade instalada, são mais eficientes e potencializam a inovação aberta.

A rápida evolução tecnológica está acelerando o processo de transformação digital, dando lugar a novos conceitos como a “hiperautomação” ou combinação de ferramentas de automatização com *Machine Learning*, a “multiexperiência” em relação à mudança da experiência de usuário com o uso da realidade virtual, aumentada e mista, a “democratização” dos dados, o desenvolvimento e conhecimento com o apoio aos profissionais em sistemas especializados, os “seres humanos aumentados” com dispositivos para melhorar as habilidades cognitivas, o “enfoque ético” no uso da IA, o “*Cloud computing* distribuído” passando de um modelo de nuvem centralizada a outro distribuído geograficamente, o *edge computing* que potencializa o processamento das informações e a entrega de conteúdos perto das fontes de dados, os “objetos autônomos e colaborativos” com a aplicação intensiva da IA, ou a consolidação do *Blockchain* como plataforma para a otimização das transações e o rastreamento de ativos.

É fundamental que as empresas do setor tecnológico sejam capazes de adaptar suas organizações orientando a gestão do talento para a inovação e dando resposta aos riscos do novo contexto (p. ex., melhorando a segurança digital), facilitando soluções que permitam às demais indústrias gerar valor por meio da sua transformação digital.



direto como indireto. Isso aumentou com a pandemia, demonstrando uma capacidade de resposta sem precedentes.

Atualmente, a indústria enfrenta grandes desafios como assegurar a conformidade regulatória em um contexto de intensa regulação, a concorrência em um mercado global mas com a necessária adaptação a especificidades locais, o aproveitamento de novas tecnologias (*Big Data*, inteligência artificial, etc.) e a adequação a novos modelos de organização e trabalho para aumentar os níveis de rentabilidade e eficiência tanto operacional como comercial, e realizar uma gestão integrada e adequada dos riscos (por exemplo, contemplando os riscos do ponto de vista de reputação).

Logística e transporte

O setor de logística e transporte está enfrentando uma profunda transformação devido ao aparecimento de importantes desafios como a transição para uma economia de baixo carbono (otimização de rotas, embalagens, uso de combustíveis alternativos, etc.), o alto nível de concorrência de preços, o aumento do custo da energia ou o aumento dos grandes operadores de comércio eletrônico com suas próprias estruturas logísticas.

Esses desafios obrigaram focar a eficiência, buscando um uso eficaz dos recursos. Da mesma forma, foram feitos esforços para melhorar a experiência do viajante, aproveitando as vantagens oferecidas pela transformação digital, aumentando a personalização, o uso de tecnologias móveis, a modelação avançada e a gestão dos dados.

Por outro lado, o auge do comércio eletrônico continua sendo a alavanca de crescimento do setor logístico, no qual o uso de novas tecnologias é também completamente disruptivo. Nesse sentido, as tendências como os armazéns robotizados, a flexibilidade na fase de distribuição para satisfazer as necessidades do cliente, a utilização de inteligência artificial para otimizar as rotas e, em estado de menor maturidade, o transporte autônomo, marcam no setor uma transformação do negócio sem precedentes.

Outros setores

Indústria de manufatura

Após alguns anos de crescimento eficiente, a indústria está mais uma vez ameaçada pelo contexto macro acima mencionado. A indústria europeia está sentindo o impacto das disputas comerciais entre os EUA e a China e as outras turbulências globais que estão desestabilizando o cenário econômico e político.

O setor automobilístico é o mais afetado, com índices que refletem uma queda na produção e nas exportações. Os setores siderúrgico e químico aguentam melhor este impacto, notando o esfriamento do crescimento em relação a anos anteriores.

Como consequência dessa desaceleração em nível global e da deslocalização da cadeia de valor da indústria, as empresas

exigem um processo constante de melhoria contínua e transformação para minimizar o impacto das ameaças externas e das debilidades internas.

Nesse contexto, a transformação digital, entendida nas suas diversas acepções de extração de valor dos dados, automação e robotização, gestão inteligente e sonorização, novas formas de trabalho e novos modelos de negócio, desempenha um papel fundamental na indústria em termos de aumento da competitividade e redução de custos causados por ineficiências.

Indústria farmacêutica

A indústria farmacêutica é agora um motor de crescimento relevante nas principais economias que desenvolveram um tecido empresarial próprio, sendo, em alguns casos, o setor com maior investimento em P&D e um dos setores que contribuem notoriamente para a criação de emprego, tanto

Setores

Turismo

A indústria turística é um dos setores chave no crescimento dos países desenvolvidos. No entanto, e como já foi dito anteriormente, este foi um dos setores mais prejudicados pela pandemia. Consequentemente, o forte impacto que tiveram as restrições de mobilidade e de uso das infraestruturas condicionou muito seu crescimento.

Em todo caso é um setor que é destacado por sua elevada competitividade, em relação a destinos e operadores por serem os mais atrativos para os clientes em um ambiente em mudança, marcado pela irrupção de novos concorrentes, a mudança das necessidades dos clientes ou o aparecimento de novos modelos de negócio no mercado (como a casa de aluguel turístico).

Para enfrentar esta situação, e depois que a pandemia acabar, o setor deverá ser capaz de colocar o cliente no centro de sua análise estratégica, com o objetivo de proporcionar uma oferta mais personalizada e de aumentar os índices de eficiência em todos os âmbitos (operacional, gestão, etc.), aproveitando a digitalização e a utilização das novas tecnologias.

Serviços profissionais

O setor de serviços profissionais continua enfrentando os desafios da globalização, os avanços tecnológicos e as normas associadas a estes, bem como uma forte concorrência nos preços.

Para enfrentar esses desafios, as empresas devem continuar investindo em pesquisa e desenvolvimento de soluções inovadoras, evoluindo na sua diferenciação e liderança por

meio do conhecimento, melhorar a experiência de cliente, transformar suas organizações em estruturas mais flexíveis e ágeis, e contar com modelos de governança e controle adequados que minimizem o risco profissional.

Setor educativo

O setor educacional está enfrentando uma grande transformação para se adaptar às mudanças na sociedade e nos setores produtivos, com um grande impacto em sua oferta educacional, processos e vida universitária.

A demanda universitária continua sendo significativa nos setores tradicionais (educação, saúde, etc.), mas a necessidade de perfis especializados no campo quantitativo e de novas tecnologias (gerenciamento e modelagem da informação, digitalização, robotização, Big Data, Cybersecurity, etc.) há muito entrou em cena, tornando necessária a revisão tanto do modelo educacional quanto de sua governança.

Em relação aos processos internos, a transformação digital abre novas oportunidades na reorientação de seus processos com maior foco no aluno, na melhoria dos processos administrativos através do aumento da agilidade e eficiência, e no desenvolvimento de sistemas de informação avançados que reforcem suas capacidades analíticas e de governança de dados, facilitando a tomada de decisões.

Finalmente, a evolução para Campi mais digitais (orientados para um estudante mais digital, com serviços adicionais ligados às novas tecnologias e ao uso de dados) e campi mais ecológicos (adaptados às novas demandas sociais relacionadas ao impacto ambiental e aos objetivos de descarbonização) acrescentam novos desafios à gestão da vida universitária.



Construção e infraestruturas

O setor da construção mostra previsões favoráveis de crescimento a médio prazo, principalmente devido ao aumento das necessidades de mobilidade derivadas do crescimento demográfico, especialmente nas cidades, e à mudança de paradigma que isto implica. Ao mesmo tempo, a crise econômica causada pela pandemia teve o efeito de paralisar a atividade no setor a curto prazo, impactando no emprego direto e em terceiros, e agravou a falta de financiamento público para manter e desenvolver as infraestruturas necessárias para contribuir para a coesão social, o desenvolvimento industrial e o compromisso com a mudança climática. Assim, na Europa, os planos governamentais decorrentes do programa de financiamento da Next Generation EU devem permitir e ativar mecanismos que gerem um cenário de rentabilidade razoável para os projetos e promovam um ambiente de colaboração e agilidade entre agentes privados e públicos.

No nível regulatório, os desenvolvimentos e tendências tecnológicas globais em outros setores de atividade (mobilidade elétrica, hidrogênio verde, metas de descarbonização, etc.) são um fator chave para determinar as necessidades do setor a médio e longo prazo.

Por sua vez, as empresas do setor estão fazendo grandes esforços para desenvolver e incorporar a transformação digital em seus processos comerciais, sob a forma de tecnologias inovadoras que proporcionam uma vantagem competitiva e lhes permitem melhorar a eficiência.

Governo

O contexto atual do mercado está impondo elevados esforços de otimização orçamentária às ações públicas. Isto requer necessariamente uma melhoria na produtividade e eficiência de

todas as agências governamentais, que concentram grande parte de suas ações na manutenção ou melhoria da qualidade do serviço, otimizando a gestão de seus custos estruturais.

Para mitigar os efeitos da COVID-19 na economia e, por sua vez, impulsionar uma transformação dos sistemas de produção em direção a uma economia mais sustentável e digitalizada, foram desenvolvidos grandes planos de transformação, por exemplo, no caso da União Europeia, a Next Generation EU. Trata-se de um instrumento de recuperação temporária dotado de 750 bilhões de euros que ajudará a reparar os danos econômicos e sociais imediatos causados pela pandemia do coronavírus. Pretende-se que a Europa pós-COVID-19 seja mais verde, mais digital, mais resiliente e melhor adaptada aos desafios atuais e futuros.

Além disso, as agências governamentais estão lidando com programas para incorporar novas tecnologias ao funcionamento do setor público. Estes programas, geralmente chamados de e-government, procuram aumentar a eficiência, transparência e participação dos cidadãos através de um maior uso das Tecnologias de Informação e Comunicação. Isto é complementado por um interesse crescente na modelagem de grandes quantidades de dados como uma ferramenta para contribuir para estes objetivos.

Além disso, a incorporação da tecnologia nos processos administrativos, regulatórios e de supervisão deu origem a ferramentas chamadas GovTech, RegTech e SupTech, respectivamente, que facilitam a conformidade regulatória e agilizam os processos através do uso de Machine Learning, inteligência artificial, processamento de linguagem natural e blockchain, entre outros.

Tudo isso incentiva abordagens que permitem uma transformação do serviço público através da implementação de melhorias na organização, processos e sistemas que incorporam as vantagens derivadas da digitalização da sociedade como um todo.



“Estamos constantemente atualizando nossa Proposta de Valor para enfrentar os novos desafios que nossos clientes nos apresentam”

Nossos clientes enfrentam complexos processos de transformação de seus negócios. Para atender a estas e outras demandas, oferecemos uma equipe altamente especializada em diferentes meta-competências (estratégia, gestão comercial, finanças, risco, transformação, novas tecnologias) e multidisciplinar (formada por economistas, engenheiros, matemáticos, etc.), apoiada por um serviço de P&D de vanguarda.

Nossa especialização por linhas de serviço facilita o desenho ágil de propostas de valor que fornecem uma resposta precisa aos problemas colocados por nossos clientes, sempre adaptados às características específicas de seus setores de atividade.

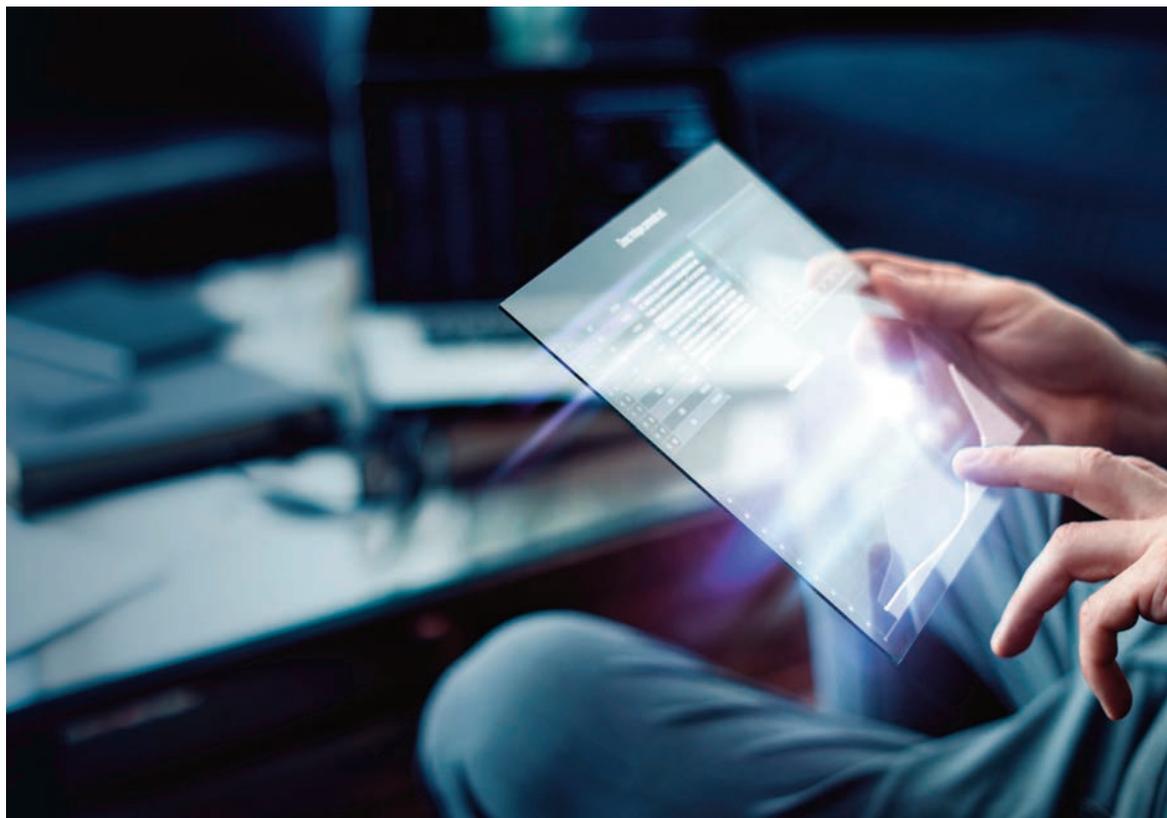
Além disso, nossa especialização geográfica nos permite captar a realidade local ou regional, incorporando em nossas soluções as peculiaridades regulatórias, sociológicas, culturais, etc. das economias em que nossos clientes operam.

Em resumo, asseguramos que nossa proposta de valor seja constantemente adaptada às mudanças e necessidades específicas de nossos clientes.

María González
Sócia da Management Solutions

Linhas de Serviço

Nossa especialização funcional nos permite oferecer serviços de alto valor agregado aos nossos clientes



Para atender às necessidades de seus clientes, a Management Solutions tem suas práticas estruturadas, além de por setores, por linhas de atividade (*Financial and Commodities Risk Consulting, Retail Business Consulting e New Technologies*) que, por sua vez, agrupam uma ampla gama de competências (*Core Competencies*).

FCRC (Financial and Commodities Risk Consulting)

O negócio de atacado, e mais especificamente a operação de tesouraria e de mercado de capitais, está evoluindo a uma

velocidade que dificulta a capacidade das instituições em adaptar processos e estruturas de controle às mudanças constantes.

A sofisticação dos clientes corporativos e institucionais, o aumento e a complexidade das operações realizadas, e sua progressiva contribuição para a demonstração de resultados global das instituições exigem a adaptação paralela dos processos de contratação, administração, controle e supervisão dos riscos inerentes.

Do mesmo modo, a valorização dos serviços baseados na transacionalidade, que acarretam grandes volumes de

operações serem administrados, requerem avançadas estruturas de apoio, o que origina um novo desafio para o setor.

Por outro lado, são desafios que os diferentes setores enfrentam: a sofisticação na mensuração e controle de riscos, a integração de indicadores avançados (de capital) na gestão dos negócios (em grande parte impulsionado por novas estruturas regulatórias), as estimativas de impactos diante de cenários de estresse.

A partir da linha de FCRC, ajudamos nossos clientes a otimizar e adaptar seus processos e arquitetura de sistemas para a nova lógica de negócios e a natureza dos riscos financeiros assumidos (crédito, mercado, operacional, de liquidez e estrutural) e os riscos não prudenciais (com especial atenção ao de *compliance*, de conduta e de modelo).

RBC (Retail Business Consulting)

No negócio de varejo, estão sendo realizados grandes esforços para identificar grupos ou segmentos de clientes para personalizar a proposta de valor, ajustando a oferta de produtos e serviços às necessidades de cada segmento. A migração de uma perspectiva de "venda de produtos" para uma de "gestão das necessidades dos clientes" requer uma transformação completa da cadeia de valor das empresas, bem como de seus processos e das atividades desenvolvidas por suas principais áreas negócios e de suporte (controle gerencial, comércio, marketing, organização, recursos, etc.).

Esta tendência está se desenvolvendo em um contexto de mercado no qual há a convivência de uma geração "pré-digital" com outra "digital", o que requer o desenvolvimento de modelos de relacionamento muito diferentes. Ao mesmo tempo, o aumento das demandas dos clientes, a redução de margens de lucro e as necessidades de geração de economias de escala são fatos consumados.

Neste contexto, com a linha de RBC, ajudamos os nossos clientes a tornar realidade suas metas e seus objetivos.

Assessoramos desde o momento da elaboração de suas necessidades estratégicas até a implementação efetiva de seus requisitos funcionais.

NT (New Technologies)

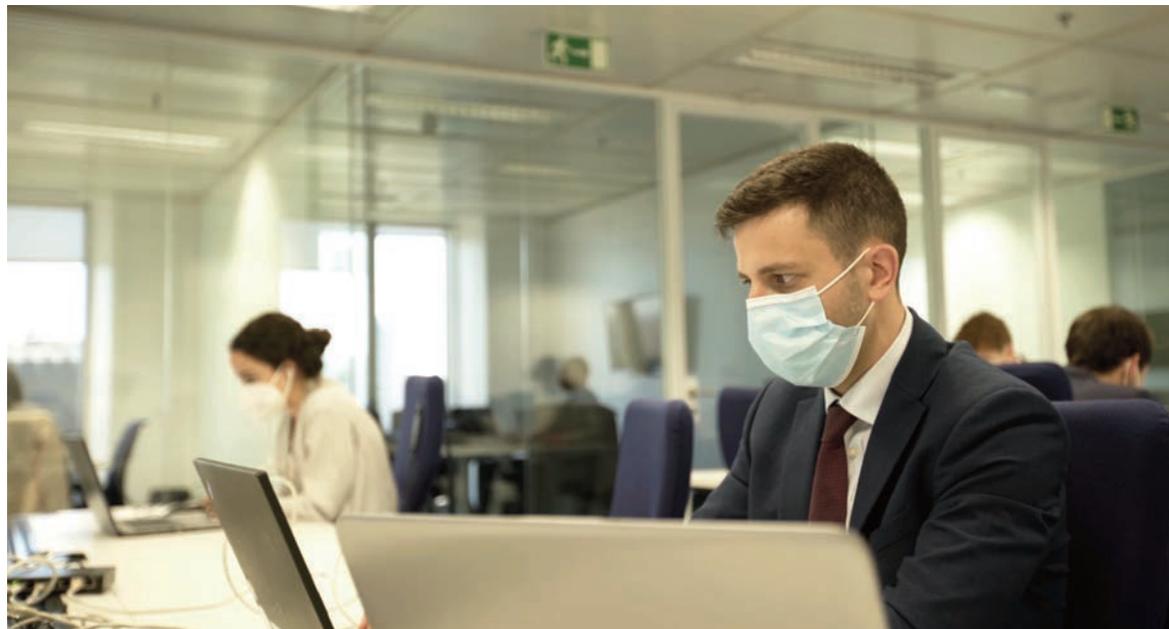
O mundo está se transformando e o faz em grande velocidade. Estamos sendo testemunhas de uma revolução tecnológica de magnitudes nunca antes observadas. Não se trata de um evento conjuntural. A taxa de mudança de paradigma (a velocidade da adoção de novas ideias) está dobrando a cada década: enquanto que levou quase meio século para se adotar o telefone e aceitar a televisão e o rádio, o computador, a internet e os telefones móveis foram aceitos em menos 10 anos.

O resultado é um crescimento exponencial na disponibilidade da tecnologia e uma redução equivalente no seu custo, indiferente às crises vividas nos últimos anos, e que espera-se que continue a evoluir nas próximas décadas.

Mas esta revolução tecnológica está assumindo uma nova dimensão nos últimos anos: o aumento da performance técnica também está aumentando a capacidade de gerar e armazenar informações e o faz com uma taxa também exponencial, o que tem sido chamado de fenômeno *Big Data*.

Tudo isso está levando, entre outras coisas, ao desenvolvimento de uma disciplina que é um elemento-chave da transformação do negócio: a *Data Science* ou a ciência dos dados que é o estudo da extração generalizável de conhecimento a partir dos dados através do uso combinado de técnicas de aprendizagem automática, inteligência artificial, matemática, estatística, bases de dados e otimização, juntamente com uma profunda compreensão do contexto de negócios.

A partir da linha de NT, ajudamos os nossos clientes a obter valor da tecnologia a seu alcance. Também desenvolvemos e mantemos soluções tecnológicas que têm elevado nível de penetração nos setores onde a Firma atua.



Linhas de Serviço

Core competencies

O objetivo da Management Solutions é transformar os desafios de nossos clientes em realidades tangíveis, desde a orientação estratégica até a implantação da tecnologia necessária (*Making things happen*).

Nossas equipes oferecem soluções concretas comprometendo-se com a sua implantação e operação. Na Management Solutions somos capazes de liderar as várias etapas que levam ao sucesso de um projeto, desde a reflexão estratégica inicial à sua efetiva implementação, passando pelas fases funcionais, organizacionais e operacionais.

Nesta seção, mais do que incluir um catálogo de produtos e serviços, queremos destacar o trabalho que a Management Solutions desempenha em torno das principais competências desenvolvidas.



Nossa Prática de Sustentabilidade (ESG)

Este ano, o desenvolvimento de competências transversais (incluídas nos diferentes eixos detalhados acima) no campo da sustentabilidade e da gestão de riscos da mudança climática deve ser especificamente destacado.

Na Management Solutions, temos acompanhado muitos de nossos clientes em sua estratégia de transição para um modelo de produção sustentável. Ou seja, na implementação de metodologias para medir o impacto dos riscos dos ESG em seus negócios, na divulgação da sustentabilidade de suas atividades de acordo com diferentes estruturas e regulações internacionais, etc. Desta forma, pretendemos contribuir ativamente para aumentar o conhecimento das empresas para enfrentar com sucesso os desafios que esta transformação implica.

Nossa prática dos desafios impostos pela COVID-19

A Management Solutions também incorporou em sua proposta de valor soluções práticas e inovadoras que permitem às empresas enfrentar os desafios e oportunidades decorrentes do atual contexto pandêmico, abordando cinco áreas principais:

1. Continuidade das operações

Metodologia para a elaboração ou revisão e implantação dos planos de continuidade de negócios e governança de situações de crise, considerando aspectos ligados à organização e os recursos humanos, tecnologia, instalações, fornecedores e processos de comunicação, com um foco especial na preparação de planos táticos de implantação do trabalho remoto, planos posteriores de “recuperação” e processos de monitoramento para garantir um desempenho adequado durante a crise, incluindo a criação de apps para a gestão de diferentes eventos (convocação de comitês de crise, gestão de protocolos e comunicação com funcionários, etc.).

2. Gestão do risco de liquidez, planejamento financeiro e informações de gestão

Elementos fundamentais para a revisão dos planos de contingência de liquidez e metodologia para a elaboração de cenários que permitam: i) realizar uma análise de sensibilidade/estresse de liquidez e ii) projetar de forma ágil a demonstração do resultado, para facilitar a identificação de alavancas de contenção. Adicionalmente, oferecemos uma metodologia própria para a elaboração ou reformulação de planos estratégicos ou planejamentos operacionais, e para a criação e adaptação dos modelos de informação da gestão (informações por negócios, distribuição de custos e análise de rentabilidade, dashboards, etc.).

3. Gestão antecipada do risco de crédito

Propostas para a adaptação das estratégias de gestão antecipada do risco de crédito (clusterização, modelização, análise de sensibilidade, adaptação de políticas, alavancas de mitigação, etc.) e a otimização do processo de recuperação (análise do custo do processo nos seus diferentes níveis e adaptação de estratégias, modelos, organização e processos).

4. Transformação e eficiência

Identificação dos principais aspectos da transição para um modelo estratégico de trabalho remoto (conciliação, *smart working*, impactos tecnológicos, adaptação de *contact centers*, adaptação de metodologias Agile, etc.), metodologia para a elaboração de modelos de dimensionamento, identificação de talentos e planos de desvinculação, otimização de processos (p. ex.: gestão de reclamações, mudanças no modelo de distribuição e modelos de atendimento multicanal, etc.), captação de novas oportunidades de negócios e planos integrados de eficiência para melhorar a receita e otimizar os custos.

5. Gestão e controle de outros riscos

Como o risco de conduta, o risco reputacional, riscos tecnológicos, cibersegurança e fraude, resiliência na cadeia de abastecimento e riscos de negócios (adaptação de propostas de valor e oferta, captação de oportunidades e monitoramento da concorrência, etc.).



Nossa proposta de valor se apoia em P&D de vanguarda

O atual ambiente internacional é caracterizado por um ambiente econômico turbulento, ainda afetado pela pandemia da COVID-19. Após um período prolongado de atividade econômica global lenta, o rápido aumento da demanda e a saturação das cadeias de abastecimento tiveram um impacto direto sobre o aumento da inflação, embora com expectativas de uma moderação gradual no futuro. O ambiente regulatório tornou-se mais exigente e também estamos testemunhando uma transformação acelerada da tecnologia, com um foco especial na incorporação de novas técnicas de Machine Learning e o uso massivo de dados no desenvolvimento de negócios. Neste contexto, estar preparado para as mudanças torna-se mais relevante do que nunca.

Diante disto, o papel da Pesquisa e Desenvolvimento reflete o forte compromisso da Management Solutions em se manter na vanguarda do setor e atender à crescente demanda por inovação por parte do mercado.

A missão da área de P&D gira em torno da criação e difusão do conhecimento metodológico, regulatório e de conjuntura macroeconômica, destinado a todos os grupos de interesse da Management Solutions: clientes, profissionais, parceiros e acadêmicos, impulsionando assim a antecipação de mudança da Firma.

Do ponto de vista metodológico, a equipe de P&D apoia os profissionais da Management Solutions e seus clientes em relação aos aspectos quantitativos necessários para realizar projetos com rigor e excelência através da aplicação das melhores práticas e prospecção contínua das últimas tendências em *Data Science*, *Machine Learning*, modelagem e *Big Data*.

Para isso, a equipe de P&D conta com um centro especializado de *data scientists* dedicados a pesquisar novos aplicativos, em colaboração com outros grupos externos, planejando e desenvolvendo soluções específicas capazes de dar resposta aos novos desafios apresentados nas indústrias.



Estas atividades foram reforçadas através do apoio do Comitê de assessoria especializada, criado em 2020, cujo objetivo é assessorar e orientar sobre as mesmas, com foco nos âmbitos de *Machine Learning*, *Deep Learning* e Inteligência Artificial, e tecnologias relacionadas, além de ajudar na detecção de tendências e possíveis vias de pesquisa.

O Comitê Consultivo de especialistas na área de P&D é presidido pelo José María Fuster, Presidente da Associação de Amigos da Real Academia de Ciências (RAC), Professor ad honorem da Universidad Politécnica de Madrid (UPM) e Assessor do Comitê de Monitoramento dos cursos iDanae, com a participação do José Francisco Duato, Membro da Academia Real das Ciências (RAC), da Ernestina Menasalvas, Professora da UPM e Diretora dos estudos iDanae, assim como dos sócios da Management Solutions mais envolvidos nas atividades de P&D da Firma.

Quatro comitês foram realizados durante o ano, onde alternativas e novos caminhos de pesquisa em Inteligência Artificial foram explorados, enriquecendo assim o trabalho de P&D em sua função de inovação.

Da mesma forma, Management Solutions mantém uma estreita colaboração com várias universidades, participa de conferências de pesquisa aplicada, dirige projetos em programas de pós-graduação e doutorado, bem como práticas profissionais em faculdades de Matemática, Estatística e Física e em escolas de engenharia.

Ele também é membro do comitê de monitoramento dos estudos de iDanae (inteligência, dados, análise e estratégia) em Big Data e Analytics na Universidad Politécnica de Madrid e membro fundador dos estudos de Impacto Social e Estudos de Hidrogênio, ambos na Universidad Pontificia Comillas (mais informações no capítulo “Compromisso com o entorno” deste documento).

O compromisso de P&D com o treinamento também se manifesta em sua dimensão interna: constitui a Chefia de Estudos da firma, coordena as Disciplinas de conhecimento (juntamente com os responsáveis das diferentes *Core Competencies* da Management

Solutions) e é parte ativa na gestão dos programas de pós-graduação ministrados pela firma: Mestrado de Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School e Bacharelado em Consultoria de Negócio Management Solutions – Instituto Tecnológico de Monterrey, o el Programa de Formación en colaboración con Insper em São Paulo, entre outros).

No campo da gestão do conhecimento, a equipe de P&D dirige e coordena o sistema de publicações da Management Solutions, tanto o de caráter externo quanto interno (*White Papers*, alertas de publicação de novidades regulatórias, relatórios de conjuntura macroeconômica, documentos de resumo e implicações de novas normas, etc.), o que contribui diariamente para a atualização dos conhecimentos de nossos profissionais.

Esta atividade de gestão do conhecimento é possível graças a uma forte parceria dos escritórios de todos os países onde a Management Solutions atua. Para a vigilância das novidades regulatórias nestes países, a área de P&D tem o apoio de profissionais locais que colaboram na detecção e análise das mesmas.

Com a finalidade de facilitar o acesso interno a boa parte desta informação, a P&D usa a intranet corporativa como o canal básico de difusão do conhecimento para os profissionais da Management Solutions, por meio da por meio de uma área de criação específica.

Também realiza a difusão do conhecimento por meio de um app, desenvolvido para facilitar a difusão dos alertas de publicação de novidades regulatórias e continuamos trabalhando, em colaboração com os responsáveis de Novas Tecnologias da Firma, em projetos alavancados pelo uso de *Big Data* para maximizar o valor na gestão do conhecimento.

Além disso, a área de P&D é configurada como um serviço de garantia de qualidade por meio da análise rigorosa dos projetos em andamento e das propostas de novos projetos em seus componentes metodológicos.

A área de P&D concentra os seus esforços em quatro âmbitos (metodológico, análise econômica, análise de regulamentação e gestão do conhecimento), e seus objetivos são fixados nos termos de um plano plurianual aprovado e supervisionado pelo Comitê Executivo da Firma.

Metodologia (P&D+i)

- ▶ **Pesquisa:** compilação e geração de estudos de melhores práticas de adequação regulatória e de gestão em clientes/setores (risco de crédito, mercado e liquidez, reputacional, climático, etc., capital econômico, modelo de *stress test*, modelos comerciais, etc.).
- ▶ **Inovação:** através do centro especializado em *Data Science* e *Machine Learning*, desenvolvem-se modelos de classificação, regressão, otimização, simulação, processamento de linguagem natural, computação distribuída, etc., para diferentes âmbitos dos setores nos quais a Firma atua.
- ▶ **Protótipos:** desenvolvimento de ferramentas de suporte para verificar e demonstrar o funcionamento correto (testes piloto) das metodologias desenvolvidas em ambientes reais do cliente e criação de ferramentas específicas para responder a novos requisitos regulatórios o a necessidades de transformação dos clientes a fim de facilitar os processos de implementação global de soluções corporativas.
- ▶ **Software:** manutenção das ferramentas de *Data Science* desenvolvidas e gestão de relacionamento com os fornecedores de software científico.
- ▶ **Controle de qualidade (QA):** certificação da qualidade e a homogeneidade das metodologias aplicadas nos projetos.

Compromisso com a ciência

A ciência é, de acordo com a Unesco, uma ferramenta chave para o desenvolvimento do conhecimento, progresso, paz e desenvolvimento das sociedades, e está na origem de todo o desenvolvimento econômico, social e político. Pelo seu imenso valor, a Management Solutions integra a ciência no seu RSC.

A Management Solutions zela pelo impulso e desenvolvimento da Ciência desde a sua fundação. A área de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) é uma plataforma para promover o conhecimento e serve, além de outros fins, para impulsionar a formação contínua dos funcionários em diversas matérias científicas (por exemplo, Matemática, Estatística e Algoritmia).

Por outra parte, como elemento fundamental de sua atividade de mecenato, a Management Solutions, através do seu

presidente Alfonso Serrano-Suñer, integra o patronato da Fundação da RAC, e é membro da Associação Amigos da Real Academia de Ciências da Espanha (aRAC), colaborando através de um patrocínio ativo, além do apoio financeiro, em ações e eventos para a divulgação da Ciência, e trabalhando com acadêmicos do departamento de ciências exatas da RAC para pesquisar os algoritmos e modelos matemáticos mais avançados para a gestão de riscos.

Com mais de 700 cientistas entre seus profissionais, a Management Solutions aposta no desenvolvimento constante e assume o compromisso de posicionar a ciência como um dos pilares fundamentais do seu RSC, orientada tanto para seus funcionários como para a sociedade.



Análise econômica

- ▶ **Informes de conjuntura:** a área de P&D está ampliando o âmbito dos informes de conjuntura trimestrais, tanto em países como em setores. Atualmente, elabora relatórios sobre dezenove países, com a colaboração de especialistas dos es o a critérios da Firma: Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Polônia, Portugal, Itália, Países Nórdicos (Dinamarca, Suécia, Noruega e Finlândia), Benelux (Bélgica, Holanda e Luxemburgo), Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Peru, Chile, Colômbia e China.
- ▶ **Análise benchmark:** sobre a base de conhecimento gerada por estes relatórios, e através da análise de fontes alternativas de informação, a equipe de P&D também realiza análises comparativas com informações públicas dos clientes e dos países onde a Firma atua.

Análise regulatória

- ▶ **Vigilância regulatória:** a área de P&D tem um sistema ativo de vigilância das normas dos setores de atividade da Firma, que permite identificar de maneira antecipada as publicações dos reguladores nas áreas geográficas de influência.
- ▶ **Alertas:** por meio de alertas de publicação, impulsiona-se o conhecimento imediato da evolução regulatória aos profissionais e clientes da Firma.
- ▶ **Análises:** a área de P&D elabora documentos com resumo e avaliação dos impactos daqueles temas de novidades regulatórias que suscitem maior interesse e tenham maior repercussão para os clientes, atribuindo a essas análises uma capacidade de síntese e sentido crítico.

Gestão do conhecimento

- ▶ **White papers:** a área de P&D elabora estudos monográficos de maior profundidade de pesquisa, inovação e síntese de temas atuais nos setores de atividade da Firma e de interesse para clientes e profissionais. Um exemplo disso são os últimos *White Papers* elaborados por P&D que versaram sobre a gestão ativa do risco reputacional, os impactos da COVID-19 na atividade empresarial, a gestão dos riscos ligados à mudança climática, e sobre *Automated Machine Learning* (AutoML) e a automatização dos modelos.
- ▶ **Materiais de treinamento:** a área de P&D apoia a centralização e revisão da atualização dos materiais de treinamento, tanto os internos como aqueles utilizados em treinamentos a terceiros.

Fazendo com que as coisas aconteçam

Tudo o que somos é devido à confiança que nossos clientes depositaram na Firma. Foram eles que determinaram que a Management Solutions tenha se tornado hoje, 19 anos após a sua constituição, uma firma internacional líder em consultoria empresarial. Para todos nós é um motivo de satisfação poder apresentar nossas realizações ao longo desta publicação.

Em 30 de dezembro de 2002, a Management Solutions foi constituída. No início, a Firma tinha 80 funcionários e três escritórios na Espanha (Madri, Bilbao e Barcelona).

Dezenove anos depois, a Management Solutions supera em mais de 32 vezes o seu tamanho original, dispo de uma equipe multidisciplinar de mais de 2.700 profissionais de máximo talento, de mais de 1.200 clientes - todos reconhecidamente líderes (globais ou locais) em setores regulados -, e de 33 escritórios nos quais são realizados projetos de forma recorrente, em mais de 40 países da Europa, Américas, Ásia e África.

A Firma manteve o seu crescimento em todos os momentos desde a sua criação. Em todos e cada um dos exercícios passados, a Management Solutions tem crescido em número de volume de negócios, número de profissionais, clientes e quantidade de países onde atua.

É importante ressaltar que estes resultados foram alcançados de forma orgânica, com um modelo de crescimento fundamentado pela matriz. Portanto, é um modelo baseado na transmissão ordenada de uma cultura, valores e princípios, que para nós representam um diferencial, e que permanecerão inalteráveis, independentemente dos ciclos econômicos e da sua complexidade.

Durante o exercício de 2021, a Firma teve que lidar com um cenário macroeconômico inédito devido ao impacto da pandemia da COVID 19, mais uma das muitas situações difíceis que já teve que enfrentar desde sua criação.

O início foi particularmente exigente, com uma massa crítica reduzida, sem o reconhecimento da marca e incapaz de fornecer uma resposta abrangente em todas as geografias

onde funcionava a nossa base de clientes. Em nosso segundo ano, quando a Management Solutions começava a se consolidar no mercado, houve um incêndio na sede em Madri (o edifício Windsor), que levou à sua completa destruição, mas que serviu para demonstrar a capacidade da sua equipe, que conseguiu manter o foco nas transações com os clientes.

Apesar destas dificuldades iniciais, o crescimento da Firma tem mostrado força extraordinária, com média anual de crescimento de dois dígitos ao longo de todos esses anos.

Na Management Solutions nos mantivemos fiéis à nossa cultura fundadora: uma cultura forte, que nos une e, ao mesmo tempo, nos diferencia dos nossos concorrentes. Uma cultura baseada nos princípios de compromisso e dedicação ao serviço, executada com humildade, generosidade e integridade.

Procuramos também desenvolver nossa atividade profissional com base no conhecimento profundo da realidade empresarial e social, com o necessário sentido crítico. Sempre entendemos que, se alguma coisa tem valor para nossos clientes, ela faz sentido e pode ser alcançada, por mais difícil que pareça.

Em síntese, acreditamos que a busca constante da excelência, com base no talento, esforço, treinamento, tem sido uma condição necessária para cumprir nossos objetivos.

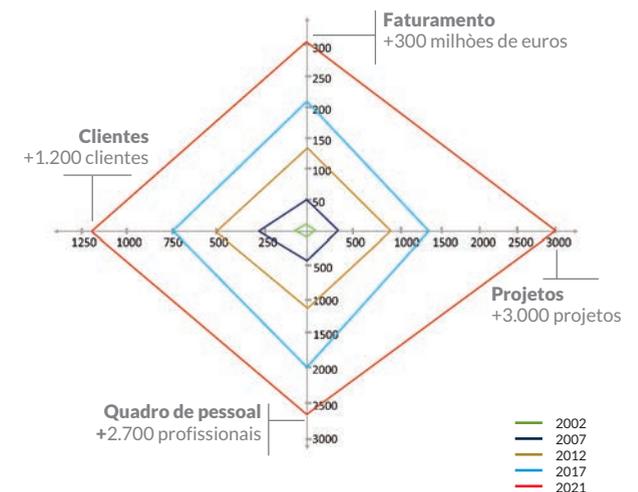
Um futuro igualmente promissor

A Management Solutions encara o futuro com o mesmo entusiasmo com que atuou durante todos estes anos. Enfrentamos grandes desafios, mas, se algo tem caracterizado a Management Solutions ao longo de sua história, tem sido seu desejo de superação e de entrega.

Nos propomos a seguir alcançando novas e ambiciosas metas para liderar a consultoria empresarial em setores regulados em todas as regiões geográficas em que atuemos e sempre em benefício de nossos clientes, que são a razão de nossa existência.

Crescemos de maneira organizada e sustentável, multiplicando 32 vezes o nosso tamanho

Gráfico de evolução da Firma



Fazendo com que as coisas aconteçam

Em 30 de dezembro de 2002 a Management Solutions é constituída

2003, Compromisso com a Excelência

Com 80 profissionais da Arthur Andersen e escritórios em Madri, Barcelona e Bilbao, a Management Solutions começou as suas atividades no final de 2002. A confiança dos clientes nesse novo projeto empresarial tornou possível o crescimento da nossa Firma, que desde a sua criação optou por uma forte vocação internacional conseguindo estar presente durante o seu primeiro ano na Espanha, Estados Unidos, Porto Rico, México, Chile, Brasil e Argentina.

2004, Making things happen

Fechamos nosso primeiro ano com um crescimento de 18%. A Management Solutions conseguiu seus primeiros projetos na Europa (Itália, Reino Unido e Portugal), enquanto na América, consolidou sua presença ao abrir um escritório em São Paulo; passando de 80 profissionais para mais de 200.

2005, Um mundo de soluções

O ano começou com o incêndio do Windsor, um grande desafio superado com sucesso, e que não impediu o alcance

de um crescimento de 46% de nossa força de trabalho e o fortalecimento de nossas atividades nos grandes players internacionais. Em 2005, abrimos nossos escritórios também na Cidade do México e Santiago do Chile, fortalecendo a área de Meios.

2006, O valor de uma equipe comprometida

Com a nossa marca cada vez mais consolidada, abrimos o escritório de Nova York, conseguimos superar as 500.000 horas de consultoria e estabelecemos o compromisso de nos manter à frente criando o departamento de P&A ação social e o esporte se tornaram parte das nossas atividades diárias.

2007, One Team

Em 2007, tínhamos mais de 500 profissionais, crescendo 40%, com uma base de clientes composta por mais de 300 organizações líderes. Em 2007, publicamos o nosso primeiro relatório de Responsabilidade Social Corporativa.

Em 2003...

- Primeiro ano fiscal completo da Firma
- Passamos de 80 para 130 profissionais
- 90 clientes
- 9 escritórios, 3 na Espanha (Madri, Barcelona, Bilbao) e 6 nas Américas (Estados Unidos, Porto Rico, México, Brasil, Chile, Argentina)
- Início de eventos setoriais (Espanha)

- 200 profissionais
- 130 clientes
- 10 escritórios (abertura na Itália)
- Projetos recorrentes no Reino Unido, Itália e Portugal
- Primeiras publicações setoriais (*white papers*)
- Primeiro programa de apoio ao mundo universitário e acadêmico

2004

2005

- 290 profissionais
- 180 clientes
- Destruição de nossa sede (Windsor, Madri)
- Consolidação da presença nas Américas (expansões no México e Chile)
- Criação de unidade global de Meios
- Criação do Grupo de Ação Social

- 370 profissionais
- 240 clientes
- Ultrapassamos meio milhão de horas de consultoria
- Ampliação do escritório de Nova York
- Criação de unidade global de P&D
- Internacionalização da Ação Social (Europa, América)

2006

2007

- Ultrapassamos 500 profissionais
- 270 clientes
- 11 escritórios (abertura no Reino Unido)
- Publicação de nosso primeiro Relatório de Responsabilidade Social Corporativa (2005/2006)
- Lançamento do programa de patrocínios e mecenato

2008, Paixão pelo futuro

Um futuro cujo objetivo era estar presente em mais áreas geográficas e mercados, permitiu a chegada dos primeiros projetos na Ásia, a entrada em Portugal a abertura de um escritório em Londres, a expansão para outros países das práticas de telecomunicações e energia e a organização da primeira convenção regional de impactos de Basileia II na América Latina.

2009, Novos desafios, mesmos princípios

Apesar de uma situação cada vez mais adversa, em 2009, conseguimos superar um milhão de horas de consultoria e começamos a nossa atividade na Alemanha, mantendo uma estratégia de crescimento diversificado e sustentável. A Firma obteve cada vez maior presença geográfica, industrial e no mundo acadêmico.

2010, Espírito de realização

Fizemos um esforço contínuo para expandir e adaptar nosso portfólio de soluções, buscando fornecer a melhor resposta às necessidades de nossos clientes. Porém, neste ano também

expandimos nossos horizontes, abrindo novos mercados como a Suíça e o Peru, e globalizamos a ação social e o clube esportivo, com atividades em todos nossos escritórios.

2011, Valores que fazem a diferença

Diante de uma desaceleração do mercado, conseguimos aumentar nossa atividade a uma taxa de crescimento de 19%, redobrando nosso compromisso com o talento, superando os 1.000 profissionais e abrindo novos escritórios em Pequim e Varsóvia, e expandindo as sedes de Lisboa, Lima e Buenos Aires.

2012, Gerando confiança

Em 2012, completamos novamente um ano de muito sucesso, colaborando com mais de 450 clientes e expandindo nossas fronteiras ao abrir o escritório em Bogotá e dois novos escritórios nos EUA (Massachusetts e Alabama). Promoveu-se a difusão do conhecimento com novas convenções regionais nas Américas e se consolidou o compromisso com o treinamento através do lançamento do primeiro mestrado em Consultoria Empresarial desenvolvido pela Universidade Pontifícia Comillas (ICADE).

2013, Focados no cliente

Com um crescimento superior a 15%, o ano de 2013 voltou a ser um exercício de sucesso especialmente nas Américas. Foi ultrapassado o número de 500 clientes (grandes organizações líderes globais ou locais em seus mercados de referência), reforçou-se a atividade com reguladores e supervisores e as funções internas para melhorar a eficiência e o controle da atividade (criação da função de Auditoria Interna, revisão de políticas e procedimentos globais e locais, obtenção de certificados externos de qualidade dos processos como o ISO 9001, etc.) foram impulsionadas.

2014, Gerenciando a transformação

Em 2014 a Management Solutions cresceu em: i) todos os escritórios (especialmente nos EUA) iniciando também a sua atividade no continente Africano, ii) todos os setores (principalmente nas Telecomunicações) e iii) todas as linhas de serviço (executando mais de 800 projetos com o denominador comum da transformação). Foi fortalecida a governança do relacionamento com fornecedores estratégicos e foi intensificado o investimento em P&D e em treinamento (que cresceu cerca de 20%).

- 650 profissionais
- 300 clientes
- 12 escritórios (abertura em Portugal) e primeiros projetos na Ásia
- Crescimento de 37% no volume de negócios
- Internacionalização setorial (Energia e Telecomunicações)
- Primeiro evento regional na América Latina (convenção impactos Basileia II)

- 750 profissionais
- 350 clientes
- 15 escritórios (abertura na Suíça e no Peru)
- Fortalecimento das core competencies em todas os setores e localidades
- Globalização do modelo de relacionamento com o mundo universitário e acadêmico

- 1.200 profissionais
- 450 clientes
- 18 escritórios (abertura na Colômbia)
- Novas convenções regionais
- Homologação do programa de treinamento interno com o título de "Mestrado em Consultoria Empresarial" Management Solutions – ICADE Business School



Haciendo que las cosas ocurran

2015, Innovation for growth

Em 2015, houve um crescimento superior a 16% e foram ultrapassadas dois milhões de horas de consultoria, formalizando-se 900 projetos. No final do ano, a Management Solutions França foi constituída, novos escritórios nos EUA (Boston, Atlanta e Birmingham) foram abertos e as sedes do Reino Unido, Alemanha, Chile e México foram ampliadas (abrindo um segundo escritório na Cidade do México). Além disso, o relacionamento com os órgãos reguladores (e em particular com o BCE) foi estreitado através do estabelecimento de um *hub* regulatório no escritório de Frankfurt.

2016, Building the digital era

Em 2016, a Management Solutions voltou a crescer acima dos 16% em todas as geografias (especialmente nos EUA e nos principais mercados europeus), setores e linhas de serviço, somando mais de 60 novos clientes e conseguindo ultrapassar os dois milhões e meio de horas de consultoria, executando mais de 1.000 projetos. Durante o exercício foram abertos novos escritórios em Roma, Paris e Birmingham, e foi mudado e

ampliado o escritório de São Paulo. Também foi aumentado o investimento em treinamento (crescimento de mais de 30% em relação a 2015) e o programa mestrado em consultoria de negócio foi ampliado ao México, em colaboração com o Instituto Tecnológico de Monterrey.

2017, New Business Models

Em 2017, a Management Solutions cresceu com especial força na Europa (Alemanha duplicou o tamanho) e EUA (mais de 50%), somando mais de 750 clientes (90 novos) e executa mais de 1.300 projetos. Também é potenciada a atividade em outras indústrias (com foco nos setores de distribuição varejista). Durante o exercício foi aberto um novo escritório em Medellín, e foram ampliadas as sedes de Madri, Bilbao, Roma, Varsóvia, Boston e São Paulo.

2018, Generating Value through Digital Transformation

Em 2018, a Management Solutions ultrapassou os 250 milhões de euros de faturamento e volta a crescer acima de 10%, de forma orgânica e diversificada, aumentando a atividade em todas

as regiões e setores nos quais opera, e em todas as linhas de serviço que presta. Além disso, foi executado com sucesso o plano de transformação tecnológica (migração de ambientes, arquitetura informacional com tecnologias *dig data*, novos sistemas de telecomunicações, desenvolvimento de sistemas de controle gerencial, etc.). Durante o exercício, foi aberta uma nova sede em Bilbao e foram ampliados os escritórios de Bogotá.

2019, Sustainable Growth

Em 2019, a Management Solutions realizou cerca de 3 milhões de horas de consultoria, crescendo novamente acima de 10% e abriu quatro novos escritórios em Corunha (Espanha), Amsterdã (Países Baixos), Oslo (Noruega) e Quito (Equador), reforçando sua aposta na diversificação geográfica. Além disso, durante este ano, a Firma aderiu ao Pacto Mundial das Nações Unidas, reforçando seu compromisso com a sustentabilidade e a RSE, obtendo a certificação ISO 27001 em segurança digital, e estreitou os laços com o

- 1.350 profissionais
- Mais de 500 clientes (40 novos)
- Mais de 800 projetos em curso
- Início da atividade na África
- Primeira promoção do Mestrado em Consultoria Empresarial da Management Solutions - ICADE Business School

- 1.900 profissionais
- 660 clientes (60 novos)
- 23 escritórios (abertura de Roma)
- Ampliação do programa de Mestrado em consultoria de negócio ao México, em colaboração com o Instituto Tecnológico de Monterrey

- 2.100 profissionais
- Mais de 800 clientes (cerca de 100 novos)
- 24 escritórios
- 1.700 projetos (60% gerados no ano)
- Executado o plano de transformação tecnológica

2014

2015

2016

2017

2018

2019

- 1.700 profissionais
- Mais de 600 clientes (60 novos)
- 22 escritórios (abertura em Paris, Boston, Birmingham e Atlanta)
- Mais de 2 milhões de horas de consultoria
- Criação de um *hub* regulatório em Frankfurt

- 2.000 profissionais
- 750 clientes (90 novos)
- 24 escritórios (abertura de Medellín)
- Mais de 1.300 projetos (foco em digital)
- Estendendo os nossos serviços à indústria de distribuição varejista

- 2.300 profissionais
- Mais de 900 clientes (100 novos)
- 28 escritórios (abertura em Corunha, Amsterdã, Oslo e Quito)
- 1.800 projetos (70% gerados no ano)
- Obtenção da certificação ISO 27001 em ciber segurança
- Incorporação ao Pacto Mundial das Nações Unidas

mundo universitário e da pesquisa com o lançamento da Disciplina iDanae em *Big Data e Analytics* em colaboração com a Universidade Politécnica de Madri.

2020, Building Trust

Em 2020, a Management Solutions continuou crescendo em todas as geografias e indústrias onde opera, apesar de um contexto adverso desencadeado pela pandemia da COVID 19. Ultrapassou as 3 milhões de horas de consultoria e abriu três novos escritórios em Copenhague (Dinamarca), Houston (Estados Unidos) e San José (Costa Rica). O Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios da Firma obteve este ano a certificação ISO 22301 de Proteção e Segurança dos Cidadãos, demonstrando que a Management Solutions utiliza os melhores padrões nos seus procedimentos de continuidade de negócios em qualquer situação que possa interromper sua atividade. Além disso, uma vez mais, reforçou seu compromisso com a sustentabilidade, a pesquisa e o mundo universitário, com o

lançamento da disciplina de Impacto Social em colaboração com a Universidade Pontificia Comillas, Open Value Foundation e Fundação Repsol.

2021, Resilience & Leadership

Em 2021, a Management Solutions continuou a crescer de forma orgânica, diversificada e sustentável, adaptando suas propostas de valor a um ambiente de crescente incerteza. Mais de 3.000 projetos foram executados, ultrapassando 3,5 milhões de horas de consultoria, e dois novos escritórios foram abertos em Düsseldorf (Alemanha) e Pittsburgh (Estados Unidos). Foram incorporados 150 novos clientes, elevando o número total de clientes ativos para 1.200. A Firma também renovou seu compromisso com a sustentabilidade, comprometendo-se a atingir a neutralidade de carbono até 2030, bem como com a pesquisa e o meio acadêmico, com o lançamento do curso de Estudos de Hidrogênio na Universidad Pontificia Comillas.



“O cliente é nossa razão de ser e está no centro de todas as nossas ações”

Nosso principal objetivo é nos tornarmos um parceiro de confiança de nossos clientes e, para isso, devemos estar constantemente atentos às suas necessidades e cumprir nossos compromissos com excelência. Desta forma, pretendemos desenvolver modelos de relacionamento duradouros que gerem valor para ambas as partes.

Na Management Solutions sempre estabelecemos claramente nossas prioridades: primeiro o cliente, depois a equipe e finalmente a si mesmo. Temos um compromisso ilimitado com aqueles que depositam sua confiança em nós.

O cliente é a nossa razão de ser e está no centro de todas as nossas ações. É por isso que trabalhamos com entusiasmo, combinando talento, conhecimento e habilidades para resolver efetivamente os desafios que eles enfrentam.

Estamos onde estamos porque nossos clientes querem que estejamos, e temos isto em mente quando planejamos nosso futuro.

José Ramón Gorrochategui
Sócio da Management Solutions

- 2.400 profissionais
- Mais de 1.000 clientes (mais de 150 novos)
- 31 escritórios (abertura em Copenhague, Houston e San José)
- 1.800 projetos (80% gerados no ano)
- Obtenção da certificação ISO 22301 (Sistema de Gestão de Continuidade de Negócio).

2020

2021

- 2.700 profissionais
- 1.200 clientes (150 novos)
- 33 escritórios (abertura em Düsseldorf y Pittsburgh)
- Mais de 3.000 projetos (foco no digital)
- 3,5 milhões de horas de consultoria
- Meta de neutralidade de carbono em 2030

A Management Solutions hoje...

- Multiplicou 32 vezes o seu tamanho.
- Conta com uma equipe multidisciplinar de mais de 2.700 profissionais com uma forte cultura corporativa.
- Atende mais de 1.200 clientes líderes globais e locais das indústrias reguladas.
- É um partnership global que garante uma resposta eficaz às necessidades de seus clientes.
- Está presente em mais de 40 países da Europa, Américas, Ásia e África através de 33 escritórios.
- Conta com uma proposta de valor diferenciada suportada em um P&D de vanguarda.

Marcos de 2021

A Management Solutions mantém a linha de crescimento rentável, sendo cada vez mais internacional, mais diversificada -tanto setorial como geograficamente- e, sobretudo, com uma extraordinária carteira de clientes globais e locais líderes em seus respectivos setores.



5%
de crescimento



+3.000
projetos em
andamento



+50%
dos quais originados
durante o exercício



Resilience & Leadership

A resiliência nos permite adaptar-nos a situações adversas e a liderança nos ajuda a traçar o rumo ao crescimento sustentável



Sob o lema *"Resilience & Leadership"*, a Management Solutions realizou no mês de julho sua Convenção Anual, de forma virtual devido na qual, após analisar o contexto internacional, foram revistos os sucessos obtidos pela Firma e foram definidos os objetivos para o próximo exercício. Nesta seção, são resumidas algumas das ideias expostas na Convenção.

Vivemos em tempos de grande incerteza. Uma incerteza gerada em grande parte por uma profunda transformação na qual estamos imersos e que foi acelerada nos últimos anos

pelo fenômeno da digitalização, esse tipo de espaço virtual em escala global que elimina as barreiras físicas ao crescimento.

Esta incerteza foi recentemente agravada pelas graves repercussões sanitárias e econômicas de uma pandemia que mudou nosso modo de vida da noite para o dia, e também foi exacerbada pelos grandes desafios colocados pelas mudanças climáticas.

Esta incerteza é agravada pelos efeitos de uma mudança histórica no ciclo geopolítico (referido por alguns sociólogos como a era "pós-Occidental") que começou em 2014 quando a China ultrapassou o PIB, em paridade de poder de compra, dos EUA, e que está avançando incessantemente. No século passado, a Europa passou de representar 25% da população mundial para menos de 10%; mais ainda, desde os anos 50, a população mundial aumentou de 3 para 7 bilhões de habitantes, com a contribuição do Ocidente sendo praticamente nula, sendo este crescimento concentrado na Ásia.

Isto, juntamente com o já mencionado fenômeno da "democratização" do acesso à tecnologia, que leva a uma convergência gradual da produtividade per capita, faz com que o peso relativo do PIB de um país tenda cada vez mais para o peso relativo de sua população, deslocando assim o polo da atividade econômica mundial.

Mas também estamos vivendo em tempos de enormes oportunidades. As prioridades estão mudando, novas necessidades estão surgindo, novos modelos empresariais estão surgindo e os modelos empresariais existentes estão passando por profundas transformações.

Neste contexto, é particularmente importante empregar a mentalidade correta. E é precisamente a combinação de resiliência e liderança que nos ajuda a transformar as incertezas em oportunidades sobre as quais construir o crescimento futuro. A capacidade de adaptação a ambientes em mudança, talento, inovação, diversificação, compromisso com a excelência e vocação de serviço nos permite transformar desafios em soluções geradoras de valor.

A resiliência nos permite adaptar-nos a situações adversas e a liderança nos ajuda a traçar o rumo ao crescimento sustentável. Resiliência e liderança que, no caso da Management Solutions, implica um forte compromisso com os clientes, profissionais e com o meio ambiente.

Um compromisso que nos obriga a atualizar constantemente nossa proposta de valor, fortalecendo a pesquisa e o desenvolvimento de novas competências, em colaboração com a universidade e o mundo acadêmico; aprofundando e ampliando nosso conhecimento setorial; e reforçando nossa presença nos países em que operamos, sempre apoiando as sociedades em que atuamos.

A incerteza é superada através da construção da confiança. Quanto maior o problema que enfrentamos, maior a

oportunidade que temos de ajudar a resolvê-lo, gerando assim confiança em nosso ambiente.

É por isso que nos esforçamos para projetar e implementar soluções inovadoras, construídas em ambientes cada vez mais colaborativos, que aproveitam a ruptura tecnológica para melhorar a experiência do cliente, agilizar os processos, controlar melhor os riscos e obter mais valor das informações disponíveis.

Soluções que também têm um alto impacto social: como a gestão avançada dos impactos derivados da mudança climática, gestão dos riscos reputacionais, aplicação de técnicas de interpretação da linguagem natural, ética no uso da inteligência artificial, ou a resposta à crise causada pela COVID-19, fornecendo propostas para garantir a continuidade das operações e posteriormente ajudando a planejar a reativação.

Para isso, contamos com o talento, o esforço e o treinamento contínuo de uma extraordinária equipe profissional.

Uma equipe que conta com uma forte cultura geradora de confiança. Uma cultura de fortes princípios e valores que nos tornam facilmente reconhecíveis: a vocação de serviço; a humildade, a generosidade e a solidariedade; a integridade e o pensamento crítico; a meritocracia e a paixão por um trabalho bem feito; o espírito empreendedor e a perseverança na busca de nossos objetivos. Em suma, uma equipe em permanente busca da excelência, que coloca o cliente no centro de todas as suas ações e que não se preocupa apenas com o que faz, mas também como o faz. Em resumo, uma equipe que gera confiança.

Em 2021 voltamos a ultrapassar os objetivos qualitativos e quantitativos que definimos há um ano atrás, crescendo acima do orçamento, aumentando novamente a participação de mercado, e fazendo-o de forma orgânica, diversificada e sustentada, sempre à margem dos ciclos econômicos, aplicando um modelo de gestão que maximiza o nosso

potencial, garante a projeção dos nossos profissionais e projeta as bases de um crescimento sustentado para os próximos anos.

Seguimos ampliando o nosso raio de ação a novos mercados, além de consolidar a nossa presença nos países nos quais já atuávamos (já atuamos em mais de 40 países da Europa, Américas, Ásia e África). Todas as nossas linhas de serviço cresceram de forma equilibrada e também demos importantes passos no processo de diversificação setorial.

O resultado de tudo isso foi que aumentamos nossa presença em grande parte das instituições com as quais já vínhamos colaborando, estendendo a nossa prestação de serviços a novas áreas e divisões de negócios, fomentando a diversificação setorial com o roll-out em novos setores, e continuamos aumentando nossa base de clientes. Uma carteira composta por mais de 1.200 clientes, grandes multinacionais, empresas e instituições líderes locais, à qual foram incorporados mais de 150 novos clientes, todos eles de importância estratégica em seus respectivos mercados. Além disso, ao decorrer do ano nós ampliamos nossos relacionamentos com os reguladores e supervisores dos mercados em que atuamos.

Esse crescimento da nossa atividade não teria sido possível sem a extraordinária equipe de 2.700 profissionais que formam parte da nossa Firma. Uma equipe de profissionais talentosos, comprometidos, dignos de uma forte cultura empresarial baseada em valores que fazem a diferença. Uma equipe que cresceu da base, global, multicultural, multidisciplinar e plenamente integrada. Uma equipe jovem, íntegra e responsável, capaz de contribuir com soluções diferenciadas para os desafios apresentados pelos nossos clientes.

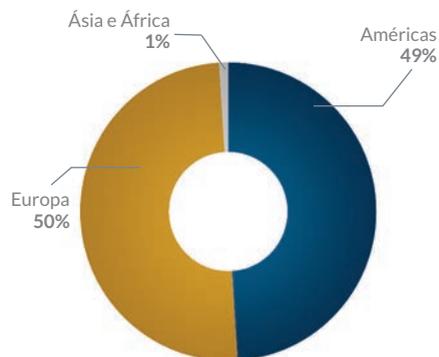
Em suma, mais um ano voltamos a superar todas as nossas metas em todas as geografias em que estamos presentes, em todos os setores em que atuamos e em todas as linhas de serviço que prestamos. Enfrentamos o futuro com entusiasmo e confiança, com o firme propósito de ajudar nossos clientes a crescerem de forma sustentável.

Diversificação

Durante o ano de 2021 continuamos avançando em nosso processo de diversificação:

- ▶ Crescendo novamente de maneira consistente na América, Europa, Ásia e África.
- ▶ Intensificando a atividade em todas as indústrias reguladas, mantendo a liderança em Finanças, ganhando participação de mercado em Energia, e dinamizando a atividade em Telecomunicações e em Outros setores.
- ▶ Aumentando a nossa carteira de clientes.
- ▶ Atualizando nossa oferta de soluções:
 - Estratégia
 - Gestão comercial e marketing
 - Informação gerencial e financeira
 - Gerenciamento e controle de riscos
 - Governança, organização e processos
 - Novas tecnologias

Diversificação geográfica¹



Américas

- ▶ O crescimento nos EUA continua forte (+8%), impulsionado pela abertura de um escritório em Pittsburgh.
- ▶ Crescimento sustentado de dois dígitos na América Latina, com o Equador aumentando em 5 vezes o tamanho, e a Colômbia e o Peru superando 20%.
- ▶ Crescimento em todos os países da América Central

Europa

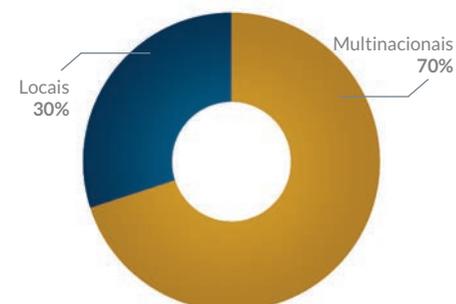
- ▶ Presença reforçada no mercado espanhol com a abertura do escritório de La Coruña no final do ano passado.
- ▶ Escritórios no Reino Unido, Alemanha (com a abertura de Düsseldorf) e Portugal consolidam suas posições de liderança
- ▶ França, Itália, Polônia e Holanda atingem um crescimento de cerca de 25%.
- ▶ Presença reforçada nos países nórdicos, com crescimento na Noruega (+20%) e na Dinamarca (o escritório de Copenhague aumentou sua atividade em 20 vezes).
- ▶ Crescimento sustentado no restante da Europa (com foco na Europa Oriental)

Ásia

- ▶ Forte dinâmica de atividade na Ásia (China e Turquia)
- ▶ Reativação da atividade na África (com um foco especial na África do Sul)

¹medido em horas de consultoria

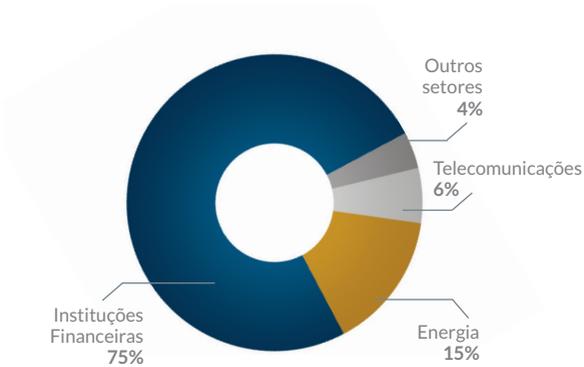
Diversificação de clientes²



- ▶ Mais de 1.200 clientes ativos
- ▶ 150 novos clientes (em todas as geografias e setores)
- ▶ Reforço da presença em clientes:
 - Aumento do relacionamento com Reguladores, Supervisores e Organismos Supranacionais
 - Reforço do modelo de relacionamento com fornecedores estratégicos

²medido em horas de consultoria

Diversificação setorial¹



Finanças

- ▶ Crescimento sustentado (+5%) baseado em:
 - Maior especialização por negócio
 - Benchmarks em Transformação Digital e Sustentabilidade
 - Liderança em compliance regulatório

Energia

- ▶ Forte crescimento (+30%) impulsionado por:
 - Aumento da base de clientes
 - Maior oferta de serviços (transformação digital, Inteligência Artificial, Agile, sustentabilidade, etc.)
 - Implantação da prática em mais países (especialmente nas Américas)

Telecomunicações

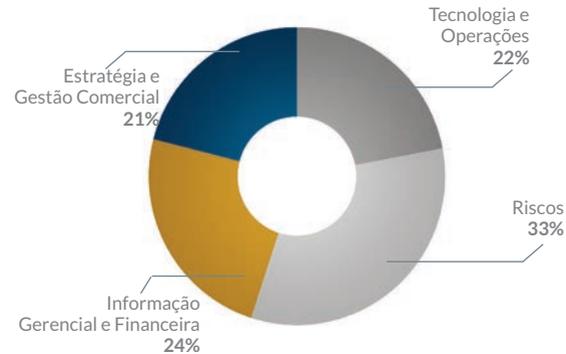
- ▶ Forte crescimento das operações (+30%) baseado em:
 - Inclusão de novos clientes
 - Ampliação da oferta em serviços
 - A extensão da prática a novas regiões

Outros setores

- ▶ Crescimento exponencial da atividade em setores tais como distribuição, farmacêutica, tecnologia, construção, empresas industriais e de serviços, e educação.

¹medido em horas de consultoria

Diversificação de soluções²



- ▶ Mais de 3.000 projetos (50% novos) em todas as nossas *Core Competencies*:
 - COVID-19 (10 novas propostas de valor)
 - Rentabilidade e solidez financeira (otimização do RWA, RORAC, Pricing)
 - Riscos não financeiros (Sustentabilidade, Reputacional, Crime Financeiro)
 - Organizações *Agile*
 - Digitalização de processos (experiência do cliente, eficiência -RPA-)
 - Governança e Modelagem de Dados (MRM, Validação)
 - *Machine Learning* e Inteligência Artificial
 - Grandes arquiteturas de dados e projetos "go to cloud"
 - *Cybersecurity*
 - Novas soluções proprietárias (Modelcraft e Hatari) e atualizações das existentes (todas disponíveis em cloud)

²medido em horas de consultoria



“Nós nos propusemos a ajudar nossos clientes a encontrar soluções para os tempos incertos atuais”

Hoje, mais do que nunca, as empresas estão procurando as respostas corretas em um ambiente incerto. Isto exige que compreendamos a nova dinâmica competitiva em profundidade, que identifiquemos os problemas que nossos clientes enfrentam, que forneçamos soluções valiosas e que colaboremos em sua efetiva implementação.

Na *Management Solutions* desenvolvemos soluções inovadoras que aproveitam a ruptura tecnológica para tornar os processos mais eficientes, melhorar a experiência do cliente, controlar melhor os riscos e extrair mais valor das informações disponíveis. Em resumo, soluções que permitem a nossos clientes alcançar um crescimento rentável e sustentável.

Sandra Martins
Sócia da *Management Solutions*

Crescimento e Inovação

Crescimento rentável

Manutenção de elevadas taxas de crescimento orgânico, como garantia de um modelo de desenvolvimento profissional muito acima de nossos concorrentes.

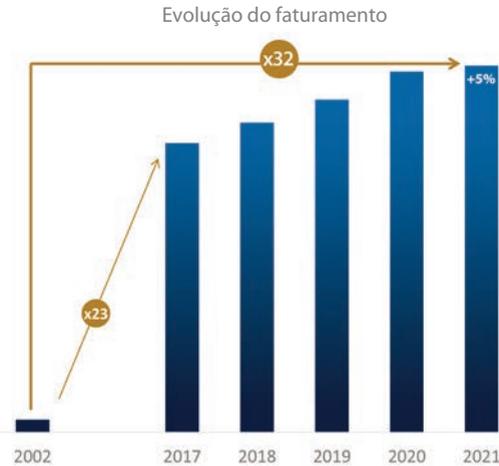
Inovação em P&D+i

Apostando na Pesquisa e Desenvolvimento e Inovação e no treinamento como elementos-chave de diferenciação da nossa proposta de valor para o mercado.

Gestão de Recursos Humanos

Garantindo, através do nosso modelo de *partnership*, um desenvolvimento profissional que recompense o mérito de cada um dos nossos profissionais.

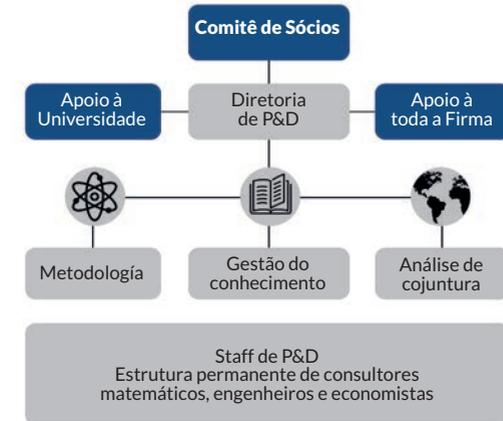
Crescimento rentável



- ▶ Crescimento sustentado de 5%¹ (orgânico, diversificado, sustentável).
- ▶ Mais de três milhões e meio de horas de trabalho de consultoria
- ▶ Ganhando participação em nossos principais mercados de referência
- ▶ Rigor na gestão financeira
- ▶ Desenvolvendo e aprovando o plano estratégico Y25:
 - Compromisso com a sustentabilidade
 - Crescimento multinacional com forte especialização setorial (novos setores)
 - Aumento da oferta quantitativa e digital (agregando parcerias)
 - *Smart Working*

*Superando a cifra de 300 milhões de euros de faturamento anual.

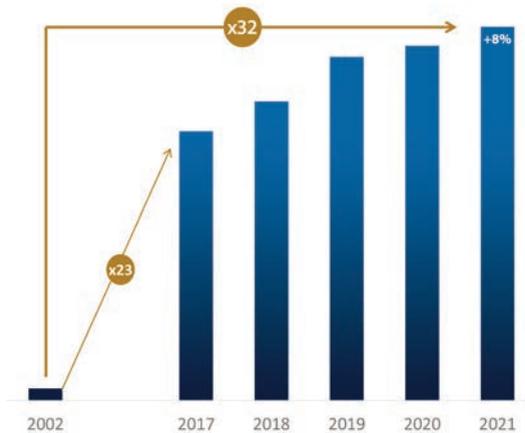
Inovação em P&D+i



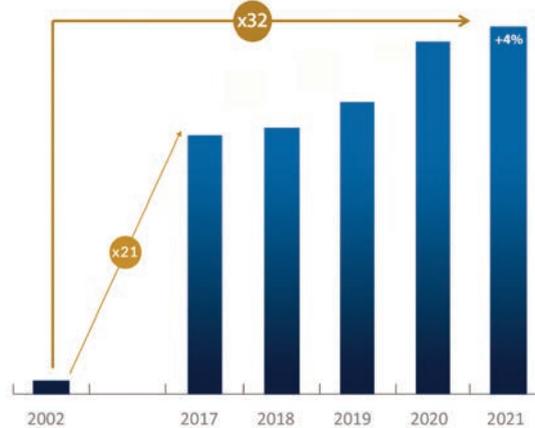
- ▶ Investimento equivalente a 10% da capacidade da Firma
- ▶ Estrutura permanente composta por equipes de:
 - Metodologia (Inovação)
 - Gestão do conhecimento (*core competences*, normas e regulações, *benchmarks*, publicações, treinamento, etc.)
 - Análise de conjuntura
- ▶ Cobertura global (todos os países, setores e linhas de serviço)
- ▶ *Hub* regulatório em Frankfurt, sede do ECB
- ▶ Colaboração com universidades / instituições / empresas
- ▶ Execução do Plano Global de P&D (mais de 250 ações executadas):
 - Metodología:
 - Desenvolvimento de soluções de *Machine Learning*
 - Desenvolvimento de Disciplinas: Disciplina iDanae de *Big Data* e *Analytics* (UPM); Disciplina de Impacto Social (U.P. Comillas); e Disciplina de Estudos de Hidrogênio (U.P. Comillas).
 - Colaborações em propostas de valor em Inteligência Artificial (*financial crime*, reputacional, climático, etc.).
 - Gestão do Conhecimento:
 - Afinado de propostas de valor
 - Atualização do Plano de Treinamento
 - Serviço de alertas regulatórios (através de três canais: app, web e mídia social)
 - Mais de 100 publicações especializadas (internas e externas)
 - Análise de conjuntura para 22 países (incluindo Benelux)

Gestão de recursos humanos

Evolução do headcount de funcionários



Horas de treinamento



- ▶ Mais de 2.700 profissionais, crescendo a partir da base, com mais de 500 novas incorporações e 200 contratos de estágio durante o ano fiscal
- ▶ Promoção com base no mérito de toda a pirâmide:
 - Reforço da primeira linha diretiva (10 novos Sócios e 19 novos Directores)
 - Maior capacidade diretiva (178 novos Gerentes e Supervisores)
 - Crescimento orgânico da camada sénior
- ▶ Gestão global da pirâmide (“one team”)
- ▶ Excelência na inclusão de talento (mais de 200.000 candidatos analisados)
- ▶ Reforço dos vínculos com a Universidade e a Pós-graduação:
 - Presentes em mais de 300 faculdades da Europa, Américas e Ásia
 - Mais de 200 acordos de colaboração
 - Mais de 10 prêmios de Trabalho de Conclusão de Curso/ Master e patrocínios
 - Ministrando treinamento em várias das universidades de maior prestígio da Europa e Américas
- ▶ Fortalecimento dos processos de monitoramento, avaliação e orientação
 - Processos de avaliação contínua, priorizando os talentos

- Programa bianual de tutoria (tentando alinhar as necessidades dos profissionais com as oportunidades oferecidas pela Firma).
- Aumento da comunicação com as equipes em trabalho remoto.
- ▶ Ênfase no treinamento:
 - Mais de 250.000 horas investidas em treinamento
 - Mais de 700 cursos ministrados (22 novos)
 - Melhoria contínua do plano de treinamento:
 - Octava promoção do mestrado em Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School na Espanha
 - Quinta promoção do Diploma no Tecnológico de Monterrey em México
 - Programa avançado de formação em colaboração com o INSPER no Brasil
 - Desenvolvimento *e-learning* na educação formal / voluntária
 - Complemento externo: com foco na equipe de direção (CFA, FRM, PMP, PSM, PMI, CISA, ICAI, Cloud, etc.)



Em 2021 voltamos a superar os objetivos qualitativos e quantitativos estabelecidos

Comunicação e flexibilidade organizacional

Comunicação

- ▶ Promovendo a marca Management Solutions em nossos grupos de interesse.
- ▶ Reforço de nossos canais de comunicação (Intranet, Web e Redes Sociais).
- ▶ Divulgando conteúdos de valor (publicações especializadas, análises regulatórias, informes de conjuntura, etc.).
- ▶ Mantendo uma presença em fóruns e instituições de reconhecido prestígio em cada um dos nossos setores de atividade.
- ▶ Apoiando o mundo acadêmico através de convênios, bolsas e cursos especializados.
- ▶ Desenvolvendo um trabalho de patrocínio e mecenato em favor da cultura, das artes e do esporte.
- ▶ Envolvendo-nos com os mais necessitados por meio de ações solidárias dentro do nosso âmbito de atuação.

Flexibilidade organizacional

Mantendo uma estrutura organizacional ágil e em permanente adaptação para dar uma resposta adequada às nossas elevadas taxas de crescimento e orientando a organização para a geração de valor.

Comunicação



- ▶ Canais de comunicação digital:
 - Novos conteúdos na intranet (pílulas formativas, webinars, conteúdos COVID-19)
 - Despliegue de una nueva web corporativa
 - Nuevos contenidos en RRSS
- ▶ Mais publicações especializadas:
 - Publicação de White Papers sobre Risco Reputacional e COVID-19
 - Informes de conjuntura econômica trimestrais (64 relatórios)
 - Notas Técnicas e Novidades Regulatórias (cross industry)
- ▶ Maior presença em fóruns profissionais e de Supervisores
- ▶ Mais Ação Social, patrocínio e mecenato:
 - Mais de 50 atividades beneficentes: Multiplica x2 sua contribuição contra o COVID-19, "Kilómetros Solidarios", natal Solidário, doações de sangue, doações de equipamentos de informática, voluntariados corporativos, participação em eventos esportivos solidários, etc.
 - Colaborações com ONGs, fundações e Instituições (Teatro Real, Real Academia de Ciencias, Fundación Pro RAE, Escuela Superior de Música Reina Sofía)
- ▶ Pacto Mundial das Nações Unidas
- ▶ Maior apoio ao Clube Esportivo em todos os escritórios da Firma:
 - Mais de 1.000 participantes em torneios esportivos internos e externos
 - Organização de eventos esportivos: torneios de golfe, torneios de tênis de paddle, futebol de salão, e

Flexibilidade organizacional



- ▶ Reforço das áreas e funções de Meios:
 - Fortalecimento da estrutura (Recursos Humanos e Tecnologia)
 - Execução do plano de transformação tecnológica:
 - Implementação do plano de transformação tecnológica:
 - Migração para o Microsoft 365 (Office, Teams, Intune, etc.)
 - Migração do Navision para o Business Central
 - Digitalização de processos (App de notas e recibos)
 - Novos aplicativos (reserva de salas, trabalho remoto, etc.)
 - Abertura de escritórios em Düsseldorf (Alemanha) e Pittsburgh (EUA) e ampliação de escritórios em Madrid, Lisboa, Bogotá e México.
- ▶ Função global de controle (Auditoría, Calidad y Cumplimiento):
 - Relatórios de Auditoria Interna e QA (anuais, semestrais, trimestrais e mensais)
 - Auditoria externa de demonstrativos financeiros (consolidados e individuais)
 - Demonstrativos de informações não financeiras
 - Certificações externas em processos (ISO 9001), em Cybersecurity (ISO 27001), em Criminal Compliance on crime prevention (UNE 19601) e em Business Continuity Management System (ISO 22301).
 - Treinamento contínuo para todos os profissionais sobre políticas corporativas



“Um ano mais, e apesar das dificuldades em nosso ambiente, superamos mais uma vez todos os objetivos que nos propusemos “

Soubemos aproveitar em nossos pontos fortes, nos esforçando para fazer bem o que fazemos de melhor: servir nossos clientes com excelência, integridade, humildade, generosidade e paixão.

Como resultado, o balanço do exercício foi excelente, alcançando um crescimento sustentado de mais de 5%.

O mérito deste sucesso, sem dúvida, está na extraordinária equipe de profissionais que compõem a Management Solutions. Uma equipe talentosa com um

forte perfil analítico combinado com um profundo conhecimento dos negócios das indústrias para as quais trabalha; multicultural (reunindo mais de 40 nacionalidades); jovem e bem treinada; ética, responsável e comprometida.

Como nosso lema dita, nós fizemos as coisas acontecerem! E o fizemos demonstrando resiliência e liderança.

Ignacio Layo
Sócio de Management Solutions



Compromisso com o cliente

Ampliar nossa posição de liderança no setor de consultoria empresarial exige superar sempre as expectativas de nossos clientes.



+1.200
clientes globais



150
dos quais novos



+100
publicações
especializadas



Orientação ao cliente

O cliente é a nossa razão de ser e o principal eixo de gestão da Firma



A Management Solutions se diferencia por sua clara orientação ao cliente, com quem trabalha estreitamente procurando exceder suas expectativas para tentar se tornar seu parceiro de confiança. A Firma desenvolve um modelo de relacionamento com o cliente que lhe permite conhecer suas necessidades específicas, podendo oferecer a cada um deles uma proposta de valor diferenciada.

A Management Solutions fornece serviços de valor agregado que se destacam pela durabilidade dos resultados e praticidade na execução.

Diversificação de clientes

A Management Solutions defende um crescimento sustentado, apoiado na diversificação de clientes, buscando um equilíbrio entre grandes multinacionais e líderes nacionais.

No final do ano, a Management Solutions contava com mais de 1.200 clientes ativos (150 novos clientes no ano), agrupados em três grandes segmentos: multinacionais com origem americana

ou europeia, confederações locais e nacionais ou regionais, todas elas instituições líderes em seus respectivos mercados.

Além disso, a Management Solutions reforçou ainda mais seu modelo de relacionamento com os reguladores (bancos centrais, agências internacionais, reguladores nacionais, etc.) dos principais setores em que desenvolve suas atividades.

Modelo Global

A Management Solutions tem uma forte presença em mercados locais, mas sempre sob a orientação de políticas corporativas globais. A pirâmide é única e responde a um modelo global, não é uma associação de empresas locais sob uma única marca.

Atuar como uma equipe e sentir-se parte de uma equipe, compartilhando a missão, os objetivos, a cultura e os valores da Firma, é um pré-requisito indispensável para cumprir com êxito os processos de transformação e os desafios estratégicos de nossos clientes, onde quer que estes se apresentem.

Nossa missão como firma de serviços profissionais nos obriga a desenvolver soluções que ajudem os nossos clientes a alcançar seus objetivos com a máxima eficácia possível. Estamos firmemente comprometidos com a oferta de um serviço da máxima qualidade possível, sendo este um objetivo básico de todas as nossas ações e o motor que tem impulsionado nosso crescimento.

Por este motivo, todos os nossos processos internos são orientados por rigorosas normas de qualidade. Este nível de qualidade baseia-se na alta capacitação de nossos profissionais, para os quais existem constantes planos de treinamento e atualização, e na participação direta e ativa das pessoas com maior nível de experiência em todos os projetos.

Metodologia de controle de qualidade

O objetivo principal de nosso sistema de qualidade é garantir que todo trabalho cumpra os critérios de qualidade, valor e serviço esperados pelo cliente. Isso implica garantir, no mínimo, que:

- ▶ Existe entre o trabalho que deve ser realizado e o produto final uma coerência e concordância recíprocas, ambos claramente documentados.
- ▶ Foram aplicados os conhecimentos e a experiência necessários.
- ▶ Os trabalhos especificados foram realizados com competência e documentados corretamente.
- ▶ Os produtos finais cumprem os requisitos especificados e foram entregues em conformidade com o cronograma definido.

O enfoque metodológico aplicado parte de desdobrar cada projeto em suas distintas fases ou grupos de atividade.

Além disso, para cada uma das fases, detalhamos as atividades a realizar, as técnicas para abordá-las e sua ordem de execução;

e para cada atividade, os produtos ou entregas que devem gerar e os participantes, com seu grau de responsabilidade.

Desenvolvemos a tarefa de controle de qualidade desde o início do projeto até sua finalização, e sua missão é garantir os níveis de qualidade, tanto externos (serviços prestados a clientes) como internos.

A Management Solutions conta com uma Área de Auditoria, Qualidade e Cumprimento que tem como objetivo fortalecer o *framework* de controle da Firma, assim como dar resposta aos requisitos regulatórios (certificações, auditorias, etc.).

O escopo dessa área é global e abrange tanto funções de negócio como de suporte aos profissionais em todas as unidades da Firma, responsabilizando-se pelas seguintes competências:

- ▶ Políticas empresariais.
- ▶ Qualidade (certificações de agências de qualidade, processo *Quality Assurance*, etc.).
- ▶ Controle do cumprimento dos regulamentos tanto externos quanto internos.
- ▶ Auditoria Interna.

Certificado de qualidade ISO 9001

A Associação Espanhola de Normalização e Certificação (AENOR) reconhece a conformidade do sistema de gestão da Management Solutions com a norma ISO 9001 para as suas atividades de consultoria empresarial e suas tecnologias relacionadas.

Certificação na UNE-EN ISO 9001 mostra que o sistema de gestão implantado na Firma atende aos mais altos padrões de qualidade, garantindo a disponibilidade de recursos, controle de processos e melhoria contínua na prestação de serviços.

Oferecer um serviço de máxima qualidade é um pilar básico de nossas atuações

Metodologia de controle de qualidade

Atividades

- ▶ Revisão do escopo do projeto
- ▶ Definição de pontos de revisão
- ▶ Revisões de projeto
- ▶ Revisões intermediárias
- ▶ Revisão final
- ▶ Arquivo do projeto

Entregáveis

- ▶ Plano de revisões
- ▶ Relatórios de revisões
- ▶ Relatórios de revisões de projeto/intermediárias (de uso interno)
- ▶ Análise de encerramento
- ▶ Relatório de encerramento
 - Proposta aceita pelo controle de qualidade
 - Documento de aceitação do cliente
 - Documentos de controle de qualidade em conformidade
 - Planejamento financeiro e de faturamento
 - Planejamento do projeto e responsáveis pelas tarefas
 - Lista de entregáveis
 - Pesquisa de satisfação do cliente

Compromisso com o setor

Disseminamos o conhecimento especializado gerado pela Firma

A Firma mantém um calendário permanente de atividades de divulgação externa, destacando nossas publicações especializadas e nossa presença em fóruns profissionais, assim como a realização de eventos específicos sobre assuntos que são relevantes e de interesse, em qualquer um dos setores onde atuamos.

Neste capítulo destacamos as principais atividades desenvolvidas em termos de divulgação especializada durante o exercício.

Publicação de estudos e relatórios do setor

Durante 2021 Management Solutions publicou a White Paper relacionado à gestão ativa do risco de reputação

Gestão ativa do risco reputacional

Há muito anos que observamos em todos os setores um crescente interesse por aspectos relacionados com a confiança e a reputação, como a responsabilidade social corporativa, o compliance regulatório, os bons resultados financeiros, a inovação, a comunicação, a identidade de marca ou a incorporação de critérios ASG na gestão, entre outros. Em suma, fatores que têm um impacto na sustentabilidade da empresa no longo prazo.

Estudos científicos recentes, baseados em mais de 300 publicações confirmam que existe uma relação causal entre estes fatores e a reputação: a sustentabilidade gera confiança, e a confiança gera reputação corporativa, o que gera receita e rentabilidade. Confirma-se, portanto, a intuição de que é





fundamental esforçar-se ao máximo para preservar a confiança dos stakeholders como base da reputação corporativa e outros ativos intangíveis que, em última instância, são os motores da rentabilidade.

No sentido acadêmico, a confiança é a firme esperança que temos em alguém ou algo, e a reputação é a opinião ou consideração que temos em relação a alguém ou algo. Vale ressaltar que em ambas as definições há uma carga inerente de subjetividade: a confiança e a reputação baseiam-se na percepção e na opinião, e não necessariamente em fatos comprovados, formadas com base nas informações emitidas por diferentes stakeholders (analistas, especialistas, intervenientes no mercado, etc.), e em diferentes formatos e meios (publicações, relatórios, notícias, redes sociais, etc.).

Esta subjetividade é especialmente relevante em um contexto que se caracteriza pelo imediatismo e facilidade de acesso à comunicação: as informações se propagam em questão de segundos na mídia on-line e nas redes sociais, os usuários compartilham dados e opiniões na internet em tempo real e

quase sem filtros. Isto faz com que as crises de reputação cresçam muito rapidamente, relegando a um segundo plano a veracidade dos fatos e sem tempo para confirmá-los, o que constitui um desafio para a gestão dos efeitos causados.

Tudo isso aumenta o interesse pelo risco reputacional em todas as indústrias, com frequência incorporado ao framework dos riscos ESG (como indicado pelo COSO, por exemplo) e, no caso específico do setor financeiro, definido pela Autoridade Bancária Europeia, como "o risco atual ou futuro para a receita, recursos próprios ou liquidez da instituição em consequência dos danos causados à sua reputação". Tradicionalmente o risco reputacional não era considerado um risco de primeiro nível, mas os fatores mencionados anteriormente, junto com o aumento nos últimos anos de casos de grandes perdas, e até de falências, resultantes de eventos que afetam a reputação, fizeram com que reguladores, grandes instituições financeiras e corporações começassem a prestar atenção nele. Neste sentido, a regulação buscou incorporar a exigência de identificar, mensurar e gerenciar este risco, embora sua dificuldade inerente fizesse com que atualmente o nível de

desenvolvimento regulatório e homogeneização sejam menores do que em outros riscos. De qualquer forma, os reguladores e supervisores continuam trabalhando para que o risco reputacional seja incorporado aos processos estratégicos de gestão de riscos das corporações e instituições financeiras.

Isto também se reflete no desenvolvimento por parte das empresas de frameworks de gestão do risco reputacional, ainda incipientes na maioria dos casos, que na sua forma mais avançada cobrem todos os aspectos da gestão de qualquer risco relevante: governança, organização em três linhas de defesa, políticas e procedimentos, dados e modelos, análise de cenários e teste de estresse, emissão de relatórios e limites, e uma atenção especial à comunicação, tendo em vista a natureza deste risco.

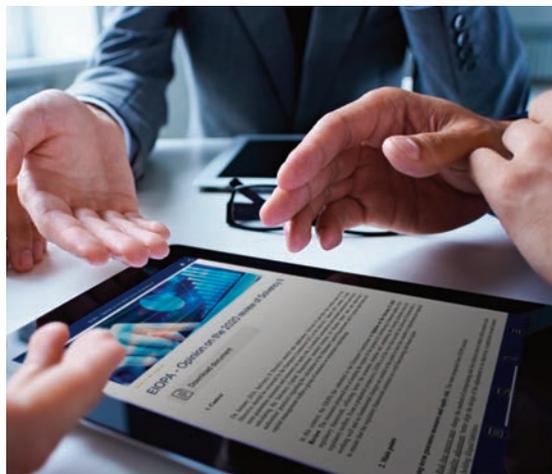
Historicamente tentou-se mensurar o risco reputacional com base nas informações obtidas através de índices, pesquisas, análises qualitativas, etc. Além disso, temos que considerar pelo menos três novos componentes: i) a proliferação exponencial de dados imediatamente disponíveis (p.ex. dados das redes sociais, fontes exploráveis da mídia digital); ii) o desenvolvimento de técnicas baseadas em inteligência artificial e aprendizagem automática (p.ex. processamento de linguagem natural, redes neurais profundas) destinadas ao processamento de dados, interpretação de conteúdos, ou análise de sentimentos; e iii) a disponibilidade, a baixo custo, de capacidades de processamento em massa.

Tudo isso constitui um ponto de inflexão na mensuração do risco reputacional: possibilidades que antes eram inviáveis agora são possíveis, e a um custo razoável. Surgiram ferramentas de identificação e etiquetagem de notícias potencialmente prejudiciais, modelos de análise de sentimentos, ferramentas de quantificação do risco reputacional, e dashboards com KRIs para sua gestão interna, entre outros.

Neste contexto, o whitepaper pretende dar uma visão integral da gestão do risco reputacional. Para isso, seu conteúdo está dividido em três partes, cujos objetivos são:

Compromisso com o setor

FinRegAlerts, a app de alertas regulatórios financeiros da Management Solutions



Desde 2018, o serviço de alertas regulatórios financeiros da Management Solutions conta com o FinRegAlerts, app para dispositivos móveis desenvolvido pela Management Solutions, que facilita o acompanhamento de alertas regulatórios financeiros publicados por reguladores de âmbito internacional, europeu e local (EUA, Reino Unido ou Espanha).

FinRegAlerts inclui atualmente o acesso aos seguintes conteúdos:

- ▶ **Alertas de publicação:** resumos de documentos publicados por reguladores de âmbito internacional (BCBS, FSB, etc.) e de âmbito europeu (Comissão Europeia, ECB, EBA, etc.), assim como de algumas publicações relevantes de âmbito local (Espanha, EUA e Reino Unido).
- ▶ **Relatórios trimestrais e anual de normas:** relatório que compila os alertas de publicação anteriores e as principais previsões regulatórias.
- ▶ **Notas técnicas:** resumos que contêm o pormenor das normas com maior repercussão ou que suscitam maior interesse no setor financeiro.

O App está disponível para download gratuito a partir das principais lojas de aplicativos.

- ▶ Descrever o contexto e a regulação do risco reputacional.
- ▶ Apresentar os elementos de um framework de gestão do risco reputacional.
- ▶ Aprofundar na utilização de técnicas quantitativas aplicadas à gestão do risco reputacional utilizando métodos avançados de inteligência artificial e aprendizagem automática.

Por último, e para apresentar uma abordagem pragmática, ao longo do documento tentaremos ilustrar como estes elementos estão sendo implementados na prática em grandes corporações e instituições financeiras globais.

Informe de conjuntura económica

A Management Solutions realiza um monitoramento permanente da evolução dos principais indicadores macroeconômicos das economias em que tem maior presença, extraindo conclusões sobre previsões futuras.

Este monitoramento é apresentado trimestralmente em nosso “Informe de conjuntura económica”, documento que também revê a evolução de indicadores que afetam os setores de Instituições Financeiras (Bancos e Seguradoras), Energia e Telecomunicações.

Notas regulatórias

Como Firma de serviços profissionais de consultoria em setores regulamentados, a Management Solutions faz um monitoramento especial do âmbito regulatório que afeta os setores em que atua. A Firma compila (semanal e trimestralmente) as principais novidades regulatórias dos setores em que atua e elabora notas técnicas sobre as novidades regulatórias de maior repercussão para esses setores, que pretendem sintetizar a norma, situar o seu contexto e expor alguns dos seus potenciais impactos.

Especificamente, durante 2021 a Management Solutions elaborou mais de 8 notas técnicas sobre as normas mais relevantes publicadas por instituições de referência.

Organização e participação em eventos e seminários especializados

CGRE: XX Conferência Anual de Risco

Management Solutions participou da XX Conferência Anual de Riscos organizada pelo CGRE (Clube de Gestão de Riscos da Espanha), que contou com a presença de representantes de órgãos reguladores e supervisores internacionais, assim como executivos de importantes instituições financeiras espanholas

Sob o título "Gerenciar novos paradigmas", o objetivo da conferência, realizada na sede do Santander Espanha em Madrid em formato híbrido (presencial e transmissão ao vivo), foi compartilhar as opiniões dos reguladores e instituições financeiras sobre questões atuais de grande interesse para o setor.

Management Solutions, sócio do CGRE, participou ativamente do evento moderado por Rafael Guerra, sócio da Firma, em uma das sessões plenárias que compuseram a agenda da conferência, intitulada "A agenda dos CROs" e que incluiu apresentações de Javier Cortadellas (Banco Santander), Xavier Comerma (Banco Sabadell), Jordi Mondéjar (Caixabank), Antonio Uguina (BBVA) e Julio Zapatero (Bankinter). Também participaram da conferência José Juan Ruiz (Presidente do Real Instituto Elcano), e Fernando Restoy (Presidente do Instituto de Estabilidade Financeira), entre outros representantes das principais instituições financeiras locais e globais.

Mesa redonda: os riscos e desafios do ESG para o setor financeiro

O Clube de Gestão de Riscos da Espanha organizará, em colaboração com a Management Solutions, uma mesa redonda com um painel de especialistas para discutir as implicações dos riscos do ESG na gestão de riscos das instituições financeiras. Em 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.

A mesa redonda contará com a participação de María Nalda (Banco da Espanha, especialista em risco do ESG na área de Riscos Financeiros), Maricel Saumel (Chefe Global de Desenvolvimento de Produtos para Mobilização da Dívida Privada do Grupo Santander), Maricel Saumell (Chefe de Desenvolvimento de Produtos para Mobilização da Dívida Privada do Grupo Santander), Ricardo Laiseca (Chefe de Sustentabilidade do Grupo BBVA), Stefan Rodia (Diretor da ESG / Riscos Ambientais, Sociais e de Governança do CaixaBank), e Soledad Díaz-Noriega (Sócia da Management Solutions, responsável pela área de Sustentabilidade). O painel será apresentado por Juan Carlos Estepa (Presidente da CGRE), e moderado por Manuel Ángel Guzmán (Sócio da Management Solutions).

CGRE Novas tendências no uso de modelos e dados no gerenciamento de risco de crédito

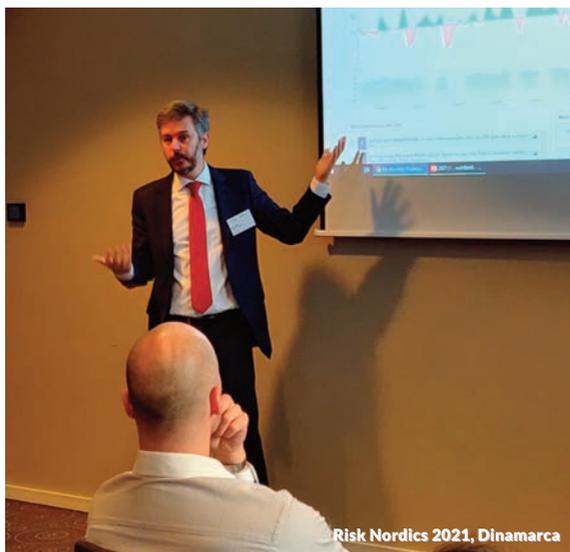
Management Solutions participou como palestrante em uma mesa redonda organizada pela CGRE com o objetivo de aprofundar as novas tendências observadas no uso de modelos e dados para a admissão, gestão e monitoramento de risco de crédito, que contou com a presença de mais de 150 representantes das principais instituições financeiras da Espanha

A mesa redonda virtual, moderada por Juan Carlos García Céspedes (Diretor do Clube de Gestão de Risco), com a participação de María Oroz (Banco da Espanha), Ángel Mencía (Banco Santander), Carles Cerdá (SAS) e Manuel Guzmán (Management Solutions).

A apresentação da Management Solutions, patrono da CGRE, foi realizada por Manuel Guzmán e analisou as principais metatendências em Inteligência Artificial e modelagem no



Compromisso com o setor



campo de dados (aplicação da ética em projetos de IA e democratização de dados), algoritmos (modelagem de componentes, interpretabilidade e limites da modelagem), e tecnologia (MLOps e computação distribuída), também desenvolvida no âmbito da Disciplina iDanae.

Transformação digital do sistema financeiro e Sandbox Regulatório

O Banco da Espanha e a Management Solutions organizarão um webinar para apresentar o conteúdo da Lei 7/2020 sobre a Transformação Digital do sistema financeiro e o Sandbox Regulatório.

O ritmo de crescimento dos projetos que trazem inovação tecnológica ao sistema financeiro é elevado, razão pela qual os órgãos da UE começaram a considerar os aspectos a serem considerados na evolução para um marco regulatório que promova a inovação e a estabilidade no sistema financeiro.

Especificamente, na Espanha, a Lei 7/2020 sobre a Transformação Digital do Sistema Financeiro foi publicada em novembro de 2020, que se concentra em dois pontos principais: 1) Criar novas formas de comunicação com as autoridades competentes através de novos canais diretos, e 2) Regular o espaço de testes controlados ou Regulatory Sandbox.

Durante o webinar, especialistas da equipe de Inovação do Banco da Espanha e da Management Solutions aprofundarão nas principais linhas da Lei e na implementação do Regulatory Sandbox, avaliarão as vantagens e desvantagens de submeter um projeto ao Regulatory Sandbox, revisarão os principais critérios de admissão ao espaço de testes controlados, bem como as implicações para os desenvolvedores de projetos Fintech.

"Risk Nordics 2021 Spring Update"

Além de ser um patrocinador, a Management Solutions fez uma apresentação no Risk Nordics, um dos eventos mais relevantes do setor nos países nórdicos, que foi realizada virtualmente.

O evento, que teve como objetivo abordar questões-chave de risco para instituições na Escandinávia e nos países bálticos, reuniu entidades líderes do setor financeiro e de seguros na região, bem como reguladores europeus como a EBA e o BCE.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Modelagem de Componentes - Uma nova estratégia de modelagem" e teve como objetivo apresentar o novo contexto enfrentado pela modelagem avançada, bem como apresentar a nova estratégia de modelagem implementada pela Management Solutions, como uma meta-tendência da situação atual.

"Risk Nordics 2021", Dinamarca

Management Solutions patrocinou e impartiu uma ponencia em Risk Nordics, um dos eventos mais relevantes do setor nos países nórdicos que foi realizado em Copenhage (Dinamarca).

O evento, que teve como objetivo abordar questões-chave de risco para instituições na Escandinávia e nos países bálticos, reuniu entidades líderes do setor financeiro e de seguros na região, bem como reguladores europeus como a EBA e o BCE.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Quantifying reputational risk with AI and NPL" e teria como objetivo rever o contexto regulatório e marco de gestão de risco reputacional, assim como apresentar a ferramenta Hatari™, uma solução de última geração para analisar palavras-chave em notícias e redes sociais utilizando técnicas de inteligência artificial e de processamento de linguagem natural, e avaliar seu impacto nos indicadores de desempenho de uma organização, incluindo risco reputacional.

Webinar "IFRS 17 em Portugal - Implicações Metodológicas e Soluções Tecnológicas"

Management Solutions organizou, em conjunto com a Addactis, o webinar "IFRS 17 em Portugal - Implicações Metodológicas e Soluções Tecnológicas", com o objetivo de compartilhar com o setor segurador português os principais desafios relacionados com a implementação do IFRS 17.

Durante o seminário que contou com a presença de representantes da mais de 10 seguradoras, Management Solutions compartilhou sua experiência na implementação do IFRS 17, com foco especial nos principais desafios metodológicos enfrentados pelas seguradoras.

Webinars com a APS, Portugal

A Management Solutions organizou, juntamente com a APS (Associação Portuguesa de Seguradoras), uma série de webinars voltados para o setor de seguros português.

As quatro sessões abordaram tópicos tais como (i) as últimas tendências e melhores práticas de digitalização no mercado de seguros; (ii) as implicações do regime Solvency II; (iii) as

principais tendências, desafios e oportunidades na gestão de pessoas nas áreas de Recursos Humanos e Organização de empresas de seguros; (iv) bem como o contexto geral e a estrutura da gestão de Riscos Climáticos e os principais desafios que ela representa para o setor de seguros.

Seminário sobre economia sustentável e mudança climática, França

A Management Solutions patrocinou e participou como palestrante do seminário "La finance verte et le climat dans le secteur bancaire" organizado pela Revue Banque e que contou com a presença de representantes de instituições financeiras internacionais.

O evento, realizado em modalidade presencial e online, foi organizado com o patrocínio exclusivo da Management Solutions, e foi organizado com o objetivo de revisar os principais desafios regulatórios e gerenciais enfrentados pelas instituições financeiras ao direcionar seus investimentos para a transição verde, aumentar sua transparência com relação à sustentabilidade (ESG), gerenciar seus riscos climáticos e, em última instância, garantir a resiliência do sistema financeiro.

O seminário, moderado por Management Solutions, contou com a presença de representantes de entidades como a Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), Fédération Bancaire Française (FBF), Autorité des marchés financiers (AMF), Société Générale e Crédit Agricole.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Riscos e desafios da ESG para o setor financeiro" e compartilhou com os participantes os principais desafios na transição das instituições financeiras para a sustentabilidade.

"O novo regime de capital do FRTB CVA: um caminho para a mudança"

Management Solutions participou como palestrante no webinar "O novo regime de capital do FRTB CVA, um caminho



Seminário sobre economia sustentável e mudança climática, França

para a mudança", organizado pela SS-C Algorithmics e com a presença de profissionais de mais de 40 instituições financeiras de todo o mundo.

A apresentação da Management Solutions proporcionou aos mais de 150 participantes, profissionais do setor financeiro de 40 bancos ao redor do mundo, uma visão geral dos desafios colocados pelo regime de capital de risco Basileia IV CVA (Credit Valuation Adjustment) para instituições que optam pela implementação de modelos internos (SA-CVA), detalhando também as mudanças necessárias para se ajustar à nova abordagem básica (BA-CVA).

Webinar "Evolução dos modelos de pricing no setor de seguros", Brasil

Management Solutions organizou, juntamente com a Addactis, o webinar "Evolução dos modelos de precificação no setor de seguros", no qual as seguradoras brasileiras participaram.

Durante a sessão, especialistas da Management Solutions e Addactis explicaram o contexto atual e a importância de contar com ferramentas que ajudem a impulsionar as vendas ajustando os preços de seguros à elasticidade de cada cliente, apresentando as diferentes funcionalidades oferecidas pela addactis® e demonstrando o processo de modelagem de preços de seguros.

1º encontro sobre IFRS organizado pela FEBRABAN, Brasil

A Management Solutions participou da primeira reunião focada nas implicações da IFRS 9 no Brasil, organizada pela Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) e que contou com a participação de mais de 90 participantes de várias instituições financeiras.

Durante a reunião, que foi realizada virtualmente, os especialistas compartilharam suas opiniões sobre o contexto regulatório, as principais mudanças em relação à regulamentação atual, bem como os principais desafios na

Compromisso com o setor

Mantemos um permanente calendário de atividades informativas e presença em fóruns especializados

metodologia e implementação sistêmica, o estudo dos impactos causados pela COVID-19 e modelos de trabalho, e a apresentação de um documento interativo para o pré-diagnóstico e auto-avaliação das instituições sobre as principais mudanças esperadas. A apresentação da firma forneceu uma compreensão mais profunda do contexto da IFRS 9 a nível local.

XVI Simpósio Virtual de Gestão de Risco, ABM México

A Management Solutions participou como palestrante, juntamente com o IFC (World Bank Group), do Simpósio Virtual sobre Gestão de Riscos organizado pela Associação de Bancos do México (ABM). A apresentação da firma concentrou-se nos riscos e oportunidades da mudança climática para o setor bancário e nas tendências na mensuração e gestão dos riscos da mudança climática.

Workshop sobre gestão de riscos da mudança climática, Colômbia

A Management Solutions participou como palestrante no workshop "Climate Change Risk Management" organizado pela Asobancaria na Colômbia, como parte de seu acordo de colaboração com o IFC-World Bank. O workshop contou com a presença de mais de 130 especialistas das diferentes áreas de risco das principais instituições colombianas.

Convenção Internacional de Seguros 2021 da Fasescolda, Colômbia

Management Solutions participou como patrocinadora no evento do setor de Seguros da Federação das Seguradoras Colombianas (Fasescolda), que contou com a presença de representantes de todo o setor colombiano.

O evento contou com a participação de diversos palestrantes convidados e especialistas do setor de seguros como Miguel Gómez Martínez (Presidente da Fasescolda), Leonardo Villar

(Gerente del Banco de la República), Jorge Castaño Gutiérrez (Superintendente da Finança da Colômbia), José Manuel Restrepo (Ministro da Fazenda e Crédito Público), Felipe Lega (Director de la Unidad de Regulación Financiera), bem como do Presidente da República da Colômbia, Iván Duque, que realizou a abertura do evento, dentre outros

Durante os três dias da convenção, foram abordados temas como o papel do setor privado na reativação econômica, o modelo de desenvolvimento social e a experiência internacional, sustentabilidade do setor de seguros diante dos futuros desafios, a mudança climática e a quinta revolução industrial, assim como aspectos relacionados com supervisão e regulação.

Congresso de Gestão Integrada de Riscos de Fasescolda, Colômbia

A Management Solutions colaborou como patrocinadora e moderadora no Congresso de Gestão Integrada de Riscos da Federação das Seguradoras Colombianas (Fasescolda), que contou com a presença de representantes do setor de seguros colombiano e internacional e várias associações e entidades governamentais como Asobancaria, Asofiduciaria, Asofondos, AMIS, APESEG, Banco da República, Superintendência Financiera da Colômbia (SFC) e a Unidade de Regulação Financiera (URF).

O painel no qual a Management Solutions participou procurou explicar as experiências internacionais na convergência para a Solvência II e os desafios e lições aprendidas tanto do ponto de vista do regulador quanto das companhias de seguros. O evento contou com a presença de palestrantes convidados e especialistas como o Fernando Moreno (CRO de Santalucía Seguros, Espanha), Norma Alicia Rosas (Diretora Geral da AMIS), Renato Bedoya (Gerente de Risco da APESEG) e moderada pelo Matías Cajiao (Sócio da Management Solutions).

A convenção de dois dias também abordou temas como a situação atual na Colômbia, os impactos econômicos da pandemia e as perspectivas de crescimento a médio prazo, o papel do setor financeiro para uma recuperação econômica mais



resistente, a importância da gestão de riscos emergentes no setor de seguros, o presente e o futuro do negócio de seguros e ciber-segurança, entre outros. Miguel Gomez Martinez (Presidente da Fasecolda) encerrou o evento.

VIII Conferência de Seguros, Argentina

Management Solutions participou da conferência anual de seguros organizada conjuntamente pelo Conselho Profissional de Ciências Econômicas da Cidade Autônoma de Buenos Aires (CPCECABA) e pela Associação Argentina de Companhias de Seguros.

Sob o slogan "A caminho de uma nova normalidade", o evento, realizado virtualmente, contou com a presença de especialistas líderes que abordaram questões como teletrabalho no setor de seguros, inovação de produtos, o papel dos seguros contra acidentes de trabalho na pandemia, entre outros.

A apresentação da Management Solutions foi incluída no Painel da Conferência IFRS 17 e apresentou os principais requisitos da IFRS 17 e o estado de adaptação a nível internacional, bem como os impactos financeiros, operacionais e tecnológicos, com foco no setor de seguros argentino.

SAS Risk Week 2021: Práticas e lições globais para a recuperação econômica, Latinoamérica

Management Solutions participou como palestrante convidado do evento virtual 'Risk Week 2021', organizado pela SAS na América Latina com o objetivo de compartilhar as tendências do mercado para mitigar riscos e perdas financeiras.

O evento analisou as medidas adotadas por grandes empresas globais para administrar suas carteiras na situação atual, e como elas estão planejando suas decisões para o futuro próximo.

A apresentação da Management Solutions ocorreu durante a sessão de Seguros e focalizou as implicações da IFRS 17 na avaliação do desempenho financeiro das companhias de seguros.

Webinar: "Adaptação das exigências do IFRS 17 no mercado de seguros chileno", Chile

Management Solutions organizou um webinar com o objetivo de compartilhar as implicações do IFRS 17 com o mercado de seguros chileno, que contou com a presença de mais de 125 representantes de 20 companhias de seguros

Após a publicação do projeto de diretiva IFRS 17 pela Comissão de Mercados Financeiros (FMC), a Management Solutions organizou um webinar para compartilhar reflexões sobre as exigências e implicações de implementação, bem como as principais diferenças e especificidades com relação às normas publicadas pelo IASB. O seminário também contou com a participação dos gerentes do IFRS 17 da Zurich Espanha e da Vida Caixa, que compartilharam sua experiência no processo de adaptação europeu.

Webinar sobre os próximos desafios do BIS III, Chile

A Management Solutions, em parceria com a Moody's Analytics e a Associação Bancária Chilena (ABIF), organizou um webinar para apresentar ao mercado bancário chileno as perspectivas de progresso e os próximos desafios na agenda de implementação da Basileia III no país. Durante o evento, que contou com a presença de mais de 200 representantes da maioria das instituições financeiras chilenas, a Firma teve a oportunidade de compartilhar a experiência do processo de adaptação do BIS III na Europa e em vários países das Américas.



Jornadas de formación sobre BIS III Chile

A Management Solutions ofereceu sessões de treinamento sobre Basileia III ao Regulador e Supervisor Financeiro do Chile, CMF (Comisión para el Mercado Financiero). O curso foi estruturado em dois blocos: i) treinamento geral para os diferentes departamentos do CMF e ii) workshops específicos de Pilar 2 para as equipes de supervisão das instituições de crédito.

Estas sessões analisaram a evolução da regulação da Basileia, o processo de implementação em diferentes geografias e as chaves para a implementação prática nas instituições financeiras europeias. A transposição para as regulamentações chilenas e o grau de preparação do setor para enfrentar este desafio no Chile também foram discutidos.

Compromisso com o setor

II Conferência Anual do Modelo de Gestão de Risco em Bancos

A Management Solutions participou como palestrante em uma sessão de treinamento on-line organizada por Marcus Evans sobre Gestão de Risco Modelo (MRM) para representantes de instituições financeiras internacionais e locais

Essa masterclass de Gestão de Risco de Modelo contou com a presença virtual de palestrantes da AEGON, Royal Bank of Canada, Lloyds Banking Group e Yields.io entre outros, que tiveram a oportunidade de discutir questões-chave para o setor, tais como requisitos regulatórios sobre MRM, como construir uma estrutura modelo de gestão de risco e questões em aberto em relação à validação de modelos avançados.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Últimos Desenvolvimentos em Gestão de Risco de Modelo" e revisou as normativas relacionadas à MRM e sua evolução futura, e abordou em detalhes os componentes de uma estrutura de gestão de risco de modelo, explorou o risco de modelo de inteligência artificial e modelos de machine learning, aprofundou aspectos do AutoML e introduziu o conceito de gestão de risco de modelo como uma fonte de melhoria de eficiência e economia de custos.

Webinar "Melhores práticas e tendências na detecção e investigação de fraudes"

Management Solutions organizou, em parceria com o Future Space, um webinar com o objetivo de compartilhar com o setor de seguros latino-americano e europeu o uso de modelos analíticos de Machine Learning, modelos gráficos, scraping de redes sociais para detecção e investigação de fraudes, etc., que contou com a presença de mais de 30 seguradoras.

Durante o seminário, a Management Solutions compartilhou sua experiência na prevenção, detecção e gestão de fraudes, bem como os principais desafios enfrentados pelas seguradoras e a importância de fortalecer seus processos e sistemas para prevenir fraudes de forma eficiente e ágil.

Webinar "From Click-to-Ring", México

A Management Solutions, em parceria com a Genesys Cloud, realizou um webinar através do Retailers.Mx, o maior ponto de venda de mídia focado na indústria varejista do México. Intitulado "From Click-to-Ring", o webinar teve como objetivo analisar os fatores-chave na venda e envio de produtos em casa, e fornecer uma visão das novas expectativas dos clientes sobre sua experiência ao utilizar os canais digitais para comprar produtos on-line e recebê-los em casa.

"Algo Risk Conference", Estados Unidos

A Management Solutions participou como palestrante na Algo Risk Conference, um evento virtual global organizado pela SS&C Algorithmics e com a presença de profissionais de instituições financeiras e corporações de todo o mundo.

A apresentação da Management Solutions, intitulada "Gestão de risco de modelo: uma jornada da conformidade à eficiência", forneceu aos participantes uma visão geral de alguns dos principais desafios enfrentados pelo setor em relação ao gerenciamento de risco de modelo, tais como o tratamento de modelos AI/ML, automação do ciclo de vida do modelo e gerenciamento de risco de modelo como uma alavanca para a eficiência.

Seminário sobre cibersegurança, risco operacional e análise de risco com a CNBV, México

A Management Solutions realizou um seminário para a Vice-Presidência Técnica da CNBV (Comissão Nacional de Bancos e Valores), uma agência independente do Ministério da Fazenda e Crédito Público do México, um órgão com autonomia técnica e poderes executivos sobre o sistema financeiro mexicano.

Durante o seminário, especialistas da Management Solutions compartilharam sua experiência internacional em gerenciamento de cibersegurança, risco operacional e análise de risco, assim como uma visão geral das melhores práticas de mercado em cada uma dessas áreas.

Model Risk Management 2ª Conferência anual, online

A Management Solutions foi convidada a participar da conferência on-line organizada pela RSU e Marcus Evans sobre Gestão de Risco Modelo (MRM) para representantes de instituições financeiras internacionais e seguradoras.



Apresentação da Disciplina de Impacto Social, Espanha

Palestrantes da RSU, ING, Belfius, Nomura e Wells Fargo, entre outros, participaram desta conferência virtual e tiveram a oportunidade de discutir questões-chave para a indústria, como o risco de modelos de inteligência artificial, o uso de pools de dados para construir modelos setoriais e questões abertas na validação de modelos avançados.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Low Default Portfolios: IRB approaches and industry practice" e analisou o contexto regulatório dos modelos em portfólios de low default e as melhores práticas da indústria a este respeito.

Webinar sobre a mudança climática e o sistema financeiro, Chile

Management Solutions participará de um webinar sobre mudança climática e o sistema financeiro organizado pelo Ministério das Finanças do Chile, através da Mesa Público-

Privada sobre Finanças Verdes, em colaboração com a IFC-Green Banking Academy, uma iniciativa de conhecimento e treinamento promovida pela IFC (Grupo Banco Mundial).

Durante o webinar, forneceram mais conhecimentos sobre a gestão de riscos climáticos e infraestruturas sustentáveis. etc. e contou com a participação de Virginia Brandon (Representante no Chile, Grupo do Banco Mundial), Luis Maldonado (Especialista em Finanças Climáticas, IFC), Aniceto Huertas (Sócio, beel Infrastructure Partners) e Soledad Díaz-Noriega (Sócia, Management Solutions).



“Estar na vanguarda do conhecimento do setor contribui para o desenvolvimento de propostas de valor diferenciadas para nossos clientes”.

Graças à nossa especialização setorial, antecipamos respostas claras aos principais desafios das diferentes setores em que trabalhamos.

Tentamos transferir as melhores práticas entre diferentes setores, identificando os problemas que são melhor resolvidos em um setor do que em outro. Isto é possível porque trabalhamos para as instituições líderes em seus respectivos setores e geografias.

Além disso, estamos firmemente empenhados em disseminar o conhecimento gerado pela Firma. É por isso que estamos comprometidos com uma presença seletiva nos principais fóruns setoriais dos países em que operamos, bem como organizando webinars sobre tendências do setor e publicando estudos especializados sobre aspectos relevantes para cada setor.

Miguel Valdunquillo
Sócio da Management Solutions



Congreso de Gestão Integrada de Riscos de Fasecolda, Colômbia

Compromisso com nossos profissionais

O elemento humano é fundamental para a Management Solutions. Buscar a satisfação de nossos profissionais é um objetivo primordial. Por esta razão, nos esforçamos para oferecer o melhor ambiente de trabalho para que possam desenvolver seu talento.



+200.000

currículos recebidos



+500

novas contratações



+250.000

horas de treinamento





One team

Tentamos oferecer aos nossos profissionais o melhor meio para o desenvolvimento de seu talento

Estamos convencidos de que a Management Solutions oferece a todos os seus funcionários tudo o que é necessário para seu máximo desenvolvimento profissional, como, por exemplo, trabalhar:

- ▶ em projetos de consultoria mais relevantes do setor,
- ▶ para as maiores empresas, líderes em seus respectivos mercados,
- ▶ com o *top management* empresarial, diante de seus desafios nacionais e internacionais,
- ▶ junto a uma extraordinária equipe de profissionais, cujos valores e cultura corporativa são uma referência no setor,
- ▶ e tudo isso, seguindo um plano de carreira claramente definido e um treinamento contínuo.

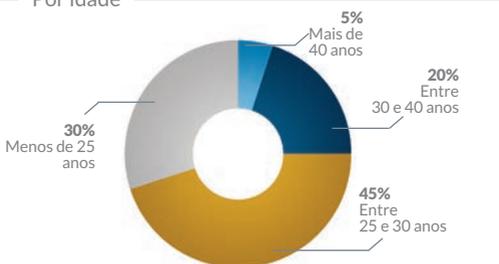
Somos conscientes de que um ótimo desenvolvimento profissional e a excelência em nossos projetos exigem esforço e sacrifício; duas palavras que, sem dúvida, são parte de nossa cultura corporativa. Nós também temos a experiência de que esses esforços são recompensados pelo reconhecimento de nossos clientes e pelo alcance de conquistas significativas por parte de nossos profissionais, que estão moldando a sua carreira profissional.

Independentemente desta recompensa no próprio campo profissional, a Firma presta uma atenção especial em promover o melhor ambiente de trabalho, apoiando seus profissionais em todo o possível: treinamento, recursos tecnológicos, apoio documental, comunicação interna, políticas de Recursos Humanos (benefícios sociais, programa de tutorias, viagens internacionais, avaliações), serviço médico, etc.

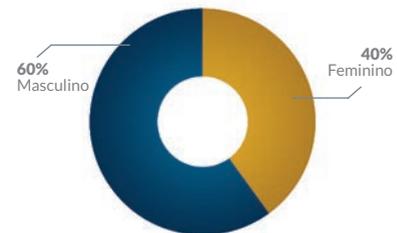


Distribuição do headcount de pessoal

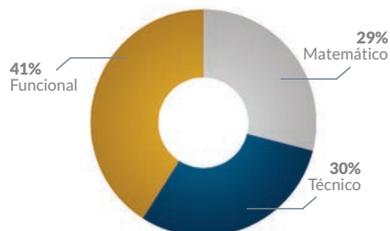
— Por idade



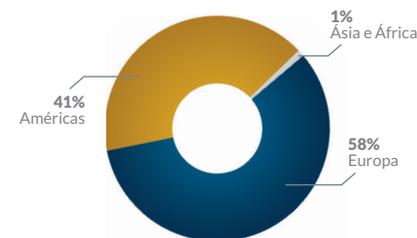
— Por gênero



— Por perfil



— Por nacionalidade



Políticas de Recursos Humanos

Recrutamento e seleção

A incorporação de novos profissionais e, portanto, a criação de emprego para os jovens, é um dos nossos objetivos. Captar o melhor talento é um dos nossos grandes desafios e, para isso, nossa equipe de Recursos Humanos busca permanentemente profissionais que compartilhem os valores corporativos da Firma e que correspondam ao perfil adequado, pessoas com uma sólida trajetória acadêmica, dinamismo, vontade de superação, capacidade de trabalho, maturidade, responsabilidade e facilidade para integrar-se em equipes multidisciplinares.

A captação é realizada fundamentalmente por meio dos seguintes canais: apresentações e seminários em universidades, feiras de recrutamento, nosso *site* corporativo de internet, contatos com os setores de estágios das principais universidades e escolas de negócios europeias e americanas, e portais de emprego.

Nossa equipe de Recursos Humanos garante que o processo de seleção seja transparente e equitativo, baseando-se na igualdade de oportunidades, objetividade e confidencialidade do candidato.

Durante o processo, os candidatos têm a oportunidade de descobrir nossos valores, avaliar as metodologias de trabalho e conhecer os conteúdos específicos de nossos projetos.

Programa de tutorias: a figura do tutor

O programa de tutoria, destinado a todos os profissionais da Firma, desde os consultores recém-contratados até a equipe administrativa, visa ouvir e orientar os profissionais, identificando suas preocupações e alinhando-os com as diferentes necessidades da Firma.

A tutoria de profissionais até a categoria de Sênior Experiente é realizada por Diretores, Gerentes e Supervisores, e a tutoria da equipe de gestão é realizada pelo Departamento de RH. Sua principal função é identificar as preocupações dos profissionais e aconselhá-los, envolvendo-se o máximo possível em seu plano de carreira profissional.

Além disso, o programa de tutoria foi estendido aos futuros funcionários da Firma (candidatos que passaram no processo de seleção e receberam uma carta de oferta para incorporação em massa no verão). A todos eles é designado um tutor (Senior ou Experiente Senior) cuja missão é orientá-los, responder a quaisquer perguntas que possam ter, oferecer-lhes conselhos sobre nosso tipo de projetos e cultura corporativa e, desta forma, gerar um senso de pertencimento, facilitando sua futura incorporação.

O programa de tutoria faz parte de nossas políticas corporativas e, portanto, é aplicado de forma global e homogênea em todas as unidades da Management Solutions.

Mais de 2.000 pessoas participaram no programa de tutorias em 2021. Cerca de 500 dirigentes exerceram suas funções de tutores de mais de 1.600 profissionais do primeiro ao sexto ano, colaborando em seu desenvolvimento profissional dentro da Firma.

Promoção interna

O desenvolvimento da carreira dentro da Firma é um dos pilares da Management Solutions. Desta maneira, um recém-graduado pode progredir rapidamente para se tornar um profissional qualificado em âmbitos muito sofisticados da gestão.

Isto é possível, principalmente, graças a dois fatores: a carreira profissional e a estrutura hierárquica da organização. A Management Solutions garante um plano de carreira bem definido, onde a evolução de nossos profissionais depende apenas de seus próprios méritos e resultados comprovados. O sistema de avaliação, no qual são identificadas as competências profissionais e possíveis áreas de melhoria, também contribui com este desenvolvimento.

O processo de avaliação na Management Solutions baseia-se no reconhecimento do mérito de cada pessoa ao desempenhar suas responsabilidades profissionais. Portanto, esse processo passa ser uma peça-chave para avaliar o desempenho ao longo

Durante 2021, foram recebidos mais de 200 mil currículos



Políticas de Recursos Humanos

Plano de carreira

A Management Solutions garante um plano de carreira claramente definido, onde a evolução de nossos profissionais depende apenas de seus próprios méritos, sem limites para o crescimento profissional.

Desde que entram para a Firma, todos os consultores começam uma carreira profissional que irá escalar em categorias na nossa hierarquia de acordo com seus méritos, assumindo novas responsabilidades e deixando suas respectivas responsabilidades para a próxima promoção de consultores.

Este sistema de promoção anual garante o constante desenvolvimento e possibilita que cada profissional possa, ao longo do tempo e em função dos seus sucessos, se tornar, se for o caso, um sócio da Firma.



do período e para identificar as habilidades profissionais e as possíveis áreas de melhoria de cada consultor.

A avaliação para os perfis diretivos difere da dos não diretivos devido à natureza de seu trabalho e às responsabilidades adquiridas. Consequentemente, a avaliação é feita em alguns objetivos definidos e validados em conjunto com seu sócio responsável no início de cada exercício.

O processo de avaliação é realizado em duas fases ao longo do exercício anual: a primeira, para assegurar o correto entendimento dos objetivos estabelecidos; e a segunda, para avaliar o desempenho no exercício como um todo e determinar os componentes variáveis e a promoção em função do nível de cumprimento obtido.

A avaliação é uma excelente oportunidade para melhorar e trocar comentários e pontos de vista entre avaliado e avaliador e dar a orientação correta para o trabalho a ser executado.

A Management Solutions é um *partnership*, oferecendo a cada profissional da Firma o objetivo de fazer parte do grupo de sócios.

Benefícios aos funcionários

Os funcionários da Management Solutions têm uma série de benefícios sociais, em complemento ao seu salário, que são diferentes em função da regulamentação de cada país, sendo os mais habituais:

- ▶ Seguro saúde.
- ▶ Seguro de acidentes.
- ▶ Seguro de vida.
- ▶ Vale refeição.
- ▶ Auxílio creche.
- ▶ Políticas especiais com instituições financeiras.
- ▶ Programas esportivos e de *Corporate Wellness*.
- ▶ Acordos corporativos relacionados com saúde, lazer, tempo livre, etc.

Viagens internacionais

A atividade multinacional da Management Solutions é cada vez maior. Este crescimento implica na necessidade de deslocamentos entre escritórios e, em alguns casos, expatriações que, em um ano marcado pela pandemia, continuaram a ocorrer. Estes deslocamentos tornam-se uma oportunidade para os profissionais da Firma, pela experiência internacional adquirida e a possibilidade de trabalhar em equipes não somente multidisciplinares, como também multinacionais.

De qualquer forma, embora de maneira especial nos casos de longa duração, o departamento de Recursos Humanos tem o objetivo de facilitar ao máximo o deslocamento dos funcionários:

- ▶ Preferências dos profissionais.
- ▶ Compensação e benefícios (subsistência, adicional de expatriação, hospedagem, seguros e outros benefícios para facilitar ao máximo o deslocamento).
- ▶ Suporte logístico no traslado.
- ▶ Assessoria e tramitações nos âmbitos trabalhista e tributário.

Política de retribuição

A Política de Remuneração reflete em nível global a distribuição de remuneração fixa e variável dos profissionais, assim como os diferentes benefícios sociais oferecidos.

Esta política está de acordo com o nível de excelência e qualidade do serviço oferecido, garantindo uma compensação financeira acima da média do setor.

Todos os profissionais têm um componente fixo de acordo com seu perfil e avaliação, o que garante a motivação necessária para realizar seu trabalho. Este componente fixo é complementado por um componente variável, que em todos os casos estará sujeito à sua permanência na Firma até o final do exercício financeiro. A remuneração variável de cada profissional dependerá do resultado de sua avaliação (no caso de profissionais da área) ou da realização de objetivos individuais

previamente estabelecidos (no caso de executivos) e dos resultados financeiros obtidos na Firma, nos termos e na medida determinados anualmente.

Plano de igualdade e política de antidiscriminação

A Management Solutions tem uma cultura corporativa que considera a igualdade de oportunidades, sem nenhum tipo de discriminação, como um de seus princípios básicos. Por este motivo, a Firma, desde suas origens, vem aplicando medidas para favorecer a igualdade, independentemente do ordenamento jurídico existente em cada um dos países onde está presente.

Com o objetivo de articular todas as medidas implementadas e garantir seu rigoroso cumprimento, a Management Solutions conta com um Plano de Igualdade que reúne as políticas da Firma em matéria de igualdade de tratamento e oportunidades entre homens e mulheres, destinadas a impedir qualquer situação de discriminação profissional, direta ou indireta, especialmente por razão de gênero, no sistema de acesso ao emprego, classificação profissional, treinamento profissional, promoção, remuneração e ordenação do tempo de trabalho, assim como para conciliação da vida profissional, pessoal e familiar.

Em 2016 foi aprovada uma Política de Antidiscriminação, que formaliza os princípios que a Management Solutions já vinha aplicando para evitar qualquer tipo de discriminação na Firma.

Além disso, a Management Solutions, consciente da importância de compatibilizar a carreira profissional com as necessidades pessoais, vem estabelecendo diversas medidas para que todos os profissionais tenham uma carreira profissional plena e, assim, evitar que a conciliação da vida familiar e no trabalho seja um obstáculo tanto no acesso das mulheres a um posto de trabalho como para sua posterior promoção profissional.

Entre as medidas destinadas a facilitar a conciliação da vida familiar e profissional de seus funcionários, estão as reduções de jornada, licenças, dispensas, implementação do trabalho remoto, flexibilidade de horários, jornada intensiva em determinadas épocas do ano, etc.

A Firma, com seu compromisso com a igualdade, continuará e reforçará suas políticas nesse âmbito. Especificamente, por meio das seguintes ações:

- ▶ Continuar com a divulgação e informação sobre as medidas existentes na política de conciliação da Firma.
- ▶ Continuar fomentando a utilização de novas tecnologias das quais a firma dispõe para realizar reuniões: videoconferência, teleconferência, *wireless*, etc.

Finalmente, a política de retribuição da Management Solutions não faz distinção entre homens e mulheres. As faixas salariais de cada categoria profissional são exatamente iguais independentemente do sexo, em função da categoria e da consecução dos objetivos estabelecidos.

Acessibilidade universal das pessoas com deficiência

A Management Solutions tem um compromisso contínuo com a luta contra qualquer tipo de discriminação que, além de cumprir as normas aplicáveis em cada país (p. ex., na Espanha, a lei de integração de pessoas com deficiência), é articulada por meio de uma série de atuações:

- ▶ Acordos de colaboração com organizações (como a Down Madri e a Viajes 2000) a fim de facilitar e promover a inserção social e profissional de pessoas com deficiência em ambientes comuns de trabalho.
- ▶ Participação no programa de Formação para a inclusão profissional de jovens com algum tipo de deficiência (Promotor), desenvolvido pela Fundação Prodis.
- ▶ Participação em eventos promovidos por terceiros com o objetivo de alcançar a integração de pessoas com diferentes deficiências/discapacidades.

Compromisso com a criação de emprego jovem

Desde sua criação, a Management Solutions tem mantido um forte compromisso com a criação de empregos e, mais especificamente, com a criação de empregos jovens e de qualidade nos países em que opera.

Durante 2021, em um contexto marcado pela pandemia, foi incorporada à firma a maior turma na história da Management Solutions, compreendendo mais de 500 pessoas, a grande maioria das quais recém-formados para quem a Management Solutions representa seu primeiro contato com o mundo profissional.



Feira de recrutamento, Itália

Treinamento

A Management Solutions coloca especial ênfase no treinamento de seus profissionais, investindo em 2021 mais de 250 mil horas



A Management Solutions dá uma importância especial para o treinamento de seus profissionais, dedicando a isto mais de 10% de sua capacidade.

Nossos consultores se incorporam à Firma com uma grande variedade de perfis acadêmicos. Por este motivo, a vida profissional na Management Solutions começa com um plano de treinamento que visa garantir uma sólida base comum de conhecimento que garanta a adequada preparação diante dos novos desafios e responsabilidades a serem assumidas de forma imediata.

O treinamento dos dois primeiros anos em vários escritórios está instrumentado em formato de pós-graduação, devendo, todos os profissionais contratados pela Management Solutions nesses escritórios, frequentar a pós-graduação em Consultoria de Negócio oferecido pela Universidade Pontifícia Comillas/Instituto Tecnológico de Monterrey e pela Management Solutions; no caso do mestrado, de dois anos de duração e um total de aproximadamente 600 horas de treinamento.

A pós-graduação tem por objetivo a aquisição dos conhecimentos e habilidades necessárias para o desenvolvimento de um trabalho de excelência na área de consultoria empresarial. Este objetivo se concretiza nos seguintes âmbitos:

- ▶ Dominar as matérias básicas essenciais para o desenvolvimento em consultoria, incluindo economia, contabilidade, matemática aplicada e estatística.
- ▶ Conhecer o *framework* regulatório, as tendências do mercado e a atual conjuntura do setor financeiro, energético e de telecomunicações.
- ▶ Adquirir conhecimentos específicos avançados sobre o setor financeiro, seus produtos e a gestão de seus riscos e processos.
- ▶ Dominar as ferramentas tecnológicas necessárias para o desenvolvimento da atividade profissional de consultoria,

incluindo informática, *software* estatístico e desenho de bases de dados.

- ▶ Aplicar as habilidades e conhecimentos adquiridos em diferentes contextos e usá-los para a resolução de uma ampla gama de problemas.

Além disso, desde 2016 o Master em Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School tem uma especialização em *Data Science* orientada para perfis técnicos e metodológicos, que fornece as ferramentas necessárias para a análise de dados focado na proposta de valor da Firma.

Desde 2019 também se ministra um Programa de Formação em Negócios para os profissionais sêniores do escritório do Brasil em parceria com o instituto Insper, uma das instituições de ensino superior mais prestigiadas da América Latina.

Os conteúdos do programa abrangem desde a formação com conteúdos relacionados com a gestão comercial e o marketing

aplicado aos serviços financeiros, transformação digital e resolução de problemas.

Além do Plano de Treinamento inicial, os consultores da Management Solutions dispõem de amplas oportunidades de treinamento ao longo de sua carreira, com uma média de 600 horas dedicadas a treinamento nos dois primeiros anos, mais de 150 horas anuais nos níveis Sênior e Sênior Experiente e 50 a partir de Supervisor.

Temos como objetivo de oferecer as melhores oportunidades de treinamento para ampliar o conhecimento e desenvolver habilidades através dos nossos cursos de treinamento, programas específicos para cada categoria profissional e sessões específicas de desenvolvimento de determinadas capacidades.

Com o objetivo de incentivar o conhecimento das áreas de maior interesse em cada região e contribuir, portanto, para o crescimento do negócio em cada área, ministramos cursos regionais, caracterizados por um Plano de Treinamento integrado composto por cursos locais, globais e regionais.

- ▶ Cursos locais, oferecidos aos profissionais de um mesmo escritório ou unidade, em todos os casos com o apoio de Recursos Humanos.
- ▶ Cursos regionais, oferecidos a todos os profissionais de uma região específica.
- ▶ Cursos globais, oferecidos a todos os profissionais de uma ou várias categorias, de todos os escritórios da Management Solutions.



Jornada de Formação para Executivos



No dia 15 de junho de 2021 foi realizado o Seminário de Formação para Executivos de Management Solutions que contou com a participação de palestrantes de destaque do mundo empresarial

O seminário foi realizado em formato virtual, com a transmissão das apresentações por streaming, e, depois da abertura realizada por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, foram realizadas as seguintes palestras:

- ▶ *Desafios no modelo de distribuição de produtos financeiros pós COVID-19*, Ángel Rivera (Diretor Geral do Banco Comercial do Banco Santander).
- ▶ *Transição do maior banco dos países nórdicos ao SSM. Implicações relacionadas aos modelos de risco de capital*, Fernando del Valle, Nordea (Diretor de Risk Models e do Model Development Programme, Responsável dos CROs das Filiais da Nordea).
- ▶ *Desafios nos negócios e gestão de equipes nos cenários de pandemia e pós-pandemia*, Javier Uriarte, Endesa (Diretor Geral de Comercialização da Endesa).
- ▶ *Next Generation EU: Desafios e oportunidades*, David Coca, (Sócio da Management Solutions).
- ▶ *Estratégia de pessoas: Desafios e respostas*, Ricardo Gómez Gil (Sócio da Management Solutions).
- ▶ *Gestão Proativa do Risco Reputacional*, Javier Calvo (Sócio da Management Solutions).

Treinamento

Cursos de conhecimentos

Cursos presenciais e com prova de avaliação, oferecidos por Sócios, Diretores, Gerentes e Supervisores durante os primeiros anos de vida profissional dos profissionais.

Cursos de especialização externos

Cursos ou seminários de especialização cujos objetivos são a atualização de conhecimentos, a obtenção de certificações e a formação especializada para uma área, um projeto específico ou P&D+i.

Cursos técnicos

Cursos que buscam o desenvolvimento das habilidades necessárias para o exercício profissional (gestão de equipe, liderança, desenvolvimento de modelos de relacionamento

duradouro com o cliente, etc.), ensinados em maior parte pelas principais empresas estrangeiras líderes no mercado, dirigidos a profissionais de todos os escritórios que alcançaram a categoria Sênior ou alguma categoria superior.

Cursos de idiomas

Dependendo das necessidades dos profissionais em cada uma das unidades, são dados cursos de idiomas (inglês, português, italiano, alemão, francês, espanhol, etc.). Estes cursos podem ser coletivos (para todos os profissionais) ou aulas particulares *one-to-one* (a partir da categoria de Supervisor).

Plataforma de treinamento online

A Management Solutions conta com um portal de treinamento *e-learning* que complementa a seção de formação *online* disponível na *Intranet* corporativa. O portal faculta aos

profissionais da Firma a realização e acompanhamento do plano de formação da Management Solutions, dando a possibilidade de acesso a materiais de treinamento específicos (documentação, elementos de apoio multimídia, exercícios e casos práticos) de modo *online*.

Novidades no plano de treinamento

Como todos os anos, o plano de formação foi revisto, de forma a garantir a cobertura de todas as áreas do conhecimento em todas as geografias, definindo um plano equilibrado por categorias com maior peso na base da pirâmide, com conteúdos atualizados e focados para sua aplicação em projetos:

Gradação da VIII Turma do Master em Consultoria de Negócios



Cerimônia de formatura da VIII Promoção do Mestrado em Consultoria Empresarial, Espanha

Aula Magna do ICADE acolheu a Cerimônia de Gradação da VIII Turma do Master em Consultoria de Negócios Management Solutions - ICADE Business School, composta por 193 profissionais da Management Solutions e que contou com a paraninfa Marta Ríos, Sócia da Uría y Menéndez y miembro del equipo de dirección de ICADE Asociación.

O ato acadêmico foi realizado na Aula Magna do ICADE, que contou com a participação dos alunos da oitava turma do Master, tutores e instrutores do mesmo, e familiares que quiseram acompanhar os alunos na sua formatura, enquanto aqueles que não puderam comparecer presencialmente puderam acompanhar o ato transmitindo por streaming. O evento foi presidido por Paloma Bilbao (Vice-Reitora de Estratégia Acadêmica, Inovação e Internacionalização da Universidad Pontificia Comillas), Marta Ríos (Sócia da Uría y Menéndez) e Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions).

Antes da entrega dos títulos, apresentaram-se Silvia Duque, representando os alunos; Marta Ríos, como paraninfa da turma; e Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions neste evento.

Após a entrega dos títulos, com destaque para as três melhores performances obtidas por Silvia Duque, Silvia Ortiz e Daniel Rueda, o evento foi encerrado por Paloma Bilbao.

Atualização de conteúdos

- ▶ Separação do conteúdo específico de compliance, até então incluído no curso de Skills, em uma nova disciplina específica.
- ▶ Incorporação de novos cursos (Python, Digital Business, Sustentabilidade e Risco Climático, curso metodológico ALM e liquidez e Eficiência 3600, etc.).
- ▶ Revisão dos materiais garantindo a cobertura dos Building Blocks essenciais e trending topics de cada linha de atividade a partir de uma perspectiva de aplicabilidade de projetos.
- ▶ Foco em certificações profissionais, em particular Inteligência Artificial (Google, Microsoft, Amazon, CISA), SAS, gestão de risco e avaliação (FRM, ERP e CFA), Agile e fornecedores.

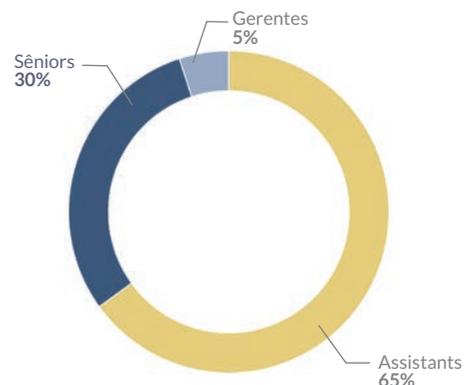
Homogeneização do conteúdo

- ▶ A estrutura do Plano de Treinamento do ano anterior, um plano único para todas as geografias, foi mantida, com modificações focadas na melhoria do mesmo.
- ▶ Aumento das horas de treinamento em todas as geografias.
- ▶ Criação de novas parcerias com universidades.

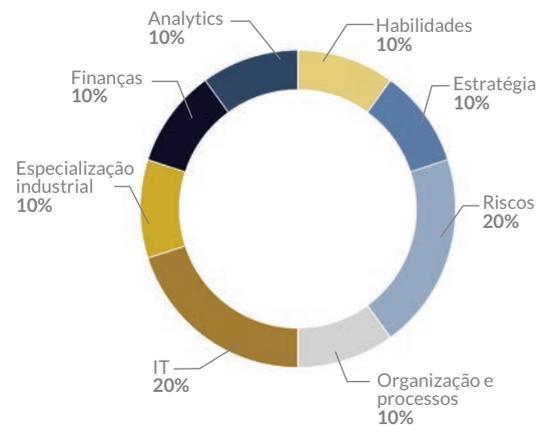
Novos métodos de aprendizagem:

- ▶ Revisão da metodologia de ensino, introduzindo conceitos através da experiência prática (estudos de caso, exemplos de projetos, etc.), e melhorando os scores de monitoramento.
- ▶ Expansão do conteúdo voluntário para complementar o treinamento on-demand através da plataforma on-line Moodle.
- ▶ Adaptação dos calendários ao formato on-line para facilitar a coordenação da participação com o projeto.

Distribuição de horas de cursos por categoria



Distribuição de horas de cursos por disciplina



Treinamento

Plano de Treinamento: Management Solutions

Atualmente, os cursos do Plano de Treinamento são estruturados em torno a 24 disciplinas, alinhadas com os eixos de gestão da Firma.

Estratégia e gestão comercial	Estratégia corporativa e desafios de negócio, gestão comercial, <i>marketing</i> digital, etc.	Risco operacional e controle interno	Risco operacional, SIRO, metodologia de controle interno, etc.	Telecomunicações	Fundamentos do setor de telecomunicações, regulamentação, etc.
Finanças: contabilidade	Contabilidade, análise de demonstrações financeiras, reportamento financeiro, IFRSs, circuitos contábeis, etc.	Riscos - Reporting	<i>Reporting</i> regulatório e de capital, MIR e atualização regulatória.	Curso de serviços profissionais na Administração Pública	Serviços profissionais na Administração Pública.
Finanças: controle gerencial	Controle gerencial, sistemas de informação, taxas de transferências e custos, etc.	Outros riscos	<i>Conduct, compliance</i> , AML, Paladín, MRM e Gamma, etc.	Tecnologia	Criação de Bancos de Dados, Arquiteturas, <i>Big Data</i> , novas tecnologias, Digitalização, Assessment Riscos Tecnológicos, <i>Cloud, Blockchain</i> , etc.
Data Science	Matemática aplicada, modelização financeira, ferramentas (SAS, R, Python), modelos estatísticos e sessões de <i>Machine Learning</i> .	Skills	Curso de indução, habilidades interpessoais, geração de negócios através da equipe, treinamento para treinadores, etc..	Organização e processos	Organização e gestão, transformação de processos, métodos <i>agile</i> , gestão de projetos, <i>governance, backoffice</i> atacado/varejo, etc.
Negócios de Atacado	Mercados financeiros, tesouraria, renda fixa e variável, derivativos, project finance, etc.	Bancos	Sistema financeiro, análise de conjuntura, negócio bancário, etc.	AM e Private Banking	<i>Asset management e private banking</i> .
Risco de crédito	Regulamentação, capital e RORAC, gestão de riscos, provisões, ICAAP/ILAAP, teste de estresse, <i>pricing</i> , apetite ao risco, etc.	Energia	Gestão de riscos no setor de Energia, regulamentação, <i>commodities</i> , etc.	Servicing	<i>Servicing</i> imobiliário e de dívida.
Riscos de mercado e ALM	Risco de mercado, risco de contraparte, risco de liquidez, ALM, riscos estruturais, etc.	Seguros	Setor de seguros, sua regulamentação, motores de prêmios (Prophet e AFM), etc.	Banking transacional	Regulamentação associada (SEPA, PSD2, etc.), liquidação e custódia, produtos transacionais, etc.
Compliance	Código de Conduta, OHS, proteção de dados pessoais, política de confidencialidade e prevenção de infrações penais.	Consumo	Curso de especialização do setor de consumo.	Sustentabilidade	Curso introdutório no campo da sustentabilidade, com foco nos riscos climáticos

Além disso, existem outros componentes de formação que complementam os conteúdos técnicos: certificações, idiomas e cursos de habilidades:

Certificações	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Riscos e Valorização: FRM, ERP, CFA ▶ Auditoria de sistemas: CISA ▶ Big Data: CCA ▶ IA: Azure, AWS, Google Cloud ▶ Arquitetura: SOA ▶ Soluções: Prophet, Tableau ▶ Gestão de projetos: PMP ▶ Agile: PSM, PMI
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Inglês, Alemão, Português, Italiano, Francês, Espanhol, etc.
E-learning	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Habilidades: curso de indução, habilidades interpessoais, geração de negócios através da equipe, treinamento para treinadores, etc. ▶ Compliance: Código de Conduta e Políticas Corporativas, Confidencialidade, Gerenciamento de Risco Criminal, Processamento de Dados Pessoais, Prevenção de Riscos Profissionais (nos países onde é uma exigência regulatória), curso Covid-19. ▶ Tecnologia: DVR, Gerenciamento de Identidade, Atualização e Patch, Instalação de Software Não Corporativo, Design de Sistemas de Informação, DevOps, QlickView, SAP Fundamentals ▶ Data Science: Métodos matemáticos, cursos de modelagem (técnicas de aprendizagem de máquinas sem supervisão, séries cronológicas, estudos de casos de modelagem aplicados à indústria), reforço de R e Python, técnicas específicas de programação.

Estrutura do Plano de Treinamento

O Plano de Treinamento conta com uma estrutura, conteúdos e horas ligados à carreira profissional, com mais de 250.000 horas para toda a Firma, à adaptado às necessidades locais e baseia-se nas áreas de conhecimento.

Os conteúdos estão associados às necessidades dos consultores de acordo com sua evolução na carreira profissional, incluindo formação técnica, habilidades e idiomas.

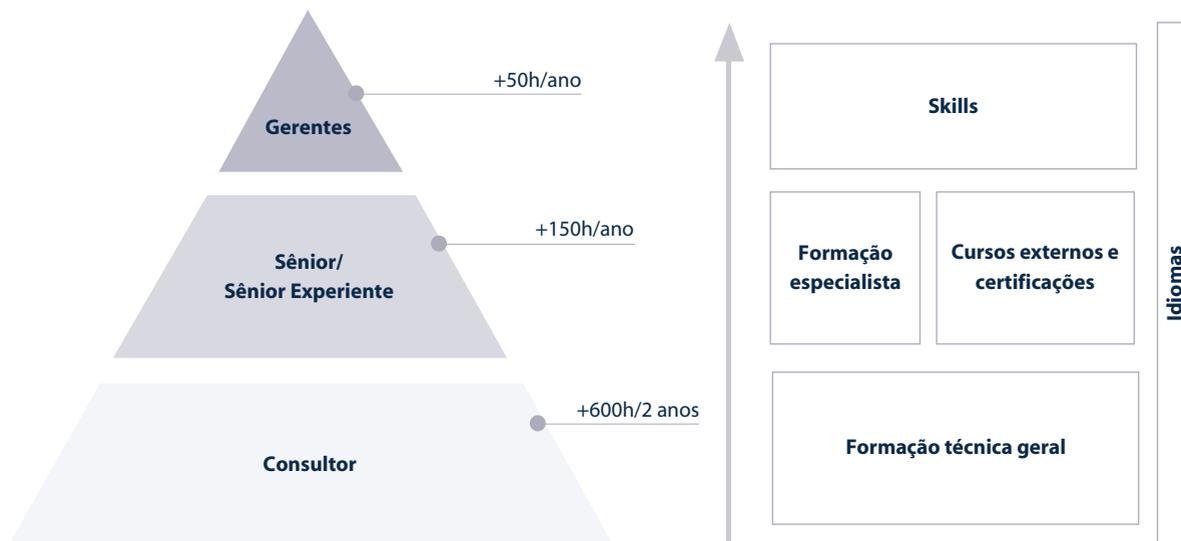
O plano de treinamento é estruturado de acordo com as áreas de conhecimento, associadas aos eixos de gestão da Firma:

Adaptado a todas as unidades

- ▶ Formação homogênea entre unidades, mas adaptado às necessidades específicas.
- ▶ Em algumas unidades, com acordos com universidades.

Estruturada em áreas de conhecimento

- ▶ As disciplinas correspondem aos eixos de gestão da Firma:
 - Setorial: bancos, seguros, energia, telecomunicações, outros.
 - Core Competences: Estratégia, Gestão comercial e marketing, Transformação: organização e processos, gestão e controle de riscos, informações administrativas e financeiras e novas tecnologias.
- ▶ Além disso, são considerados os eixos de gestão geográfica e de cliente, adaptando os cursos à realidade do escritório e às necessidades particulares de alguns clientes.



“Tentamos oferecer aos nossos profissionais o melhor ambiente para o desenvolvimento de seu talento”

Aplicamos um rigoroso processo de seleção que combina a busca de registros acadêmicos brilhantes com fortes habilidades pessoais.

A Firma oferece um plano de carreira baseado no mérito, apoiado por um crescimento orgânico e sustentado.

Monitoramos de perto a carreira de todos os nossos profissionais (com um rigoroso sistema de avaliação contínua e um processo sistemático de tutoria) a fim de aprimorar seu talento, conhecimento e habilidades necessárias para o exercício bem sucedido de sua profissão.

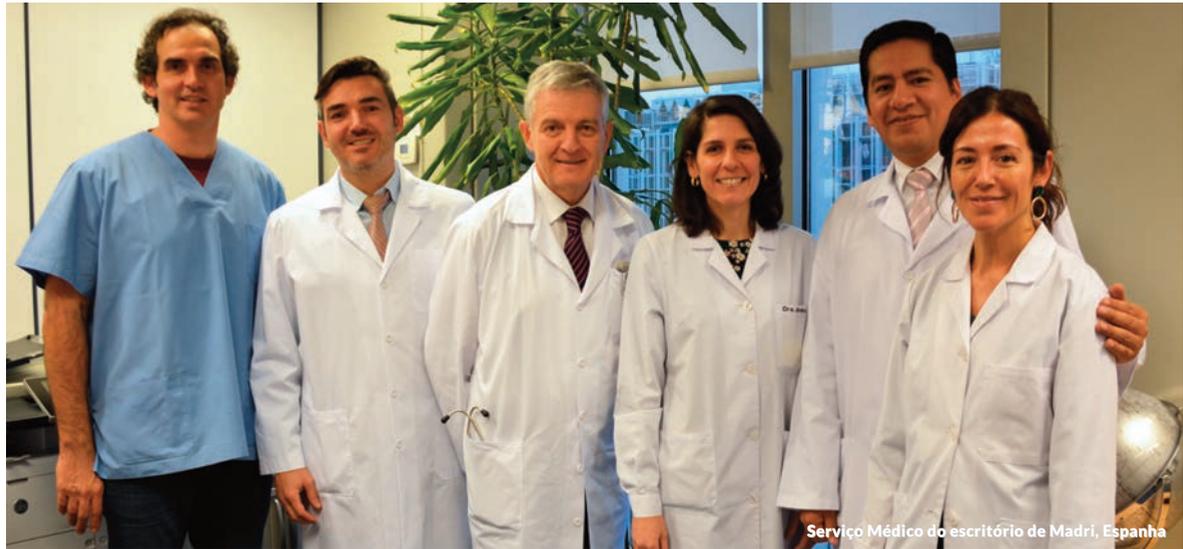
Também implantamos um Plano de Treinamento que tem o maior reconhecimento no mercado pela qualidade e diversidade de seu conteúdo.

Por todas estas razões, podemos afirmar com orgulho que os profissionais da Management Solutions são verdadeiramente diferenciados e a chave para o sucesso da Firma.

Cristina López
Sócia da Management Solutions

Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

A Management Solutions tem um excelente serviço médico que tem desempenhado um papel fundamental na gestão da pandemia da COVID-19.



Serviço Médico do escritório de Madrid, Espanha

A Management Solutions conta com políticas de prevenção de riscos ocupacionais e de serviço médico que respondem à legislação em vigor nos países em que a Firma tem escritórios. Além disso, os profissionais da Firma podem aderir a serviços de assistência médica privada opcional e acessar outros serviços dependendo do país em que estejam. A seguir, a título de exemplo, são descritos os serviços e políticas de aplicação na sede principal da Management Solutions na Espanha.

O Serviço de Medicina do Trabalho e Prevenção de Riscos Ocupacionais da Firma abrange quatro disciplinas preventivas:

- ▶ Medicina do Trabalho
- ▶ Segurança no Trabalho
- ▶ Higiene Industrial
- ▶ Ergonomia e psicologia aplicada

O Serviço de Medicina do Trabalho atua em quatro áreas: preventiva, assistencial e de aconselhamento, bem como medicina preventiva. A Management Solutions é uma das primeiras empresas na Espanha a aplicar a farmacogenômica e a genética na personalização da prevenção médica e dos tratamentos em doenças graves.

A prevenção é efetuada sobre o ambiente de trabalho e sobre os próprios funcionários.

Meio ambiente

Sobre o meio ambiente foram realizados estudos de higiene ambiental e do nível de ruído. Além disso, foi realizada uma avaliação de riscos e um plano de prevenção, que se atualizam periodicamente, juntamente com guias preventivos, acessíveis

para todos os funcionários por meio da *Intranet* corporativa. Adicionalmente, são realizados os seguintes controles periódicos:

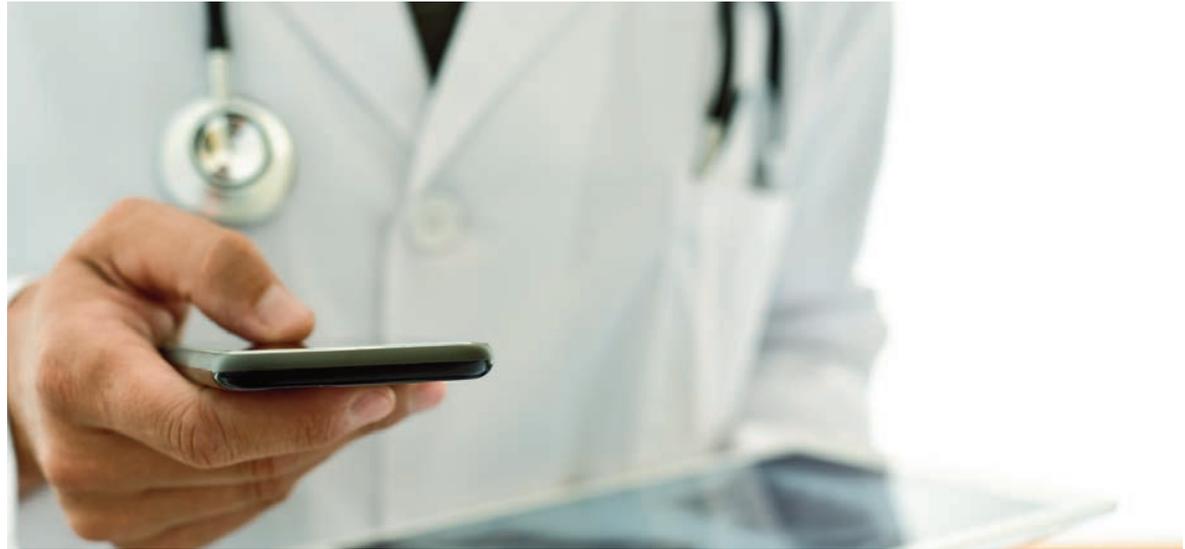
- ▶ Alimentos fornecidos nas máquinas de *vending*.
- ▶ Mapas termo-higrométricos dos escritórios, avaliando temperatura, umidade relativa e iluminação, assim como qualidade do ar.
- ▶ Níveis de iluminação nas áreas de trabalho.
- ▶ Velocidade média do ar no sistema de climatização.
- ▶ Classificação da qualidade de ar interior (método IDA) em função das concentrações de CO₂ interior e exterior nos escritórios.
- ▶ Qualidade do ar interior, determinando a concentração de bactérias e fungos no ambiente e analisando os níveis de CO e CO₂.

Funcionários

Para todos os profissionais da Management Solutions, oferecemos um *check-up* médico completo no momento de sua incorporação à Firma e, de forma voluntária, com uma periodicidade anual.

A assistência médica abrange o acidente de trabalho e a doença profissional, assim como a patologia por doença comum ou acidente não laboral. Existe também um procedimento perante viagens internacionais, independentemente de serem por motivos profissionais, por voluntariado em programas de Ação Social ou pessoais, que consiste em informação higiênico-sanitária do país de destino e indicação das vacinas necessárias ou profilaxias perante doenças como a malária.

O serviço médico dispõe de um serviço de fisioterapia em suas próprias instalações, disponível para todos os funcionários da Management Solutions que tenham necessidade.



Plano de saúde

Adicionalmente, os profissionais da Management Solutions contam com um serviço de assistência médica privado. Este serviço inclui, além de toda a sua rede de atendimento, a modalidade de reembolso de despesas. Além disso, os profissionais contam com plano de cobertura odontológica e assistência em viagens.

Informação sobre a saúde

O serviço oferecido pela Management Solutions supera em muito o exigido pelos órgãos e instituições públicas sobre a saúde e segurança no trabalho. A *Intranet* estabelece um sistema de comunicação com os funcionários que garante aos profissionais uma informação bastante completa referente à saúde, assim como guias de prevenção de riscos e notícias de interesse.

Campanhas específicas

Vacinação antigripal. Prevenção dos processos gripais no início do outono.

Plano de prevenção cardiovascular. Prevenção contínua de doença cardiovascular (infartos, AVCs, etc.), através dos *check-ups* de admissão e periódicos, seguindo protocolos do *National Cholesterol Education Program, Adult Treatment Panel III*.

Prevenção oncológica.

- ▶ Nos *check-ups* médicos de rotina, é feita uma estratificação do risco de câncer colorretal e são realizadas as recomendações personalizadas em função dos resultados do *check-up* e dos antecedentes pessoais e familiares, seguindo orientações da Associação Espanhola de Gastroenterologia.

Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

- ▶ As mulheres com mais de 35 são submetidas a um cálculo do risco de câncer de mama dos próximos 5 anos e estimativa de vida, seguindo os modelos da Associação Americana de Câncer. Para os homens, a partir de determinada idade, são analisados marcadores tumorais de câncer de próstata.
- ▶ Plano de prevenção do câncer cervical. Em função das características pessoais de cada paciente, são realizadas indicações de determinação do HPV no colo uterino.

Tratamentos antitabagismo. São campanhas contínuas em função de necessidades dos pacientes.

Luta contra a hipertensão arterial. Dentro dos estudos médicos necessários para o adequado diagnóstico, registros Holter de pressão arterial são registrados no próprio serviço médico.

Conselhos gerais e vacinações em viagens internacionais. Proteção frente a doenças em viagens a países com altas taxas de incidência e prevalência destas doenças. Estas campanhas são realizadas de forma contínua.

Campanha de prevenção à trombose venosa profunda e ao tromboembolismo pulmonar. Em mulheres que precisam tomar determinados medicamentos (por exemplo, em casos de ovários policísticos) que incrementam o risco de trombose venosa, existe um procedimento para o estudo de variáveis genéticas que as tornam mais suscetíveis a apresentar um processo trombótico, possibilitando a sua prevenção antes que ocorra.

Luta contra a COVID-19

Desde o princípio da pandemia a Firma implementou um plano específico de prevenção do SARS CoV 2 incluindo:

- ▶ Criação de um comitê de acompanhamento diário do impacto da COVID-19 na Firma.



▶ Medidas preventivas ambientais:

- Sistemas de climatização.
- Procedimentos de limpeza.

▶ Medidas preventivas coletivas:

- Ordenação do espaço de trabalho de acordo com a distância segura.
- Reorganização do trabalho (pelo departamento de Recursos Humanos).
- Coordenação de atividades empresariais.
- Informações sobre a pandemia e as normas de proteção.
- Fornecimento de equipamentos de proteção e testes.

▶ Medidas preventivas individuais.

▶ Acompanhamento do estado de saúde em relação à COVID-19 através:

- Desenvolvimento de uma plataforma específica com monitoramento contínuo da saúde de todos os nossos profissionais.
- Proteção dos vulneráveis.
- Acompanhamento dos casos confirmados.
- Acompanhamento dos contatos.
- Consultoria e informações para os profissionais.

▶ Reforço da comunicação e coordenação:

- Comunicação permanente com os profissionais através de comunicados e da intranet corporativa.
- Coordenação com clientes e fornecedores.
- Coordenação com os edifícios sede dos escritórios corporativos.



Contamos com robustas políticas de prevenção de riscos ocupacionais

Prevenção de riscos ocupacionais

Revisões anuais. Um técnico superior em prevenção de riscos laborais supervisiona periodicamente as instalações, inclusive com a elaboração ou atualização de um plano de segurança, um estudo básico de segurança e uma avaliação de riscos.

Estudos ergonômicos. Em função da solicitação de um profissional, ou por requerimento do serviço médico, são realizados estudos ergonômicos por um técnico superior em prevenção de riscos de trabalho para uma correta adaptação do posto de trabalho à pessoa.

Treinamento em prevenção de riscos de trabalho. Todos os profissionais realizam um curso básico de prevenção de riscos trabalhistas desenvolvidos por nossos técnicos de prevenção.

Documentação. Na área de Serviço Médico da Intranet está disponível outra série de documentos orientados à prevenção de riscos ocupacionais de muita utilidade:

- ▶ Diretório de riscos e medidas preventivas. Compilação das possíveis situações que podem originar riscos, assim como das medidas preventivas úteis para evitá-los.
- ▶ Normas básicas de prevenção de incêndio e manejo de extintores. A prevenção é o aspecto mais importante da segurança contra incêndios.
- ▶ Normas básicas gerais de evacuação. Normas que devem ser seguidas em caso de ativação do sinal de evacuação dos edifícios.
- ▶ Segurança em instalações fora do horário de trabalho. Normas básicas de segurança que devem ser seguidas durante a permanência em qualquer instalação, fora do horário de escritório.
- ▶ Normas básicas de segurança que devem ser seguidas durante a permanência em instalações de clientes. Um plano de segurança rodoviária foi preparado e dentro das ações anuais iniciou-se um estudo para analisar o nível de sonolência e a repercussão que o mesmo pode ter nos acidentes de trabalho na estrada, aplicando a escala de Epworth.

Meios de apoio ao funcionário

A área de Meios tem como objetivo principal a geração de valor para a Firma

Áreas de suporte

A área de Meios tem como objetivo fundamental a geração de valor para a Firma. Esta geração de valor, em muitos casos, se concentra na prestação de serviços administrativos e de apoio a todos os profissionais de forma eficiente. Alguns deles já foram descritos nos tópicos anteriores, embora se estendam a outras áreas, como Tecnologia, Documentação e Serviços Gerais.

Em um ano ainda marcado pela pandemia e por fenômenos climáticos como a tempestade de neve Filomena em Madri, a área de Meios liderou a aplicação do Plano de Continuidade de Negócios, que foi implementado com rapidez em todas as suas fases, sendo capaz de garantir 100% dos processos necessários para o correto funcionamento remoto da Firma.

Tecnologia

A missão desta área é prover a Firma com a tecnologia (aplicativos, sistemas e comunicações) necessária para o desenvolvimento e o suporte do negócio, sob quatro princípios fundamentais: segurança, funcionalidade, mobilidade e conectividade; e tudo isso sob o critério de máxima eficiência.

Os profissionais da Firma dispõem de ferramentas que lhes permitem trabalhar e acessar a informação com rapidez e segurança em diferentes ambientes: em escritórios da Management Solutions, em escritórios de clientes, em casa ou em lugares de trânsito (aeroportos, hotéis, etc.). Contar com esta tecnologia foi de especial importância desde 2020 pois a pandemia forçou, com restrições de viagem, medidas de distanciamento, etc., a implementação de fórmulas de trabalho remoto para os profissionais da Firma.

Abertura do novo escritório em Madri

O novo escritório, localizado no 6º andar do Edifício Bilma (Calle de María Tubau 9, Madrid), tem uma área total de quase 3.000 m², com maior amplitude e luminosidade das estações de trabalho, salas de reunião flexíveis, áreas de trabalho complementares, tanto em nosso próprio escritório como nas áreas comuns do edifício.

O escritório também abriga o International de Training Hub, o novo Centro Internacional de Treinamento da Management Solutions, equipado com as mais recentes tecnologias relacionadas a treinamento, e-learning e conectividade, incluindo uma sala de conferência com capacidade para 120 pessoas e duas salas de treinamento adicionais para 50 e 30 pessoas, respectivamente. O centro também possui uma sala de co-criação e 4 salas de reunião.



International training hub Madri, Escritório Bilma, Espanha

Além disso, durante o ano, a Firma começou a aproveitar ao máximo o acordo assinado com a Microsoft, garantindo a evolução da plataforma tecnológica da Firma, aproveitando as oportunidades da nuvem com a máxima qualidade, funcionalidade e segurança, através do uso das mais avançadas aplicações e serviços nestas áreas.

Documentação

Na Management Solutions damos muita importância à difusão do conhecimento. Proporcionar o acesso à informação é um elemento fundamental do apoio aos nossos profissionais para a execução correta dos projetos. O serviço de documentação organiza a informação gerada distinguindo entre a documentação interna e externa:

- ▶ Documentação própria: documentos de normas e regulação, treinamento, apresentações, publicações próprias, análise de conjuntura macroeconômica, etc., acessíveis por meio da *Intranet* corporativa.
- ▶ Documentação de terceiros: livros, publicações e fontes de informação externas especializadas, acessíveis por meio de pedido à Biblioteca da Firma.

Infraestruturas e Serviços Gerais

Gestão de infraestruturas e logística, concepção gráfica, tradução, etc., são serviços que completam todo o anterior e que procuram facilitar o trabalho realizado pelos profissionais da Management Solutions.

O trabalho da equipe de infraestruturas é necessário para gerir de forma eficiente a abertura e a entrada em funcionamento de novos escritórios ou a expansão dos já existentes. Em 2021, dois novos escritórios foram abertos em Düsseldorf e Pittsburgh, o segundo escritório de Madri foi inaugurado no edifício Bilma, e as obras de ampliação dos escritórios de Lisboa e da Cidade do México foram concluídas.

Divulgação de Informações de Segurança Cibernética

A segurança tecnológica da Firma começa por seus profissionais. A fim de melhorá-la, a formação e divulgação em matéria de segurança e continuidade de negócios é uma prioridade.

O plano de divulgação da segurança cibernética continuou, portanto, incluindo vídeos sobre questões-chave de segurança cibernética, tais como o uso de ativos da Firma, atualizações e correções, software não corporativo, roaming e dispositivos móveis, gerenciamento de identidade e DVR.



Acordos corporativos

Todos os profissionais da Firma contam com algumas condições preferenciais pelo fato de pertencer à comunidade da Management Solutions.

Acesso a ofertas bancárias para grupos profissionais

A Firma coloca à disposição de seus profissionais as melhores ofertas bancárias para grupos, incluindo condições vantajosas para acessar produtos como conta salário, cartões, empréstimos, empréstimo para habitação, escritórios virtuais, etc.

Cartões de crédito

Dispomos de acordos que permitem aos profissionais da Management Solutions acesso a cartões de crédito totalmente gratuitos e com condições de pagamento, limites de crédito, seguros e outros benefícios.

Agência de viagens

Os profissionais da Management Solutions podem beneficiar-se de uma série de vantagens e preços exclusivos, tanto em suas viagens de negócios como em suas viagens particulares e de férias. Este serviço é administrado na *Intranet* e na página que o fornecedor a personalizou para a Management Solutions.

Corporate wellness

Os profissionais da Management Solutions podem se beneficiar de um programa que permite o acesso a academias de ginástica e outras instalações de corporate wellness com condições vantajosas.

Outras ofertas

Além dos acordos corporativos, a Management Solutions recebe frequentemente ofertas dirigidas a seus funcionários de instituições financeiras, concessionárias de automóveis, academias de ginástica, instituições culturais, etc.

Comunicação interna

A comunicação interna constitui um elemento de integração para todos os profissionais da Firma

A comunicação interna não se refere exclusivamente à transmissão de mensagens corporativas, mas constitui um elemento de coesão e integração entre os diversos departamentos e áreas da Firma.

Intranet corporativa

O principal canal de comunicação interna, além do *e-mail*, é a Intranet corporativa. Sua atualização, manutenção e melhoria contínua é de responsabilidade do departamento de Marketing e Comunicação.

Graças à conexão VPN e à incorporação do MDM para dispositivos móveis BYOD, todos os profissionais da Management Solutions podem acessar este recurso a partir de qualquer lugar do mundo, sem ter que estar fisicamente em nossos escritórios.

Os conteúdos da Intranet, traduzidos em três idiomas (espanhol, inglês e português) são muito amplos, mas pode-se destacar os seguintes:

- ▶ Notícias da atualidade, tanto da Firma (projetos em destaque, novos clientes, relacionamento com universidades, eventos, etc.) como dos setores e áreas de atividade em que atuamos (selecionadas e resumidas pela área de P&D).
- ▶ Informação financeira e macroeconômica dos principais países nos quais operamos: cotações diárias dos principais índices de ações, taxas de juros, taxas de câmbio, PIB, inflação, etc.
- ▶ Serviços Gerais: biblioteca, serviço de reprodução e viagens.
- ▶ Documentação: documentos de normas e regulamentos, material de treinamento, apresentações, publicações próprias e relatórios, etc., classificados dentro da *Knowledge Area*.
- ▶ Acesso aos aplicativos da Firma.
- ▶ Acesso à informação pessoal: alocação em projetos, salários, conta pessoal, etc.
- ▶ Informação relativa às áreas de Meios (Recursos Humanos, Marketing, Serviços Gerais, Tecnologia, etc.)
- ▶ Informação sobre P&D: informações relativas às iniciativas em curso, desenvolvidas pela Área de I+D, acesso direto às publicações, relatórios sobre a conjuntura e outras anotações regulatórias publicadas pela área, assim como uma nova seção sobre hot topics em matéria de inovação e regulação.
- ▶ Informação, conteúdos, fotografias, etc. sobre atividades organizadas pela Ação Social ou o Clube Esportivo.

Durante 2021, e agindo sempre sob uma abordagem de melhoria contínua, foram introduzidas novidades a fim de facilitar aos profissionais da Firma o acesso a informações e/ou trâmites de interesse, e melhorar a organização das informações e documentos corporativos.

Entre as principais novidades estão a criação de microsites específicos para informações e procedimentos relacionados ao trabalho remoto, a reorganização da seção sobre Notas Regulatórias com a inclusão da regulação nas áreas de energia, telecomunicações e tecnologia, e a incorporação de novos conteúdos multimídia, como webinars, bem como a preparação e divulgação de pílulas de informação sobre algumas de nossas principais atividades de consultoria.

Yearly Meeting Global

O evento de comunicação interna mais importante realizado pela Management Solutions é o *Yearly Meeting*: convenção anual, internacional, que reúne grande parte dos profissionais da Firma e que se realiza no final do mês de julho, em Madri, marcando o final do ano fiscal.

Neste encontro anual, os sócios expõem aos profissionais da Management Solutions um resumo dos resultados e realizações alcançados durante o ano, bem como os desafios estabelecidos para o próximo ano fiscal, tudo agrupado em torno de seis áreas estratégicas de gestão: diversificação, crescimento rentável, inovação em P&D, gestão de recursos humanos, comunicação e flexibilidade organizacional.

No *Yearly Meeting* também participam como palestrantes presidentes, conselheiros e altos líderes de destaque do mundo empresarial, bem como representantes do mundo acadêmico.

Desta forma, os profissionais da Management Solutions têm a oportunidade de entrar em diferentes enfoques e pontos de vista sobre temas relacionados com sua atividade, apresentados por líderes do mais alto prestígio.



YEARLY MEETING 2021
— RESILIENCE & LEADERSHIP —



YEARLY MEETING GLOBAL
EVENTO VIRTUAL
23 DE JULHO DE 2021
+2.000 PARTICIPANTES



D. ESTEBAN DOMINGO

VICE-PRESIDENT OF THE RAC,
MEMBER OF EMBO,
THE EUROPEAN ACADEMY
AND OF THE NAS,
PROFESSOR "AD HONOREM"
CSIC



YEARLY MEETING 2021
RESILIENCE & LEADERSHIP
23 DE JULHO DE 2021



D. NUNO MATOS

CHIEF EXECUTIVE, WEALTH
AND PERSONAL BANKING
HSBC



YEARLY MEETING 2021
RESILIENCE & LEADERSHIP
23 DE JULHO DE 2021

Comunicação interna

Yearly Meeting 2021

Em 23 de julho, Management Solutions realizou seu *Yearly Meeting 2021*, com o lema *"Resilience & Leadership"*.

Pelas circunstâncias relacionadas com a pandemia COVID-19, o evento foi realizado pela segunda vez de forma virtual, com transmissão via streaming, dando oportunidade a que todos os profissionais da Firma participassem do evento.

Como em ocasiões anteriores, revimos as conquistas da Firma durante o ano fiscal de 2021, foram estabelecidos os desafios para o ano fiscal de 2022 e contou-se com a participação, como oradores convidados, dos principais representantes do mundo dos negócios.

O *Yearly Meeting*, começou com a análise da situação do ambiente de mercado, realizada por Ignacio Layo (Sócio da Management Solutions) e prosseguiu com a apresentação de Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions), que descreveu o progresso da Firma durante o ano que terminou em agosto de 2021, bem como os desafios para o futuro em termos de diversificação, inovação, gestão de recursos humanos, crescimento rentável, flexibilidade organizacional e comunicação.

Nesta ocasião os profissionais da Management Solutions tiveram o privilégio de contar com a participação, como oradores convidados, de Nuno Matos (Chief Executive Officer, Wealth and Personal Banking, HSBC) y Esteban Domingo (Vice-President of the RAC, Member of EMBO, The European Academy and of the NAS, Professor "Ad honorem", CSIC).

Yearly Meetings locais

Durante o último trimestre de 2021, e para complementar o *Yearly Meeting* global realizado em julho, mais de 1.000 profissionais participaram nos *Yearly Meetings* locais realizados nos EUA, México, Brasil, Peru, Colômbia, Chile, Argentina, Reino Unido, Alemanha, Polônia, Países Baixos, Noruega, Portugal e Itália, com o objetivo de analisar as conquistas obtidas pela Management Solutions localmente no exercício de 2021, e os desafios de cada escritório para o exercício de 2022.

Estes eventos, que nesta ocasião tiveram que ser realizados de forma virtual devido às restrições decorrentes da pandemia, se consolidam como um elemento fundamental da estratégia de comunicação da Firma, já que dão aos profissionais que não puderam participar no evento corporativo, o acesso às mesmas informações utilizadas no *Yearly Meeting* global, dando também uma visão mais ampla sobre as conquistas locais de cada escritório.

YEARLY MEETINGS LOCAIS
13 EVENTOS VIRTUAIS
+ 1.000 PARTICIPANTES

Palestrantes convidados nas edições anteriores do *Yearly Meeting*

Yearly Meeting 20. Formato virtual

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

Yearly Meeting 19. Teatro Real de Madrid

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

Yearly Meeting 18. Teatro Real de Madrid

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

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

Yearly Meeting 16. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 15. Teatro Real de Madrid

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

Yearly Meeting 14. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 13. Teatro Real de Madrid

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

Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 11. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 07. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 06. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos

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

Yearly Meeting 04. Teatro Real de Madrid

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



"A comunicação interna é a espinha dorsal da coesão e integração de todos os profissionais da Firma"

Nos últimos dois anos, durante os quais fomos forçados a trabalhar majoritariamente de forma remota, a comunicação interna desempenhou um papel fundamental como elemento de coesão e integração e eixo de transmissão de nossos princípios e valores a todos os nossos profissionais em todas as geografias em que estamos presentes.

Para isso, temos um exaustivo plano de comunicação interna com o objetivo de comunicar a todos os nossos profissionais, onde quer que estejam e de forma homogênea e transparente, as informações gerais sobre nossa Firma, nossa cultura, nossa estratégia, realizações, desafios e, ao mesmo tempo, atender às necessidades específicas de cada um de nossos escritórios.

Ana Isabel Quesada
Sócia da Management Solutions

Clube Esportivo

Cerca de 1.000 profissionais participaram dos torneios e atividades organizadas pelo Clube Esportivo

O Clube de Esportes surgiu como uma iniciativa da Management Solutions no intuito de oferecer aos seus profissionais uma proposta motivadora para o lazer e que, ao mesmo tempo, servisse como atividade integradora.

Além da correta gestão e aproveitamento do lazer e tempo livre, o Clube de Esportes busca fomentar os valores da Firma, como o espírito de superação, trabalho em equipe, consecução de metas e objetivos comuns, realização pessoal, dinamismo, etc.

O Clube de Esportes busca fomentar e facilitar a prática de todos os esportes que interessam aos profissionais da Firma, entre eles, futebol, basquete, padel, golfe, tênis, atletismo, etc. e faz isso de duas formas: organizando campeonatos internos e patrocinando a participação em competições externas de âmbito interempresarial.

Além disso, para reforçar as atividades esportivas e de *corporate wellness* existentes, desde 2019 a Management Solutions colocou à disposição dos seus profissionais uma plataforma esportiva que permite ter acesso a academias e outros tipos de atividades esportivas e serviços digitais em 11 países diferentes com descontos sobre as tarifas habituais.

Campeonatos organizados pela Firma

O Club de Esportes organiza todos os anos competições internas, de acordo com os interesses demonstrados pelos profissionais. Assim são organizados torneios e clínicas de golfe, maratonas de padel e futebol, a Corrida Solidária da Management Solutions, ligas internas de futebol, basquete, padel ou tênis, além de jornadas de diferentes esportes.



Equipe de futebol feminino, Espanha



Campeonato interno de tênis, Colômbia

A maioria dessas atividades teve que ser suspensa durante 2021 devido à pandemia. Entretanto, pudemos realizar algumas atividades como o campeonato interno de paddle no escritório de Madri, que contou com a presença de mais de 100 profissionais da Firma, o "MS NL Summer Camp", uma gincana organizada em Amsterdã na qual participaram todos os profissionais do escritório holandês, ou a iniciativa internacional da Kilometres of Solidarity, uma nova equipe que dirige uma competição apoiada por um aplicativo.

Competições externas

O Club de Esportes também patrocina a participação de equipes da Management Solutions em ligas interempresariais, e em diversas corridas organizadas em diferentes países.

Durante 2021, a pandemia impediu que muitas das atividades nas quais as equipes da Management Solutions participam a cada ano acontecessem como habitualmente. No entanto, estivemos ou estamos envolvidos em várias iniciativas. Por exemplo, cerca de 50 profissionais da Firma, divididos em equipes, participaram da Carrera de las Empresas pelo Santander, um evento esportivo para equipes de 2, 3 e 4 pessoas. Em Madri, os times de futebol de salão masculino e feminino e um time de paddle estão jogando em ligas interempresariais.

Além disso, inúmeros profissionais da Management Solutions participaram em diversas corridas beneficentes realizadas em vários países, –muitas delas adaptadas ao formato virtual

devido ao contexto de pandemia–, tais como a corrida "Corre por una causa" organizada pela Fundação Entreculturas (em Madri e Barcelona), "Madrid en marcha contra el cáncer" e "Barcelona en marcha contra el cáncer" organizada pela AECC (Associação Espanhola do Câncer), a 11ª Corrida Down Madrid, organizada na Espanha, "The Big Walk" e "Cancer Research UK Winter Run" realizada no Reino Unido, e a corrida beneficente "Rumpshaker" e "JP Morgan Corporate Challenge" nos Estados Unidos.



Torneio de golfe interno, Madri, Espanha



Carrera de las Empresas, Espanha

Compromisso com o entorno

A Management Solutions é consciente da importância que o exercício de sua atividade tem para alcançar um crescimento sustentável da sociedade. Por isso, a Firma assume seu compromisso com as comunidades dos países onde atua.

O apoio ao mundo acadêmico e à criação de emprego, o respeito aos direitos humanos e o cuidado com o entorno estão presentes em sua estratégia empresarial, e orientam seu crescimento de maneira compatível com os princípios de desenvolvimento sustentável.



+350

parceiras com universidades



+3.000

participantes de Ação Social



+50

campanhas beneficentes





Universidade

A Universidade é um eixo fundamental da nossa política de responsabilidade social

Para a Management Solutions, a interação com as universidades é um objetivo essencial. Além de contribuir com a criação de emprego com a contratação de recém-graduados, oferecendo-lhes a oportunidade de desenvolver uma excelente carreira profissional, a Management Solutions mantém relações estreitas com o mundo universitário em muitas áreas diferentes: os acordos de colaboração para bolsas e estágios, dando aulas e seminários especializados, cooperando em programas de pesquisa, apresentações de estudos de caso, participação em feiras de recrutamento e colaboração com fundações e associações universitárias.

Em setembro de 2012, a Management Solutions reforçou seu compromisso com o mundo universitário com a criação, na Espanha, do primeiro master em consultoria empresarial, organizado em colaboração com a Universidade Pontificia Comillas, com uma duração de dois anos. Em 2021, a oitava turma do mestrado celebrou a formatura e foi iniciada a décima turma.



Prêmios para o melhor Trabalho de Conclusão de Curso do ICAI, Espanha

Por sua vez, no México, foi concluída a quarta promoção do Diploma em Consultoria de Negócios com o Instituto Tecnológico de Monterrey, realizado a todas as novas contratações dos escritórios do México, e foi iniciada a quinta promoção.

Além disso, desde 2019, a Management Solutions imparte um programa de formação para os profissionais sênior do escritório do Brasil em colaboração com o Instituto Insper, uma das instituições de ensino mais prestigiosas da América Latina, incluindo conteúdos relacionados com gestão comercial e marketing aplicado aos serviços financeiros, transformação digital e resolução de problemas.

Programas de práticas

A Management Solutions contribui para a transmissão do conhecimento Universidade – Firma, por meio de convênios com as universidades mais prestigiadas do mundo, incorporando na Firma estudantes em estágios que, em função do seu mérito, poderão ser futuros profissionais da Management Solutions.

No exercício de 2021 mais de 200 estudantes realizaram estágios universitários na Firma. Estes estágios permitem aos alunos selecionados pela Firma ter um primeiro contato com o mundo empresarial.

Seminários e cursos especializados

A Management Solutions, através de seus sócios e diretores, mantém de forma ativa e não remunerada uma presença docente em seu âmbito de atuação.

Durante o ano de 2021, continuamos trabalhando com as universidades, tanto na graduação quanto nos cursos de pós-graduação e nas escolas de negócios:

- ▶ Anahuac
- ▶ Auburn University
- ▶ Babson
- ▶ Bentley University

- Boston College
- Católica-Lisbon School of Business and Economics
- Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
- City University/CASS
- Delft
- ESADE
- Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito
- Faculdade Impacta de Tecnologia
- Facultad de Ciencias de la Universidad de Lisboa
- FCT NOVA Facultad de CC y Nova
- FCUL
- Fordham University
- ICADE Business School
- Imperial College London
- Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Cómputo
- Instituto Tecnológico Autónomo de México
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
- ISCTE
- ISEG
- IST Instituto Superior Técnico
- London School of Economics
- New Jersey Institute of Technology
- Nova
- NYU
- Pontificia Universidad Católica del Perú
- Pontificia Universidad Javeriana
- Samford
- Tufts
- UCL University College London
- Universidad Adolfo Ibáñez
- Universidad Autónoma de Barcelona
- Universidad Autónoma de Madrid
- Universidad Carlos III
- Universidad Católica de Argentina
- Universidad Complutense de Madrid
- Universidad de Barcelona
- Universidad de Buenos Aires
- Universidad de Castilla-La Mancha
- Universidad de Chile
- Universidad de Deusto
- Universidad de León
- Universidad de Lima
- Universidad de Los Andes
- Universidad de Málaga
- Universidad de Navarra
- Universidad de Salamanca
- Universidad de Santiago de Chile
- Universidad de Utrecht
- Universidad del País Vasco
- Universidad Diego Portales
- Universidad Iberoamericana
- Universidad Nacional Autónoma de México
- Universidad Panamericana
- Universidad Politécnica de Cataluña
- Universidad Politécnica de Madrid
- Universidad Politécnica de Valencia
- Universidad Pompeu Fabra
- Universidad Pontificia Comillas
- Universidad Rey Juan Carlos
- Universidad Sergio Arboleda
- Universidad Técnica Federico Santa María
- Universidade Presbiteriana Mackenzie
- University of Alabama – Tuscaloosa
- University of Bristol
- University of Leeds
- University of Lodz
- University of Massachusetts Amherst
- Warsaw School of Economics
- Warsaw University of Technology
- Warwick
- Worcester Institute of Technology

Reforçar a presença nas universidades americanas

Durante 2021, a Management Solutions aumentou seu relacionamento com o mundo universitário americano.

Como resultado de nosso excelente relacionamento com o Boston College, a firma foi convidada a participar de seu "Programa Endeavor", onde especialistas de Management Solutions deram um webinar sobre metodologias Agile e compartilharam experiências relevantes relacionadas ao setor de consultoria com estudantes.

Por outro lado, no Alabama, a Firma participou de vários eventos informativos, como a primeira mesa redonda organizada pela Data Science Society de Auburn, com o objetivo de conectar estudantes de graduação, mestrado e doutorado com data scientists de diferentes indústrias e

aprender sobre o dia-a-dia de um profissional de ciência de dados em uma empresa de consultoria; ou a entrega de webinars e estudos de caso, como o realizado para estudantes da AIMS (Alabama Information Management Society) sobre a implementação da FR2052a no processo de reporting.

A firma também manteve uma presença ativa em feiras de recrutamento, participando de cerca de 50 eventos e com apresentações de empresas e sessões de Q&A para estudantes de universidades como a Universidade de Nova York, Boston College, Universidade de Massachusetts (Amherst), Universidade Bentley, Auburn, Universidade do Alabama - Tuscaloosa, etc.

Apresentações de empresas e feiras de recrutamento

As apresentações de empresas e feiras de recrutamento são um ponto de reunião crucial entre os alunos do último ano e as empresas. A Management Solutions ocupa um lugar de destaque nas principais feiras e pelo nosso estande passam milhares de alunos interessados em aprender mais sobre os conceitos de consultoria empresarial, os projetos nos quais trabalhamos e as oportunidades de carreira que uma firma em constante crescimento e expansão oferece.

A Management Solutions oferece, como valor adicional à visita, a presença de profissionais da Firma que estudaram na universidade correspondente, cuja experiência pode ser valiosa e útil para os estudantes do último ano e recém-formados que aspiram a fazer parte de nossa organização.

A Management Solutions colabora com o Programa Avançado em "Indústria Conectada. Liderança e Transformação Digital", Espanha

Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, ministrou uma das sessões do Programa Avançado sobre "Indústria Conectada. Liderança e Transformação Digital", pertencente ao ICAI, do qual participaram dois executivos da firma.

Através deste programa, a Disciplina de "Indústria Conectada" - pertencente à Escola Técnica Superior de Engenharia (ICAI) da Universidad Pontificia Comillas - procura formar líderes e profissionais nas mais avançadas habilidades de liderança e transformação digital, com o apoio de gerentes de alto nível de empresas de diferentes setores.

Durante seu discurso, Alfonso Serrano-Suñer, que dirige o Grupo de Trabalho de Transformação Digital do Círculo de

Além do recebimento dos currículos, em alguns casos, o departamento de Recursos Humanos realiza testes psicológicos in situ (com o objetivo de acelerar o processo de seleção de novas admissões), reuniões com café-da-manhã com os alunos e estudos de caso.

A Management Solutions participa da Try IT! 2021 da UPM, Espanha

A Management Solutions participou como palestrante na Try IT! 2021, uma conferência destinada a disseminar tendências no setor de TI organizada pela Escola de Engenharia Informática da Universidad Politécnica de Madrid (UPM).

Durante o congresso, realizado nesta ocasião virtualmente, especialistas em diferentes campos da tecnologia da informação compartilharam seus conhecimentos com os alunos da Escola, dando-lhes a oportunidade de conhecer as

Empresários desde 2017, fez uma apresentação detalhada sobre os pilares da transformação (estratégia e mobilização, organização e cultura, processos empresariais, processos operacionais, modelagem e dados, Cybersecurity, proteção de dados e novas tecnologias).

Além disso, como parte das atividades do programa, foi organizada uma competição de equipes para desenhar um plano de transformação digital para uma empresa real. A equipe liderada por Estefanía Espinar, gerente da Management Solutions, foi escolhida como vencedora do concurso pelo júri de especialistas, concentrando-se no produto e incorporando elementos como a impressão em 3D, realidade aumentada e economia colaborativa.

últimas tendências tecnológicas e sua aplicação no mundo dos negócios.

Sob o título "As novas regras do jogo futuro: Regulação das finanças digitais", a apresentação da Management Solutions, realizada por Jorge Monge, sócio da Firma, discutiu como a implementação da digitalização no mundo das finanças é um desafio tecnológico que foi ainda mais acelerado pela pandemia global. A prestação de serviços financeiros, tais como pagamentos, transferências, investimentos ou financiamento digital envolve a aplicação das últimas tendências tecnológicas em todos os níveis; e o novo marco regulatório estabelecerá as regras do jogo que devem ser conhecidas a fim de participar desta transformação.

Webinars sobre modelos de Scoring na City, University of London, Reino Unido

Especialistas da Management Solutions ministraram dois seminários na City, Universidade de Londres, relacionados com os modelos de *scoring* utilizados pelas instituições financeiras. Os eventos, que contaram com a participação de estudantes em seus últimos anos na universidade, focalizaram como um modelo de *scoring* deve ser implementado, como o modelo deve ser capaz de se adaptar a diferentes tipos de clientes para poder estimar a probabilidade de inadimplência.

Seminário sobre Risco Operacional na Universidade de Lisboa, Portugal

Os profissionais da Management Solutions deram um seminário sobre Risco Operacional aos estudantes em seus anos finais na Universidade de Lisboa. O seminário foi realizado na Faculdade de Ciências e enfocou os benefícios derivados do uso da tecnologia na implementação de motores de cálculo de risco operacional, especificamente em empresas do setor de energia.

Evento SFINKS'21 na Universidade de Tecnologia de Varsóvia, na Polônia

A Management Solutions foi o principal patrocinador do simpósio SFINKS'21 sobre física interdisciplinar em economia e

ciências sociais, organizado pela Universidade de Tecnologia de Varsóvia.

Durante o evento, a Management Solutions apresentou o prêmio para o melhor projeto no âmbito de data science e teve a oportunidade de apresentar as últimas tendências da indústria em modelos de mensuração do impacto do risco climático, bem como as melhores práticas nos modelos ESG (Environmental, [Social and Governance).

Colaboração com Tecnológico de Monterrey, México

Durante 2021, a Management Solutions aprofundou seu relacionamento com o ITESM (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey).

Assim, além do Diploma em Consultoria Empresarial, que deu início ao seu 5º ano, a Management Solutions participou como palestrante convidado do evento inaugural do semestre acadêmico em carreiras relacionadas à gestão e administração de empresas, tanto em fevereiro como em agosto de 2021, como sinal da estreita ligação entre a Firma e a Universidade.

Além disso, entre maio e novembro de 2021, a Management Solutions participou do Assesment Talento Tec no Campus Hidalgo, onde foram realizadas avaliações e atividades práticas com pequenos grupos de estudantes, a fim de melhorar suas habilidades relacionadas à busca de emprego e processos de seleção.

Seminários sobre Scoring bancário em tempos de Big Data, Brasil

A Management Solutions realizou seminários sobre Scoring bancário em tempos de Big Data na Universidade Presbiteriana Mackenzie, uma das universidades mais prestigiadas do Brasil, e na Faculdade Impacta Tecnologia (FIT), um dos principais centros de ensino superior do país especializado em tecnologia. Durante ambos os seminários, especialistas de Management Solutions compartilharam seus conhecimentos e a experiência internacional da Firma na implementação de modelos de Scoring com os participantes, explorando em profundidade

Management Solutions participa do Conselho Consultivo Internacional da ICADE, Espanha

O Presidente da Management Solutions, Alfonso Serrano-Suñer, fará parte do novo Conselho Consultivo Internacional da ICADE, formado por especialistas internacionais de diferentes áreas e lançado pela Faculdade de Economia e Administração de Empresas (ICADE) com o objetivo de fortalecer sua presença internacional e obter credenciamentos internacionais relevantes. O Conselho Consultivo Internacional da ICADE procura refletir a diversidade em termos de nacionalidade e geografia, setores, empresas e outras instituições educacionais, e representa a consolidação da relação entre a universidade e a indústria, serviços e organizações sem fins lucrativos.

Seus membros fornecerão assessoria, orientação e apoio ao Reitor e à equipe de gestão da Faculdade em atividades e iniciativas estratégicas, no desenvolvimento de uma educação

universitária de qualidade e na consolidação de uma marca internacional.

As funções do conselho incluem, entre outras, analisar o conteúdo e as habilidades dos programas para determinar sua eficácia e valor; ajudar a identificar as habilidades de empregabilidade exigidas pelo mercado de trabalho; apoiar e sustentar os padrões de qualidade e as competências dos programas; avaliar a relevância e a eficácia dos programas para atender às necessidades econômicas e sociais; avaliar espaços, equipamentos e instalações físicas para contribuir para seu aperfeiçoamento; ajudar a facilitar intercâmbios internacionais e promover bolsas de estudo; patrocinar projetos de pesquisa; fornecer professores, equipamentos e materiais didáticos; e ajudar no desenvolvimento geral das carreiras profissionais dos estudantes.





Apresentação dos trabalhos desenvolvidos pela Disciplina iDanae

como o aumento das informações disponíveis e o surgimento de Big Data transformaram sua gestão.

Webinars sobre Machine Learning e novas tecnologias em universidades chilenas

A Management Solutions deu um webinar sobre "Aplicação da Machine Learning para a prevenção de fraudes" na Faculdade de Engenharia e Ciências da Universidade Diego Portales no Chile, que explorou as possibilidades oferecidas pelo uso de técnicas de *machine learning* na detecção de atividades fraudulentas e crimes que possam afetar as organizações.

Além disso, a Management Solutions participou da Digital Week organizada pela Universidade Adolfo Ibáñez, compartilhando a experiência e o conhecimento internacional da firma no âmbito de Big Data, Machine Learning e novas tecnologias com os estudantes em seus últimos anos de estudo

Apresentação dos trabalhos desenvolvidos pela Disciplina iDanae

A apresentação dos trabalhos desenvolvidos pela Disciplina iDanae em el curso 20/21 foi realizada no Salão de Assembleias da Academia Real de Ciências Exatas, Físicas e Naturais (RAC) e pôde ser acompanhada ao vivo por streaming. Assistiram ao ato mais de 400 participantes de 20 países diferentes.

O ato foi presidido pelo Exmo. Jesús María Sanz-Serna, Presidente do RAC, Exmo. Guillermo Cisneros Pérez, Reitor da Universidade Politécnica de Madri (UPM), Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, e a Ernestina Menasalvas, Professora da UPM e Diretora da Disciplina, contou com a participação como palestrantes de Acadêmicos da RAC bem como representantes da área educacional e de negócios.

Durante o evento a Ernestina Menasalvas realizou um balanço do segundo ano de existência da Disciplina iDanae (que surgiu em 2019 a partir da colaboração entre a Management Solutions e a UPM nas áreas de formação, científica e técnica) detalhando os trabalhos por ela realizados.

O evento também incluiu uma sessão de apresentação sobre os desafios e oportunidades da IA e o uso de dados, pelo Víctor Robles, Vice-Reitor de Estratégia e Transformação Digital da UPM, e uma mesa de discussão sobre os temas desenvolvidos na Disciplina, moderada pelo José María Fuster van Bendegem, Presidente da Associação de Amigos da Real Academia das Ciências, Professor ad honorem da UPM e Assessor da comissão de acompanhamento da Disciplina, que contou com a intervenção do Exmo. José Duato, Membro do RAC, Víctor Robles e Manuel Ángel Guzmán Caba, Sócio responsável de P&D da Management Solutions.

Seguiu-se a entrega do Prêmio iDanae para mulheres com excelentes carreiras na STEM, organizado pela Disciplina, que foi entregue à Loreto Ordóñez, CEO da Engie Espanha, além dos 4 prêmios de vice-campeão, concedidos à Raquel Barco Morena, Universidade de Málaga, Coral Calero Muñoz, Universidade de Castilla-La Mancha, Eva Pagán Díaz, Red Eléctrica Española, e María del Mar Viana Rodríguez, Conselho Superior de Investigações Científicas.

O Prêmio iDanae para o melhor TFG do ano académico 2020-2021 também foi entregue ao Daniel Rubio Adeva.

Colaborações com a pesquisa no mundo universitário

Como resultado de sua aposta na pesquisa e no mundo universitário, a Management Solutions criou disciplinas em colaboração com prestigiosas universidades, a fim de desenvolver atividades acadêmicas, de pesquisa ou transferência de conhecimento.

Disciplina iDanae em Big Data e Analytics na UPM, Espanha

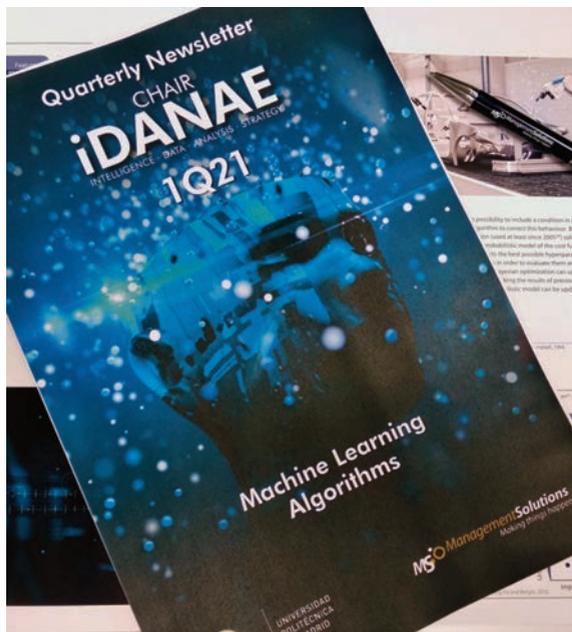
Em 2019, a Universidade Politécnica de Madri (UPM) e a Management Solutions assinaram um acordo de colaboração para a criação da Disciplina iDanae (inteligência, dados, análise e estratégia) em *Big Data e Analytics* com o objetivo de promover a geração de conhecimento, a difusão e a transferência de tecnologia e fomentar a P&D+i na área de Análise de Dados.

Esta disciplina pretende focar no desenvolvimento de quatro componentes, que fazem parte do ciclo de valorização dos ativos mais importantes da sociedade atual como as informações e os conhecimentos.

- ▶ Inteligência, por meio de algoritmos que proporcionem soluções aos desafios atuais.
- ▶ Dados, como uma fonte de informação para obter conhecimentos.
- ▶ Análise, por meio de técnicas robustas e modelos avançados, incluindo técnicas de *Machine Learning*.
- ▶ Estratégia, concebida a partir das análises das tendências na tecnologia do conhecimento, que permita criar um plano de desenvolvimento futuro em longo prazo.

A disciplina tem uma clara vocação de formação e divulgação. Portanto, são realizadas sessões de formação sobre temas de interesse relacionados com o âmbito da análise dos dados, além de outros eventos e sessões de divulgação. Além disso, a disciplina tem um plano de bolsas para apoiar os melhores estudantes em sua carreira acadêmica, bem como um prêmio para o melhor projeto de conclusão de curso.

Uma das linhas de trabalho desenvolvidas pela Disciplina iDanae, promovida pela Management Solutions e pela Universidade Politécnica de Madri (UPM) é a análise das metatendências no âmbito de *Analytics*. Para detectar as metatendências, é importante analisar os projetos de investimento públicos e privados, como também os elementos destacados por organizações, empresas e outros grupos de interesse relacionados.



Aula Aberta: Fundos da NextGen. A relevância de mensurar seu impacto social

Management Solutions participou como palestrante de uma nova edição da Aula Aberta de Economia de Impacto, o fórum de encontro e debate da Disciplina de Impacto Social.

O Fundo Europeu de Recuperação, mais conhecido como NextGeneration EU, é um instrumento temporário concebido pela UE para ajudar a reparar os danos econômicos e sociais imediatos causados pela pandemia do coronavírus na Europa. Com 750 bilhões de euros, é o maior pacote de estímulo já financiado através do orçamento da UE com o objetivo de reconstruir uma Europa pós COVID-19 mais ecológica, mais digital e melhor adaptada aos desafios atuais e futuros.

A Aula Aberta, organizada pela Disciplina de Impacto Social juntamente com a SPAIN NAB, Fórum Impacto e ES|IMPACT, e o Escritório de Ex-alunos de Comillas, foi moderada por Bernardo García (ES|IMPACT) com a participação de Román García (Comissão Europeia), Laura Blanco (SpainNAB) e David Coca (Management Solutions), que discutiram sobre o potencial de empresas, ONGs, universidades e outras organizações com vocação para gerar Impacto Social e a problemática de como mensurar o impacto gerado por esses fundos.

Universidade

Durante 2021, a disciplina publicou quatro relatórios trimestrais analisando metatrends no âmbito de Analytics, tais como "Algoritmos de Machine Learning", "Gestão do risco da terceirização de serviços na nuvem", "Modelagem por componentes" e "Modelos de Deep Learning"; um concurso de debate e oratória sobre Data Science; e concedeu o Prêmio iDanae para o melhor TCC do ano acadêmico 2020-2021, que foi para Daniel Rubio Adeva.

Além disso, o estudo organizou a primeira edição do Prêmio iDanae para mulheres com excelentes carreiras profissionais STEM, com o objetivo de tornar mais visíveis as carreiras acadêmicas e profissionais das mulheres no âmbito STEM e ampliar o pool de talentos femininos neste campo.

Após avaliar e analisar as candidaturas recebidas, o júri de especialistas composto por dois acadêmicos da Real Academia de Ciências da Espanha e dois membros da Disciplina iDanae,

decidiu conceder o Prêmio à candidatura de Loreto Ordóñez Solis, CEO da Engie Espanha, além de conceder quatro menções honrosas-a outras brilhantes candidatas.

Disciplina de Impacto Social - Universidad Pontificia Comillas, Espanha

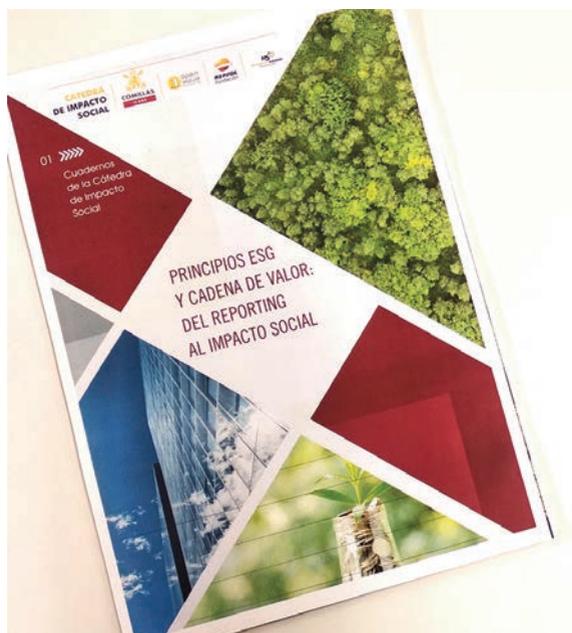
A Universidade Pontificia Comillas, a Open Value Foundation, a Fundação Repsol e a Management Solutions lançaram uma disciplina de Impacto Social criada com o objetivo de promover o conhecimento, a pesquisa e a inovação em torno de investimentos de impacto, a filantropia comercial e suas métricas, bem como a relação entre o crescimento sustentável das empresas e sua crescente associação com o impacto social e ambiental.

Esta disciplina pretende criar espaços de debate e reflexão, e formação de profissionais especializados e criar um think tank

de conhecimentos pioneiros na Espanha com especialistas conceituados para refletir sobre o futuro do investimento na matéria, medição do impacto, e a gestão dos riscos e o fomento da transparência nos âmbitos ambiental, social e de boa governança corporativa (ESG).

Em linha com este objetivo, em 2021 a Disciplina realizou uma série de eventos de divulgação, tais como workshops, sessões com especialistas, mesas redondas e Aulas Abertas de Economia de Impacto que exploraram tópicos como "O caminho para o investimento de impacto", "Fundos NextGen, a relevância da mensuração de seu impacto social" ou "Como evitar o o Impact Washing".

A Disciplina também concedeu os primeiros prêmios para os melhores TCCs e teses de mestrado sobre impacto social na esfera econômica e empresarial, assim como o lançamento do primeiro Programa Superior em Gestão e Mensuração do Impacto Social.



A integração dos princípios ESG na cadeia de valor

A Disciplina Impacto Social, criada pela Universidade Pontificia Comillas, Management Solutions, Open Value Foundation e a Repsol Foundation, apresentou seu primeiro whitepaper intitulado 'A integração dos princípios da ESG na cadeia de valor. Dos relatórios ao impacto social'.

A primeira publicação produzida pela Disciplina de Impacto Social é uma tese sobre as diferentes formas de integrar os princípios ESG (ambiental, social e de governança) na estratégia das empresas. Para isso, a publicação revê, através de exemplos ilustrativos, as melhores práticas para transformar os processos empresariais em direção à sustentabilidade nas diferentes fases da cadeia de valor de cada empresa (acessar ao documento -disponível em espanhol-).

Durante o evento, Soledad Díaz-Noriega, Sócia da Management Solutions, apresentarão o whitepaper e suas principais conclusões. O evento contará também com a participação da Teresa Corzo, Reitora da Faculdade de Economia e Estudos Empresariais, Carlos Ballesteros, Diretor da Disciplina de Impacto Social da ICADE, José M^a Bolufer, Gerente de Negócios Responsáveis e Inovação Sustentável da Telefônica, e M^a José Gálvez, Diretor de Sustentabilidade da Bankia e Vice Presidente da SPAINSIF. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, será o responsável pela cerimônia de encerramento, que foi transmitido ao vivo via streaming desde a Universidade Pontificia Comillas.

Além de tudo isso, este ano foram produzidas publicações importantes, tais como: i) um primeiro white paper sobre os impactos da ESG e sua integração na cadeia de valor das empresas, e ii) um trabalho de pesquisa realizado pelo Think Tank composto por mais de 50 organizações (instituições financeiras, empresas, administrações públicas, terceiro e quarto setores, etc.) sobre a linguagem comum para medir e gerenciar o impacto social.

Disciplina de Estudos de Hidrogênio na Universidad Pontificia Comillas, Espanha

Em 2021, a Universidad Pontificia Comillas, a Acerinox, a Carburos Metálicos, a Fundación Cepsa, a Enagás, a Toyota e a Management Solutions assinaram um acordo de parceria para a criação da Disciplina de Estudos de Hidrogênio com o objetivo de estudar o papel do hidrogênio como novo vetor energético no processo de transição para uma economia

descarbonizada e contribuir para o seu desenvolvimento.

O objetivo da disciplina é servir de ponto de encontro para todos os agentes envolvidos na cadeia de valor do hidrogênio e contribuir para o desenvolvimento do setor de hidrogênio renovável na Espanha.

Patrocínios e colaborações com Fundações Universitárias

A Management Solutions colabora regularmente com fundações e escolas universitárias através do patrocínio de prêmios, coleções de grau, etc.

Clube Empresarial ICADE, Espanha

O Clube Empresarial ICADE é uma associação sem fins lucrativos promovida em 2004 por um grupo de empresários ex-alunos da

Universidad, juntamente com o Reitor e Vice-reitor da Faculdade de Economia e Negócios da Universidad Pontificia Comillas, para fomentar o espírito empreendedor nesta comunidade universitária, assim como para criar um fórum autêntico de reflexão e influência na sociedade espanhola.

A Management Solutions, por meio de vários dos sócios da Firma, colabora com algumas das iniciativas que o Clube realiza em benefício dos alunos e ex-alunos da Universidad Pontificia Comillas.

Management Solutions, a través de varios de los socios de la Firma, colabora con las iniciativas que el Club pone en marcha en beneficio de los alumni y alumnos de la Universidad Pontificia Comillas; Além disso, o Presidente da Management Solutions é Vice-Presidente do Clube desde 2019.

Management Solutions patrona fundadora da Disciplina de Estudos sobre Hidrogênio da Universidade Pontificia de Comillas

Em 2021, com o objetivo de estudar o papel do hidrogênio como novo vetor energético no processo de transição para uma economia descarbonizada e contribuir para seu desenvolvimento, foi criada pela Universidad Pontificia Comillas ICAI-ICADE a Disciplina de Estudos de Hidrogênio com a participação ativa da Acerinox, Carburos Metálicos, Fundación Cepsa, Enagás, Toyota e Soluções de Gestão como empresas fiduciárias.

Esta nova disciplina foi criada com a vocação de servir como ponto de encontro para todos os agentes envolvidos na cadeia de valor do hidrogênio e contribuir para o desenvolvimento do setor de hidrogênio renovável na Espanha.

Durante a cerimônia formal de assinatura da Constituição da Disciplina, David Coca, sócio da Management Solutions, destacou que "a tecnologia já está disponível, e teremos fundos e reformas europeias, de modo que o hidrogênio possa desempenhar um papel fundamental na descarbonização maciça e realista com efeitos muito benéficos também para a economia e o emprego em muitos grupos e territórios". A Management Solutions reafirma seu compromisso com a inovação e com as universidades em áreas de amplo interesse social e colaborará intensamente com a Disciplina em pesquisa nas áreas econômica, administrativa e regulatória, bem como na subsequente aplicação prática e eficaz em projetos de transformação empresarial sustentável".



Criação da Disciplina de Estudos sobre Hidrogênio, Espanha

Universidade

Parceria com a rede Nova Talent, Europa

Em 2021 a Management Solutions começou a colaborar com a Nova Talent, uma rede cujo objetivo é identificar e conectar talentos, especificamente os 3% profissionais mais talentosos de todos os setores nos 72 países em que a rede já opera. Graças a esta parceira, vários membros da rede já se juntaram a um dos escritórios europeus da firma este ano.

Instituição Faculdade de Engenharia de Bilbao, Espanha

A Management Solutions formou em 2007 uma parceria com a Instituição Faculdade de Engenharia de Bilbao, cuja missão é garantir a excelência em todas as funções de ensino e de pesquisa que a Faculdade de Engenharia oferece. A Instituição, criada em 1997, cumpre sua missão através da organização de palestras, cursos e seminários, emissão de relatórios, publicações e estudos, promoção de pesquisas, etc., sempre com o objetivo de melhorar e promover a educação e a pesquisa no campo da engenharia. Também colabora diretamente com o mundo de trabalho fornecendo prêmios e distinções para aqueles que se destacaram na prática da engenharia.

Fundação Universidade de Deusto, Espanha

A Firma colabora com a Fundação Deusto, pertencente à prestigiada universidade vasca, com uma ajuda econômica que

serve para apoiar os propósitos da Instituição, entre os quais se incluem o investimento e promoção de projetos de pesquisa, estudo ou divulgação.

Programa de patrocínio de carreiras profissionais da LSE, Reino Unido

A Management Solutions se incorporou à “LSE Careers Patrons” em 2019, um dos principais programas de patrocínio da London School of Economics (LSE), faculdade de referência tanto no Reino Unido como a nível mundial.

O programa “LSE Careers Patron”, no qual participam cerca de 30 empresas líderes em seus respectivos setores, tem como objetivo servir como ponto de contato entre a o mundo universitário e o empresarial, facilitando a organização de eventos de *networking* com alunos e ex-alunos, seminários especializados, acesso a ofertas de emprego, etc. Além disso, graças às contribuições das empresas participantes do



Prêmios para os melhores trabalhos de conclusão de curso da Escola Superior de Engenharia, Espanha



Prêmio Management Solutions melhor TCC de ADE sobre “Data Analysis e Data Science”, Espanha

programa, a LSE pode continuar mantendo alguns dos programas oferecidos à sua comunidade, como o centro de voluntariado.

Prêmios e reconhecimentos aos melhores Trabalhos de Conclusão de Curso e históricos escolares, Espanha

Durante 2021 a Management Solutions manteve a sua presença junto a estudantes universitários através do patrocínio de prêmios aos melhores Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) e aos melhores históricos acadêmicos.

Prêmio Management Solutions para o melhor TCC de ADE sobre "Data Analysis e Data Science", Espanha

Management Solutions patrocinou uma das categorias dos prêmios para os melhores projetos de graduação final em

Administração e Gestão de Empresas na ICADE (Universidade Pontificia Comillas) para o ano acadêmico de 2019-2020.

Organizado por área temática, a Management Solutions patrocinou o prêmio "Data Analysis and Data Science", que foi concedido ao projeto "Applicability of Big Data and Business Analytics tools to improve urban eco-mobility: the BICIMAD case", realizado por Ignacio Alonso López-Linares. Miguel Ángel Poblet, Sócio da Management Solutions, foi o responsável pela entrega do prêmio patrocinado pela Firma em cerimônia presidida pelo Reitor da Universidade, Julio Martínez SJ, acompanhado pela Reitora da Faculdade de Economia e Negócios, Teresa Corzo, e pela Reitora da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Susanne Margret.

Prêmios para o melhor Trabalho de Conclusão de Curso do ICAI, Espanha

A Management Solutions patrocinou uma das categorias de prêmios para os melhores trabalhos de conclusão de curso da Escola Superior de Engenharia ICAI (Universidade Pontificia Comillas) correspondentes ao ano acadêmico 2019-2020.

Organizada por áreas temáticas, a Management Solutions patrocinou o prêmio na área de "Integração na gestão da Inteligência Artificial", atribuído ao projeto "Aplicação de técnicas de processamento de sinais para a geração automática de recursos em Machine Learning", realizado por Álvaro Clemente e dirigido pelo Pablo González.



Prêmio para o melhor TFG de Engenharia de Computação na Deusto, Espanha



Prêmio Joaquim Font da Universidade de Barcelona, Espanha

Universidade

O Miguel Ángel Poblet, Sócio da Management Solutions, foi encarregado de entregar o prêmio patrocinado pela Firma em um ato que foi presidido pelo Reitor da Universidade, Julio Martínez SJ, acompanhado pelo Diretor da Escola, Antonio Muñoz, e pelo Jaime de Rábago, Presidente da Associação Nacional de Engenheiros do ICAI e Reitor do Colégio Nacional de Engenheiros do ICAI, convidado de honra no evento.

Prêmio para o melhor TCC na Escola de Engenharia de Bilbao

Management Solutions patrocinou um dos prêmios da empresa para o melhor TCC na Escola de Engenharia de Bilbao da Universidade do País Basco para o ano acadêmico de 2020/21.

Iker Yabar, Diretor da Management Solutions, foi responsável pela entrega do prêmio patrocinado pela Firma a María

Fernández, Mestre em Engenharia de Telecomunicações, por seu trabalho "Projeto e implementação de um sistema automatizado de gestão de acesso privilegiado", que tem como objetivo abordar uma das maiores vulnerabilidades enfrentadas por um administrador de TI, como as permissões de administração de computadores.

Prêmio de melhor TCC em Engenharia da Deusto

Management Solutions patrocinou o prêmio de melhor Projeto Final de Licenciatura da Faculdade de Engenharia da Universidade de Deusto (Bilbao, Espanha) com o objetivo de reconhecer o como objetivo reconhecer o TCC mais inovador no campo da transformação digital, valorizando especialmente as tecnologias propostas, a capacidade de inovação das soluções obtidas e sua aplicabilidade social e empresarial.

Iker Yabar, Diretor da Management Solutions, foi o responsável pela entrega do prêmio patrocinado pela Firma, que foi para Ander Eguiluz Castañeira por seu trabalho "Implementação de um sistema de controle e análise de mobilidade urbana via bicicleta, utilizando um serviço web de consulta agregada de informações". A cerimônia de premiação foi realizada em Forotech Academy, na semana de engenharia organizada pela Faculdade de Engenharia de Deusto que busca aproximar a engenharia e a tecnologia à sociedade.

Prêmio para o melhor TFG de Engenharia de Computação na Deusto

Management Solutions patrocinou o prêmio para o melhor TFG da faculdade de Informática da Universidade de Deusto (Bilbao, Espanha) do ano letivo de 2018/19, que tinha sido adiado

Concurso de modelagem de problemas empresariais, Espanha

A Management Solutions patrocinou um dos prêmios do concurso Modelagem de problemas empresariais, uma atividade organizada pela Faculdade de Ciências Matemáticas da Universidade Complutense de Madri (UCM), destinada a estudantes de graduação e dupla graduação da Faculdade.

A Faculdade de Ciências Matemáticas da UCM, em parceria com várias empresas, organizou esta competição na qual os estudantes tiveram que resolver com sucesso problemas relacionados ao desenvolvimento da atividade empresarial utilizando métodos matemáticos englobados dentro do âmbito de Machine Learning.

O prêmio patrocinado pela Management Solutions foi para o Abdelaziz el Kadi Lachehab, pela solução proposta para o problema "Sistemas de Recomendação"



Concurso de modelagem de problemas empresariais, Espanha

devido à pandemia por COVID-19. O prêmio procurou reconhecer o TFG mais inovador no campo da transformação digital, especialmente valorizando as tecnologias propostas, a capacidade de inovação das soluções obtidas e sua aplicação no mundo dos negócios.

Iker Jabar, diretor da Management Solutions, foi o responsável pela entrega do prêmio patrocinado pela Firma que foi para Unai Bermejo por seu trabalho "Concepção e desenvolvimento de um sistema de computação em cluster para a descoberta, agrupamento e classificação de conteúdos terrorista nas redes sociais através de técnicas de processamento de linguagem natural". A cerimônia de premiação foi realizada em Forotech, um evento organizado pela Faculdade de Engenharia de Deusto que busca aproximar a engenharia e a tecnologia à sociedade.

Prêmio Joaquim Font da Universidade de Barcelona

A Management Solutions patrocinou novamente o Prêmio Joaquim Font da Faculdade de Matemática e Ciências da Computação da Universidade de Barcelona, que é concedido ao estudante com o melhor registro no Bacharelado em Engenharia da Computação para o ano acadêmico de 2020/2021

Josep Rotés, sócio da Management Solutions, foi o responsável pela entrega do prêmio a Martí Pedemonte Bernat por seu desempenho durante o Bacharelado em Engenharia da Computação. O prêmio foi entregue durante a cerimônia de graduação dos alunos do Bacharelado em Engenharia da Computação, Dupla Graduação em Matemática - Engenharia da Computação e Mestrado em Fundamentos da Ciência da Informação, realizada no edifício histórico da Universidade de Barcelona e presidida por Joan Guàrdia, reitor da instituição.



"Manter um relacionamento próximo com o mundo universitário sempre foi uma prioridade para a Firma".

A principal fonte de talento da Firma é a Universidade. Por outro lado, nosso trabalho de pesquisa também é alavancado no mundo universitário. Portanto, não é surpreendente que nos esforcemos todos os anos para ser um parceiro de confiança das principais universidades dos países em que operamos. Apoiar o mundo acadêmico é, portanto, um pilar do compromisso da Firma com nosso entorno.

Isto se materializa através de múltiplas iniciativas: desde a ministração de aulas especializadas e seminários; acordos de parceria para estágios universitários; prêmios de excelência acadêmica; patrocínio de fundações e associações universitárias; assim como cooperação em programas de pesquisa e criação de disciplinas conjuntas, tais como a de iDanae (Big Data e Analytics), a de Impacto Social ou a de Hidrogênio.

Além do acima exposto, temos o prazer de contribuir todos os anos, independentemente do contexto dos países em que operamos, para a criação de jovens empregos para recém-formados, oferecendo a eles a oportunidade de desenvolver uma excelente carreira profissional.

Flavio Bonilla
Sócio da Management Solutions



Prêmio de melhor TCC em Engenharia da Deusto, Espanha

Patrocínio e mecenato

A Firma mantém uma política ativa de patrocínio e mecenato

O patrocínio e o apoio de atividades culturais e empresariais está sempre presente na estratégia empresarial da Management Solutions. Por essa razão, a firma colabora, na medida do possível, com instituições culturais e outras associações sem fins lucrativos.

Teatro Real de Madri, Espanha

Desde a fundação da Firma, Management Solutions é Patrocinadora do Teatro Real de Madri. Com o apoio financeiro ao Teatro Real (pelo décimo quarto ano consecutivo), a Firma contribui para fomentar a difusão, a valorização e o conhecimento das artes líricas, musicais e coreográficas; proteger, conservar e promover o enriquecimento dos bens que integram o patrimônio artístico; defender, promover e pesquisar o patrimônio lírico-musical espanhol e fomentar a participação dos cidadãos em suas programações e atividades.

Em 2021, o Presidente da Management Solutions, Alfonso Serrano-Suñer, foi nomeado Vice-Presidente do Conselho de Patronos do Teatro Real e de seu Comitê Permanente. Nesta reunião estão representados os principais patrocinadores da instituição.

O Conselho de Protetores tem como objetivo promover o envolvimento da sociedade civil na participação da sociedade civil no bom funcionamento de um espanhol tão emblemático instituição espanhola emblemática.

Escuela Superior de Música Reina Sofía, Espanha

Com o objetivo de apoiar jovens talentos musicais, a Management Solutions e a Fundação Albéniz assinaram em 2021 um acordo de parceria na área de treinamento de música de câmara na Escola Rainha Sofia, sob o qual a firma apoiará um dos grupos de câmara da Escola.

Paloma O'Shea, Presidente Fundadora da Escola de Música Rainha Sofia, e Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, assinaram um acordo de colaboração sob o qual a Management Solutions participará da formação de jovens talentos que a Fundação realiza através da Escola Rainha Sofia, um centro de formação musical de grande prestígio internacional com sede em Madri, que comemora seu 30º aniversário em 2021.

Através deste acordo, a Management Solutions apoiará a criação de um grupo de câmara dentro da Escola Rainha Sofia, que terá o nome da Fundação a partir do atual ano acadêmico 2021-2022, o "Grupo Tchaikovsky da Management Solutions".

Este acordo enfatiza a importância da música de conjunto no treinamento de um músico como complemento indispensável de suas habilidades como solista e participação em uma orquestra. Enfatizando também, o compromisso da Management Solutions com valores compartilhados como qualidade, esforço e talento, assim como seu compromisso com o desenvolvimento das artes e música.



Acordo de parceria com Escuela Superior de Música Reina Sofía, Espanha

Os alunos que compõem o Grupo Tchaikovsky da Management Solutions no atual ano acadêmico 2021/2022 são a violinista Paula Sastre, o violonista Álvaro García e o violoncelista Guillem Gràcia.

Fundação pro-RAE, Espanha

Em 2021, a Management Solutions juntou-se ao Conselho de Administração da Fundação pró-RAE, uma instituição cujo propósito essencial é apoiar, da melhor forma possível, todas as atividades que constituem o objeto ou propósitos da Real Academia Espanhola (RAE).

A Fundação pró-RAE foi criada em 1993 para apoiar a RAE, uma instituição com mais de 300 anos de história e cuja principal missão é assegurar que as mudanças que a língua espanhola sofre em sua constante adaptação às necessidades de seus falantes não quebrem a unidade essencial que ela mantém em todo o mundo hispânico.

A assinatura formal do acordo entre as duas organizações ocorreu na sede da RAE em Madri e contou com a presença de Ana Murillo, Secretária Geral da Fundação, e Miguel Ángel Poblet, Sócio e Diretor de Meios da firma.

Clube Espanhol da Energia (ENERCLUB)

A Management Solutions participa como sócia no Clube Espanhol da Energia (ENERCLUB), constituído como ponto de encontro, diálogo e difusão entre empresas e profissionais do setor energético e cujo principal objetivo é facilitar a divulgação e formação de ideias em relação à utilização racional da energia, conservação do meio ambiente e desenvolvimento sustentável.

Graças ao apoio e à contribuição financeira dos sócios, foi possível o desenvolvimento de sua atividade ao longo de mais de 20 anos em torno de quatro grandes áreas: conhecimento energético, treinamento, publicações e difusão *online*.



Clube de Gestão de Riscos da Espanha

A Management Solutions é sócia protetora do Clube de Gestão de Riscos da Espanha. Com seu apoio financeiro, contribui para a criação e manutenção das atividades, objeto fundacional do clube.

Os objetivos principais desta associação são servir como ponto de encontro e fórum de debate sobre os sistemas e metodologias utilizados para o gerenciamento, o controle, a análise e a mensuração dos riscos derivados da atividade empresarial, assim como fomentar a troca de idéias, experiências e comparação de opiniões sobre as melhores práticas nesta matéria. Além disso, entre seus objetivos estão manter contatos estreitos com autoridades reguladoras e outros órgãos com esses fins, e a divulgação do conhecimento através da organização e desenvolvimento de programas de treinamento (FRM -*Financial Risk Manager*-) e cursos pela internet.

Management Solutions se torna um Grande parceiro do Teatro Real

A Management Solutions colaborou pelo quinto ano consecutivo com a Fundação através de uma contribuição financeira, demonstrando novamente seu compromisso com o patrocínio e mecenato de associações e instituições culturais dentro de sua estratégia de Responsabilidade Social Corporativa.

Por outro lado, em 2021 a Management Solutions tornou-se um "grande amigo" do Teatro Real, graças ao forte apoio que o Escritório e seus profissionais deram nos últimos cinco anos à Fundação Amigos do Teatro Real, criada para apoiar, promover e desenvolver as atividades e projetos culturais do Teatro Real.

Como sócia protetora do Clube e participante de seu Conselho de Administração, a Management Solutions colabora com seu apoio para o financiamento e a manutenção das diferentes atividades organizadas pelo Clube.

UK Finance, Reino Unido

Em 2014, a Management Solutions entrou como parceira para a British Bankers' Association (UK Finance), associação de bancos e instituições financeiras líder no Reino Unido, que representa os interesses de mais de 240 instituições financeiras diferentes e que atua em mais de 180 países.

O UK Finance incentiva e promove políticas e iniciativas que favorecem tanto aos associados quanto ao público em geral, baseando seu trabalho em três prioridades: i) garantir o correto relacionamento entre instituições financeiras e clientes, independentemente de seu tamanho; ii) promover o crescimento do Reino Unido, tentando estabelecê-lo como um

Patrocínio e mecenato

centro financeiro global; iii) elevar os padrões de qualidade aplicados no setor, tanto de caráter profissional quanto ético.

Finance and Leasing Association, Reino Unido

A Management Solutions juntou-se à Finance and Leasing Association (FLA) em 2021 como associada, uma associação setorial que reúne organizações líderes nos setores de financiamento de ativos, consumo e finanças automotivas no Reino Unido.

A FLA representa 246 membros, incluindo as principais instituições do Reino Unido nos setores de financiamento de ativos, consumo, finanças automotivas e outros setores empresariais, para o governo, reguladores e instituições europeias e é atualmente a maior associação de sua categoria na Europa.

A FLA promove políticas e iniciativas que visam melhorar o ambiente empresarial no qual seus membros operam, ajudando-

os a crescer de forma sustentável e a alcançar um mercado financeiro no qual tanto consumidores como empresas confiem, tudo sob os valores de confiança, liderança e colaboração.

AIFIRM Associazione Italiana Financial Industry Risk Managers

Desde 2016, a Management Solutions é membro da AIFIRM (Associazione Italiana Financial Industry Risk Management), associação que reúne e representa os profissionais do mundo financeiro, bancário e de seguros que trabalham nas áreas de riscos das principais entidades do país, e cujo objetivo é melhorar os padrões de organização das funções corporativas implicadas na medição dos riscos, e difundir o conhecimento dos critérios de medição de riscos, melhorando seu funcionamento e utilização

Real Academia de Ciências Exatas, Físicas e Naturais, Espanha

Como prova do compromisso social com o mundo acadêmico e a pesquisa em geral e, em concreto, com a difusão e transformação do conhecimento científico, Management Solutions colabora com a RAC (Real Academia de Ciências Exatas, Físicas e Naturais) instituição pública espanhola dedicada ao estudo e pesquisa de Matemática, Física, Química, Biologia e Geologia, e suas aplicações, assim como sua promoção para o benefício da sociedade.

A Management Solutions, através do seu presidente, Alfonso Serrano-Suñer, faz parte, a partir de julho de 2020 do patronato da Fundação da RAC, e é membro da Associação Amigos da Real Academia de Ciências da Espanha (aRAC), colaborando através de um patrocínio ativo, além do apoio financeiro, em ações e eventos para a divulgação da Ciência, e trabalhando com acadêmicos do departamento de ciências exatas da RAC para pesquisar os algoritmos e modelos matemáticos mais avançados para a gestão de riscos.

Instituto de Atuários Espanhóis

A Management Solutions faz parte, como membro protetor, do Instituto de Actuarios Españoles (IAE), principal associação de atuários espanhola. Também se tornou membro de pleno direito do Groupe Consultatif Actuariel European e da International Actuarial Association.

O Instituto tem como principais finalidades ostentar a representação dos seus membros nas questões que se relacionam com a sua atividade; organizar e estimular todo o tipo de estudos e atividades relacionadas com a profissão de Atuário; informar e propor nas questões relacionadas com a profissão e colaborar com os Órgãos e Autoridades competentes – sempre que, para tal, seja requerido regular a atividade profissional que, em todo caso, será ajustada aos mais exigentes princípios científicos e éticos –; exercer tutela, proteção e vigilância sobre as atividades profissionais dos membros do Instituto; dirimir as questões de caráter



profissional que possam surgir entre os membros do mesmo e estabelecer e manter relacionamentos e intercâmbios com os Órgãos de caráter técnico, científico ou profissional, nacionais ou estrangeiros, dedicados a atividades que, total ou parcialmente, tenham afinidade com os objetivos do Instituto.

Consórcio Alastria, Espanha

A Management Solutions, juntamente com as principais empresas espanholas do setor bancário, energia e telecomunicações, fundou em 2017 a primeira rede nacional multissetorial do mundo que emprega *blockchain* com o objetivo de habilitar e acelerar a transformação digital dos vários setores industriais e empresariais.

A rede Alastria garante a identidade dos participantes e o registro permanente das operações realizadas sobre ela, permitindo aos participantes oferecer e receber serviços com eficácia legal no âmbito espanhol e de acordo com a regulação europeia.

A participação da Management Solutions no consórcio, na qualidade de sócia-fundadora, permitirá à Firma participar no desenho da primeira DLT espanhola, construir projetos e oferecer serviços sobre a plataforma, assim como inovar e contribuir para a sociedade espanhola, criando uma plataforma de serviços e produtos *blockchain*.

Círculo de Empresários, Espanha

O Círculo de Empresários da Espanha é um centro de pensamento e de debate ao serviço da sociedade espanhola no seu conjunto, que tem como principais objetivos a promoção do livre mercado e da livre firma, o reconhecimento do valor social de empresário como criador de emprego, riqueza e bem-estar geral e o fomento do espírito empreendedor.

Desde 2017, a Management Solutions, por intermédio de seu presidente, colabora com a instituição e dirige o grupo de trabalho sobre Transformação Digital, cujo principal objetivo é

Sessão Científica da RAC: Modelagem por componentes, um novo paradigma de modelagem, Espanha

A Management Solutions ministrou uma sessão científica na Real Academia de Ciências da Espanha (RAC) sobre as vantagens da modelagem baseada em componentes.

Durante a sessão, foram apresentados os desafios e oportunidades existentes no campo da modelagem baseada em componentes, uma nova estratégia que se reflete na forma de modelagem, em arquiteturas tecnológicas e no desenvolvimento de ferramentas especializadas.



elaborar uma série de documentos para facilitar o entendimento e as implicações da transformação digital, destinados fundamentalmente às empresas, com um conteúdo didático, prático e que conte com apoio acadêmico/de especialistas.

Atualmente, participam mais de 30 profissionais com amplo conhecimento sobre a matéria, representando os setores mais relevantes da economia espanhola.

Club CDO Spain & Latam

A Management Solutions é um patrocinador oficial do Club CDO Spain & Latam, um espaço exclusivo de networking e intercâmbio para os Chief Data Officers (CDO) para transformar a cultura de dados em empresas espanholas e latino-americanas.

O Club CDO é uma associação formada pelos CDOs de algumas das principais empresas da Espanha e da região

latinoamericana, criada para oferecer serviços e valor aos profissionais de dados, gerar networking e fornecer conhecimento a seus membros, com o objetivo de ser um grupo chave na transformação digital das empresas e de fazer dos dados o elemento estratégico das organizações.

Câmaras de comércio

A Management Solutions faz parte como sócio protetor da Câmara de Comércio Espanhola na China, a Câmara de Comércio do Brasil na Espanha, a Câmara de Comércio Espanhola na Brasil, a Câmara de Comércio Polonesa-Espanhola, a Câmara de Comércio Espanhola na Itália, a Câmara de Comércio Britânica na Espanha e a Câmara de Comércio Espanhola no Reino Unido, instituições que possuem como objetivo o fortalecimento dos vínculos entre empresas e instituições.

A associação a estas instituições reforça o vínculo da Firma com instituições e organizações de referência nos mercados nos quais a Management Solutions atua.

Acordos de parceria

A Management Solutions assinou diversos acordos de parceria com diversas fundações e instituições que promovem causas solidárias, de empreendimento ou integração social

Fundação Síndrome de Down de Madri, Espanha

A fim de reforçar seu compromisso com a integração laboral das pessoas com síndrome de Down e deficiências intelectuais, e além das atividades e do trabalho voluntário no qual tanto a Firma como seus profissionais participam ao longo do ano e que são detalhadas no capítulo Ação Social, em 2015 a Management Solutions assinou um acordo com a Fundação Síndrome de Down de Madri (Down Madrid) como parte do programa "Empleo con Apoyo Stela", que visa facilitar e promover a integração social e laboral das pessoas com síndrome de Down e deficiências intelectuais nos ambientes de trabalho comuns.

A Down Madrid é uma entidade sem fins lucrativos, declarada de Utilidade Pública, cuja missão é a conquista da autonomia individual das pessoas com síndrome de Down ou outras deficiências intelectuais e sua plena inclusão social.

Fundación Créate, Espanha

A Management Solutions é patrono fundador da Fundação Créate, uma organização sem fins lucrativos constituída em 2011 participando ativamente em eventos e programas organizados pela Fundação,

Em 2021, a firma colaborou e patrocinou o programa Drawing ED, no qual mais de 3.000 alunos do ensino fundamental, médio e bacharelado desenvolvem seu talento empreendedor com seus professores, pondo em jogo suas habilidades e habilidades para elaborar, fazer protótipos e comunicar um projeto empreendedor.

Projeto de Microfinanças

A Fundação BBVA para as Microfinanças é uma instituição sem fins lucrativos cujo objetivo é promover o acesso ao crédito e à



atividade financeira para as camadas mais desfavorecidas da sociedade, para facilitar o desenvolvimento de atividades produtivas em pequena escala e, deste modo, contribuir para melhorar o nível de vida das famílias e o desenvolvimento sustentável das sociedades onde atua.

A Fundação concentra suas atividades inicialmente na América Latina (já iniciou sua atividade em Colômbia, Panamá, Peru, Chile e República Dominicana), que constitui o centro corporativo da rede, à qual, além de capital, aportará modelos de governança e gestão compartilhados, uma base tecnológica comum, facilidades para a obtenção de recursos financeiros nos mercados internacionais e, em geral, as vantagens derivadas das economias de escala e de alcance que uma rede com estas características possibilita.

A Management Solutions, em coordenação com a Área de Riscos da Fundação, colaborou na concepção e implementação de um modelo de riscos para microfinanças, a integração dos referidos modelos nos processos de contratação, a concepção e implementação de uma plataforma tecnológica de gestão de riscos e a melhoria da eficiência comercial e operacional.

Viajes 2000 Espanha

A Management Solutions assinou em 2014 um convênio de colaboração com Viajes 2000, pertencente ao Grupo Ávoris, com o objetivo de reforçar o seu compromisso com a integração profissional de pessoas com deficiência. Desde então, a agência presta à Firma os serviços próprios de agência de viagens, que incluem tudo o que está relacionado com a reserva de bilhetes em qualquer meio de transporte, gestão de reservas de hotel para deslocações profissionais, etc.

A Viajes 2000 está qualificada como Centro Especial de Emprego (firma cujo objetivo é proporcionar às pessoas com deficiência a realização de um trabalho produtivo e remunerado). O compromisso da Viajes 2000 é o de promover a igualdade de oportunidades e a inclusão plena das pessoas com deficiência através da geração de emprego e busca a acessibilidade universal.

Fundação Prodis Espanha

A Management Solutions colabora com o Programa de Formação para a Inclusão Laboral de Jovens com algum tipo de deficiência (Promentor), lançado pela Fundação Prodis, incorporando à firma profissionais da Fundação.

A Fundação Prodis procura proporcionar os apoios necessários às pessoas com deficiência para melhorar a sua qualidade de vida e a das suas famílias. A Fundação lançou, em 2005, o programa Promentor, uma iniciativa de profissionais da Prodis em parceria com a Universidade Autônoma de Madri que tem como principais objetivos auxiliar as pessoas com deficiência intelectual na concepção dos seus Projetos de Vida através de planos individualizados baseados na metodologia do Planejamento Centrado na Pessoa (PCP).

O programa procura proporcionar uma formação profissional ajustada às diferenças individuais que as capacite para a inclusão profissional em uma firma comum; proporcionar um serviço de emprego com apoio contínuo que fomente a igualdade de oportunidades na incorporação, manutenção e promoção do posto de trabalho. O programa oferece também uma formação contínua ao longo da vida para os trabalhadores que exercem o seu direito ao trabalho na firma comum e oferecer os apoios necessários para que os trabalhadores com deficiência intelectual possam aproveitar seu tempo livre participando como membros de pleno direito em sua comunidade.

Para garantir o cumprimento destes objetivos, o programa se inicia com um curso de “Formação para a inclusão profissional” (reconhecido pela Universidade Autônoma como título próprio) após o qual todos os alunos que se formam entram no Programa de “Emprego com Apoio”, que proporciona os apoios necessários para entrar no mercado profissional.

Ibermática Social, Espanha

Em 2020, a Management Solutions assinou um acordo de parceria com a Ibermática Social, uma iniciativa pioneira no setor das TIC (Tecnologias da Informação e Comunicação) para a integração de pessoas com deficiência no local de trabalho, com o objetivo de fortalecer seu compromisso com o desenvolvimento profissional e a integração de pessoas com deficiência na força de trabalho.

A Ibermática Social é um Centro Especial de Emprego, criado pela Ibermática em 2007 com o apoio da Organização Nacional de Cegos Espanhóis (ONCE), no qual trabalham pessoas com deficiências físicas e são formadas em profissões do campo da informática, com o objetivo de integrá-las às empresas deste setor.

Convênios de colaboração com colégios

A Management Solutions assinou, em 2018, um Convênio de Colaboração com o Liceu Francês e com o Colégio Everest de Madri, dando a oportunidade a estudantes de Bacharelado de ter uma primeira experiência em um ambiente laboral. Durante 3 dias, grupos de alunos de ambos os centros puderam conhecer o funcionamento da Firma, a sua missão e objetivos, os valores que os profissionais da Management Solutions compartilham, além das indústrias onde a Firma opera e as linhas de serviço que presta, por meio de reuniões com profissionais de diferentes perfis e cargos, tendo também a oportunidade de ver de perto as diferentes tipologias de projeto que são realizadas e elaborando um caso prático sobre consultoria no setor financeiro.

Ação Social

A Firma apoia e fomenta as atuações beneficentes desenvolvidas pelos seus profissionais



Voluntários no Verão Solidário 2017

Desde a criação do Grupo de Ação Social, os profissionais da Management Solutions realizaram numerosas atividades em colaboração com diversas ONGs e associações beneficentes.

Embora uma parte importante das ações habituais que vínhamos desenvolvendo tenham sido limitadas devido às restrições derivadas de la pandemia por COVID-19, ao longo de 2021, as atividades de solidariedade foram reativadas gradualmente, graças ao relaxamento das medidas de confinamento pelas autoridades, e ao envolvimento dos profissionais da Management Solutions com o apoio permanente da Firma.

Ações beneficentes organizadas pela Management Solutions

Verão Solidário

Desde 2006, a Management Solutions vem facilitando a participação de seus profissionais em um programa voluntário de verão organizado por uma ONG, através do qual os profissionais podem, se assim optarem, colaborar com um projeto solidário para ajudar os mais desfavorecidos. Assim, esse ano, um grupo de quinze profissionais da Management Solutions aceitou a proposta da Firma, que suportaria todos os gastos da viagem, de dedicar as suas férias de verão a colaborar com as Missionárias da Caridade em Calcutá (Índia). Desta forma, nascia o Verão Solidário, atividade que teve continuidade em 2007 com o voluntariado em Guayaquil (Equador), assim como desde 2008 a 2011, com Calcutá novamente como destino.

Entre 2012 e 2017 o Verão Solidário consistiu em colaborar com o programa de “Voluntários no terreno” fomentado pela

ONG Ayuda en Acción. Assim, em 2012 e 2013, os profissionais da Firma viajaram a La Teresa dos Andes da Bolívia, um centro com o qual colabora a ONG espanhola e que atende cerca de 200 crianças com deficiência intelectual de diversos graus, entre 2014 e 2016 o voluntariado foi realizado em Santo Domingo de los Tsáchilas, no Equador; enquanto, em 2017, a atividade foi desenvolvida em Waslala (Nicarágua), em conjunto com a Fundação Madre Tierra (FUMAT), com o objetivo de reduzir a pobreza dos lares rurais.

Em 2018 e 2019, o Verão Solidário ocorreu novamente em Calcutá. Em 2019 contou com a participação de mais de 50 voluntários dos escritórios do Espanha, Reino Unido, Polónia, Estados Unidos, México, Colômbia, Brasil, Peru e Chile. Devido ao bom acolhimento, os voluntários da Firma estiveram organizados em diferentes grupos, onde os voluntários deram aulas de apoio e organizaram diferentes excursões para as crianças acolhidas em diversos centros New Light, além de colaborar com os centros da Madre Teresa Prem Dam, para doentes terminais e crónicos, Shanti Dan, para mulheres e



meninas com deficiência, e o orfanato Shishu Bhavam, realizando diferentes tarefas como a lavagem de roupa dos internos e a preparação das refeições, assim como o acompanhamento de doentes e órfãos.

Em 2020 e 2021, e como consequência das restrições de mobilidade impostas devido à pandemia, a Management Solutions foi obrigada a adiar esta iniciativa para quando essas restrições acabarem.

Cine Solidario

Em 2005 a Management Solutions lançou o Cine Solidário, uma atividade familiar na qual, aproveitando a proximidade das festas natalinas e usando como um chamariz uma estreia cinematográfica, a firma arrecada alimentos e presentes para os mais necessitados. O sucesso da atividade em Madri fez com que a iniciativa fosse sendo estendida para outros escritórios da



Firma, sendo também realizadas com sucesso edições do Cine Solidário em Bilbao, Barcelona, Santiago de Chile e México.

Durante 2020 e 2021, a situação causada pela pandemia da COVID-19 impediu que estes eventos pudessem ser realizados. Contudo, a Management Solutions não quis deixar de ajudar nestes momentos tão complicados, especialmente para os grupos mais desfavorecidos, as ONGs com as quais vinha colaborando de forma recorrente.

Por esta razão, a Firma fez uma doação equivalente aos rendimentos obtidos nas edições de 2019, que foi complementada pelas contribuições de profissionais, alcançando mais de 10.000 quilos de alimentos. Os alimentos foram distribuídos entre as cozinhas de sopa das Misioneras de la Caridad em Madri, o Bizkaia Food Bank, o Banc dels Aliments em Barcelona, a Casa Hogar Amparo na Cidade do México e o Hogar San Ricardo em Santiago do Chile.

Doação de computadores e telefones celulares

A Management Solutions colabora habitualmente com diferentes organizações doando os computadores e celulares usados uma vez renovados. Desta forma, é possível reduzir o impacto ambiental da firma, satisfazendo ao mesmo tempo a necessidade que as comunidades mais desfavorecidas têm deste material.

Quilômetros de solidariedade

Mais de 350 profissionais de todos os escritórios da Firma participaram da primeira edição do Quilômetros de solidariedade, uma iniciativa lançada pelo Grupo de Ação Social da Management Solutions, através da qual a Firma doou um quilo de alimento para cada quilômetro percorrido pelos participantes.

Ação Social



Graças à excelente recepção da atividade, foi alcançado um total de 7.657 km, que se traduziu em 7.657 quilos de alimentos não perecíveis destinados aos bancos de alimentos da Espanha, Peru, México, Colômbia e Argentina, as 5 nacionalidades das equipes que terminaram nos primeiros lugares.

"Un plátano por La Palma", Espanha

Com o objetivo de levantar fundos para ajudar as pessoas afetadas pela erupção do vulcão Cumbre Vieja (La Palma, Espanha), a Management Solutions organizou a campanha "Un plátano por La Palma". Graças à participação de mais de 50 profissionais, que prepararam receitas criativas e coloridas utilizando bananas das Ilhas Canárias como ingrediente base, a firma doou mais de 1.000 euros ao Conselho Insular de La Palma para ajudar os afetados pela erupção em La Palma (Espanha).

"Campanha do Agasalho", Brasil

O Grupo de Ação Social da Management Solutions Brasil colaborou pela primeira vez com a ONG "Anjos da Noite", uma

associação que distribui alimentos, roupas e tempo aos mais necessitados de São Paulo, a grande maioria dos quais são desabrigados, com o objetivo de sua reintegração social.

A Campanha do Agasalho permitiu aos membros do escritório do Brasil levar roupas quentes ao escritório para serem entregues à Associação por voluntários da Management Solutions Brasil. A doação foi completada com a compra de 50 cobertores pelo Grupo de Ação Social no Brasil, utilizando fundos de anteriores campanhas de arrecadação de fundos de solidariedade.

Dia das Crianças, Brasil

Por ocasião do "Dia das Crianças", a Management Solutions mais uma vez organizou uma campanha de apoio aos lares Casa Saica I, II e III, centros em São Paulo onde atualmente residem cerca de 30 crianças e adolescentes. Cada um dos voluntários da Firma que participou da atividade recebeu o nome, a idade e os passatempos de uma das crianças destas casas, a fim de



preparar um presente personalizado para "sua criança", de acordo com as preferências da mesma (brinquedos, fantasias, botas de futebol, roupas, etc.). Além disso, todas as crianças também receberam uma edição do poema "Os Direitos da Criança" de Ruth Rocha, escritora brasileira de literatura infantil e juvenil, com o objetivo de promover seu bem-estar e educação.

Voluntariado da Páscoa em São Paulo

O Grupo de Ação Social da Management Solutions Brasil mais uma vez colaborou com crianças em extremo risco social nos lares Casa Lar, Saica I e Saica II.

Após organizar uma arrecadação de fundos entre todos os membros do escritório do Brasil, o Grupo de Ação Social foi responsável pela compra dos "kits de Páscoa", assim como todo o necessário para um café da manhã para as crianças entre 1 e 17 anos de idade que vivem nos três lares e estão em extremo risco social.



Devido à situação atual de pandemia, os voluntários não puderam comparecer aos centros, como fizeram em outros anos, mas se asseguraram de que as crianças pudessem celebrar a Páscoa.

Atuações solidárias desenvolvidas pelos profissionais da Management Solutions e apoiadas pela Firma em colaboração com ONGs e associações beneficentes

Coleta beneficente de tampinhas

No início de 2013, e aproveitando a sugestão de um dos seus profissionais, a Management Solutions lançou em vários escritórios da Firma uma campanha de coleta de tampinhas de plástico com fins beneficentes para colaborar com o programa "Tampinhas para uma nova vida". O programa, lançado pela Fundação Seur, tem como objetivo ajudar crianças com problemas de saúde que precisam de um tratamento médico, além de conseguir toneladas de tampas de plástico evitando assim a emissão de CO₂. Dada a boa recepção desta iniciativa por parte dos profissionais da Firma, durante 2020, prosseguimos com a coleta de tampinhas.

XI Torneo Pro-Am da Fundação Deporte y Desafío, Espanha

Management Solutions patrocina o torneio beneficente organizado pela Fundação Deporte y Desafío para arrecadar fundos dirigidos à integração social das pessoas com deficiências físicas, intelectuais ou sensoriais através do esporte.

O Torneo de 2021 foi realizado novamente no campo de Golfe Santander, em Boadilla del Monte, se reuniram 20 equipes participantes (integradas por um jogador profissional de golfe do circuito europeu e quarto amadores). Além de ser um dos patrocinadores do Torneo, a Management Solutions, que participou de todas as edições do Torneo, conseguiu vencer novamente depois de ter vencido em 2010, na primeira edição do Torneo, e em 2018.

A Fundação Deporte y Desafío é uma organização que visa a integração social de pessoas com deficiências físicas, intelectuais e/ou sensoriais através do esporte, aumentando a liberdade das pessoas com deficiências, promovendo sua

independência e colaborando no desenvolvimento de seu potencial social, mental e esportivo.

Natais Solidários

Mais de 500 profissionais da Management Solutions tiveram novamente a oportunidade de levar esperança aos mais desfavorecidos através do projeto Natais Solidários, que foi organizado pelo décimo terceiro ano consecutivo através da condução de diversas iniciativas na Espanha, Alemanha, França, EUA, México, Colômbia, Brasil, Peru, Chile e Argentina.

Na Espanha foi organizada a campanha "Reyes Magos de Verdad" em colaboração com Soñar Despierto, que busca conseguir presentes para crianças de abrigos de diversas cidades espanholas e que, de outro modo, não receberiam nenhum presente no Dia de Reis. Novamente a atividade teve grande receptividade, e graças à participação de mais de 140 profissionais de Madri, Barcelona e Bilbao, foi possível que as crianças sem recursos destes centros recebessem os presentes

Ação Social

que previamente haviam solicitado por carta a "seus" Reis Magos particulares.

O Grupo de Ação Social do escritório da Alemanha organizou novamente uma coleta de alimentos para colaborar com a Frankfurter Tafel, uma organização que ajuda famílias desfavorecidas entregando pacotes de alimentos ou através de seus refeitórios sociais.

No escritório da França, foi organizada uma campanha para recolher roupas e calçados quentes para ajudar a Accueil Solidarité Saint-Augustin, uma organização que ajuda as pessoas em risco de exclusão social, fornecendo-lhes alimentos, roupas quentes e medicamentos.

Por sua vez, profissionais dos vários escritórios dos EUA organizaram Torneios de Boliche beneficentes que arrecadaram mais de 1.000 libras de alimentos para a "Rosie's place", uma

instituição cuja missão é proporcionar um ambiente seguro e enriquecedor que ajude as mulheres pobres e sem teto a manter sua dignidade, buscar oportunidades e encontrar segurança em suas vidas.

No México, a campanha "Sé el Rey Mago de un niño" foi mais uma vez organizada, desta vez em colaboração com a Casa de la Amistad, uma instituição que oferece apoio e tratamento gratuito a crianças e jovens de baixa renda que sofrem de câncer. Graças à participação dos profissionais nos escritórios da Cidade do México, nenhuma das crianças apoiadas pela ONG ficou sem um presente de Natal.

Profissionais do escritório da Colômbia celebraram o Natal com crianças das áreas Serrezuela, Capillas e Lomitas apoiadas pela Fundação Mariana Novoa, uma organização sem fins lucrativos que oferece oficinas artísticas para crianças vulneráveis e oficinas de primeiros socorros e CPR para o público em geral. A atividade consistiu em uma festa com mais de 60 crianças na

qual foram realizadas atividades recreativas, e que fechou com a entrega de presentes arrecadados graças à generosidade dos profissionais dos escritórios de Bogotá e Medellín, assim como a contribuição da Firma.

No Brasil, o Grupo de Ação Social organizou uma coleta para comprar alimentos, que foi doada a uma ONG, e um grupo de voluntários ajudou a preparar quase 1.000 jantares para distribuição aos desabrigados que dormiam nas ruas do centro de São Paulo.

Por sua vez, profissionais do escritório do Peru organizaram uma doação de presentes em colaboração com a ONG Alcance Extremo, uma instituição que ajuda famílias carentes e vulneráveis em Lima e nas províncias. Graças à generosidade dos voluntários e à contribuição da Firma, nenhuma das crianças em áreas de extrema pobreza apoiadas pela ONG ficou sem um presente de Natal.



No Chile, mais uma vez, a campanha "Viejito Pascuero" foi organizada em colaboração com o jardim de infância Tai Tai (um centro que oferece abrigo para mais de 70 crianças entre 3 e 5 anos de idade no distrito de Estación Central), com o objetivo de obter um presente para cada criança do centro. Graças à participação dos profissionais do escritório chileno, todas as crianças receberam seu presente diretamente do Viejito Pascuero.

O escritório da Argentina inaugurou a biblioteca do Hospital Infantil Geral Pedro de Elizalde com mais de 100 livros doados graças à colaboração de profissionais e à contribuição da Firma, para que as crianças do hospital possam se beneficiar do valor terapêutico da leitura.

Natal com Ayuda en Acción

Desde 2007, a Management Solutions faz seus cartões de Natal em parceria direta com ONGs, com o objetivo de doar todos os

lucros obtidos com a impressão dos cartões para projetos beneficentes.

Em 2021 a Management Solutions voltou a colaborar com a Ayuda en Acción, alocando os fundos para colaborar com o projeto "Uma escola que derruba barreiras" que a ONG lançou com o objetivo de apoiar e preparar centros educacionais para poder enfrentar crises como a COVID-19, e promover um sistema educacional inclusivo que leve em conta a diversidade de necessidades e habilidades dos estudantes, eliminando todas as formas de discriminação, assim como barreiras à participação.

Para selecionar o desenho do cartão foi organizado o tradicional concurso, no qual mais de 75 jovens artistas (filhos, sobrinhos e irmãos dos profissionais da Management Solutions) mostraram as competências artísticas e de onde saiu o desenho ganhador, realizado por Carmen Martín, de 6 años.

Corridas "En marcha contra el cáncer"

Cerca de 70 profissionais de Management Solutions participaram da corrida "Madri em marcha contra o câncer" e "Barcelona em marcha contra o câncer", organizada pela Asociación Española Contra el Cáncer (AECC) em várias cidades espanholas com o objetivo de arrecadar fundos destinados à pesquisa contra a doença.

A AECC é uma ONG criada em 1953 que une pacientes, familiares, voluntários e profissionais que trabalham juntos para prevenir, sensibilizar, acompanhar as pessoas e financiar projetos de investigação oncológica que ajudará no diagnóstico e tratamento do câncer.



Natal Solidário, EUA



Natal com Ayuda en Acción

Ação Social



X Corrida solidária "Corre por una causa", Espanha

Mais de 100 profissionais da Management Solutions participaram da corrida solidária "Corra por uma causa", organizada pela Fundação Entreculturas com o objetivo de arrecadar fundos para enfrentar a emergência educacional causada pela COVID-19.

A corrida, organizada pela Fundação Entreculturas (ONG jesuíta sem fins lucrativos que está focada na educação como ferramenta para o desenvolvimento, transformação e diálogo entre culturas), é realizada todos os anos em mais de 10 cidades na Espanha e tem como objetivo arrecadar fundos para projetos de cooperação em favor do direito à educação, especialmente para os grupos mais desfavorecidos..

Mais de 100 profissionais da Management Solutions participaram nas diferentes modalidades de corrida (10km, 5km e trajeto de 3km, incluindo além dessas, distâncias para crianças a partir de 3 anos), com o objetivo de levantar fundos para colaborar com o projeto "Emergência Educacional", que a ONG



lançou nos países da América Latina e África para tentar aliviar o impacto da crise sanitária da COVID-19 na educação das crianças nesses países.

Carrera Down Madrid

Cinquenta profissionais da Management Solutions participaram da 11ª corrida Down Madrid, organizada com o objetivo de angariar fundos para o Serviço de Esporte e Saúde Down Madrid e promover a inclusão de pessoas com deficiência intelectual através do esporte. e que contou novamente com a MS como consultoria patrocinadora

Cinquenta profissionais da Management Solutions participaram da XI corrida Down Madrid organizada com o objetivo de arrecadar fundos destinados ao Serviço de Esporte e Saúde da Down Madrid para promover a inclusão das pessoas com incapacidade intelectual através do esporte. A corrida contava com modalidade presencial, no parque Juan Carlos I de Madrid, e virtual, podendo os corredores registrar seu percurso através de um aplicativo.

A Management Solutions patrocinou novamente a corrida, destacando o compromisso que a Firma mantém com a Down Madrid desde 2010 através da organização de voluntariados e atividades esportivas de integração de maneira conjunta.

London Winter Run, Reino Unido

Management Solutions participou pelo sexto ano da 'London Winter Run' organizada pela Cancer Research UK para levantar fundos para ajudar a combater esta doença.

10 profissionais da Management Solutions participaram da London Winter Run, realizada virtualmente devido às circunstâncias atuais relacionadas à pandemia da COVID-19. A corrida ofereceu aos participantes a possibilidade de superar diferentes desafios durante os meses anteriores, fechando a iniciativa com uma corrida virtual na qual os participantes poderiam escolher seu próprio percurso e compartilhar seu tempo através da página da corrida.



J.P. Morgan Corporate Challenge, Estados Unidos e Reino Unido

Profissionais dos escritórios de Londres, Nova Iorque, Boston, Birmingham, Pittsburgh, Houston e Atlanta participaram do "J.P. Morgan Corporate Challenge Virtual Event 2021" para levantar fundos para apoiar a ONG NSPCC no Reino Unido - uma instituição dedicada à proteção de crianças - e a Central Park Conservancy nos EUA, cuja missão é preservar e cuidar deste icônico espaço público em Nova Iorque e garantir a acessibilidade para todos.

Rumpshaker Race 2021, Estados Unidos

11 profissionais da Management Solutions participaram da corrida Rumpshaker 2021 organizada em Birmingham com o objetivo de levantar fundos para a Rumpshaker, uma organização sem fins lucrativos cuja missão é aumentar a conscientização sobre o câncer de cólon e levantar fundos para combatê-lo e tratá-lo, bem como apoiar as pessoas que superaram a doença e aqueles que ainda estão lutando contra ela.



A representação da Firma teve um desempenho excepcional alcançando o primeiro lugar na faixa etária de 20-24 anos nos 5K masculinos e o segundo lugar na mesma faixa etária nos 5K femininos. Além disso, a equipe da Management Solutions ocupou o segundo lugar na categoria de equipe.

Campanhas de conscientização sobre RSC

Dia Internacional da Mulher e das Meninas na Ciência

O Dia Internacional da Mulher e das Meninas na Ciência, adotado pela Assembleia Geral das Nações Unidas, é comemorado em 11 de fevereiro para conseguir acesso e participação plena e igualitária das mulheres e meninas na ciência, como um lembrete do papel vital que elas desempenham nas comunidades científicas e tecnológicas e da necessidade de fortalecer sua participação.

A Management Solutions quis se juntar à conversa compartilhando através de seus canais digitais o testemunho de vários de seus profissionais com um duplo objetivo: por um



lado, ajudar a tornar mais visível o trabalho das mulheres nas áreas STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática) e, por outro, criar modelos femininos para crianças que possam contribuir para a escolha dessas áreas como carreiras profissionais.

Dia Internacional da Mulher

Identificar e apoiar o desenvolvimento de talentos - superando estereótipos de gênero - é um de nossos objetivos inquestionáveis, pois estamos certos de que esta é a melhor maneira de contribuir com valor para nossos clientes e para a sociedade como um todo.

A Management Solutions juntou-se à comemoração do Dia Internacional da Mulher, celebrado em 8 de março, compartilhando através de suas redes sociais os testemunhos de vários de seus profissionais, com o objetivo de fornecer modelos femininos e mostrar sua convicção de que a diversidade de equipes melhora os resultados que construímos juntos.

Ação Social

Dia Mundial da Síndrome de Down

O Grupo de Ação Social da Management Solutions lançou várias iniciativas para celebrar o Dia Mundial da Síndrome de Down em 21 de março, com o objetivo de apoiar este grupo.

As atividades incluíram campanhas de conscientização através das mídias sociais: (i) como o desafio viral das meias de pares diferentes (no qual os profissionais da Firma compartilharam suas fotos de meias de pares diferentes para ajudar a conscientizar e dar visibilidade a esses grupos), (ii) voluntariado com grupos com síndrome de Down (como a limpeza conjunta de um trecho do rio Manzanares na Espanha e sessões virtuais na França, México e Colômbia, durante as quais os voluntários poderiam compartilhar tempo com pessoas com síndrome de Down), ou (iii) desafios nos quais para cada profissional da Firma que completou um determinado desafio (21.000 passos em uma semana no Reino Unido, ou 21 embaixadinhas, ou quiques de bola de basquete, ou quiques com uma raquete, etc. na Noruega, Dinamarca, Brasil, Chile e Estados Unidos), a Firma fez uma doação financeira para a fundação de apoio à Síndrome de Down nesses países.

Esta campanha foi adicionada à lista de colaborações (voluntariado, patrocínios, acordos de colaboração, etc.) que a Management Solutions tem mantido com várias fundações apoiando grupos com Síndrome de Down desde seu início.

Dia da Água

Por ocasião do Dia Mundial da Água em 22 de março - uma iniciativa promovida pelas Nações Unidas com o objetivo de lembrar a importância dos recursos de água doce do planeta e promover sua gestão sustentável (e à qual dedica um de seus SDGs: Água Limpa e Saneamento) -, a Management Solutions aderiu ao #WorldWaterRun 2021, convidando seus profissionais a participar deste desafio global.

A corrida, realizada de forma virtual devido às restrições da COVID-19, incentivou os participantes a somar quilômetros através de um aplicativo, com o objetivo de alcançar a

circunferência do planeta (40.075 km), ao mesmo tempo em que os incentivava a compartilhar nas redes o significado da água para eles.

Dia Mundial do Meio Ambiente

O Grupo de Ação Social da Management Solutions organizou a campanha "Bring the MS Forest to Life" para celebrar o Dia Mundial do Meio Ambiente em 5 de junho. A atividade consistia em um desafio viral pedindo aos profissionais da Management Solutions que compartilhassem suas ações em favor do meio ambiente; em contrapartida, a Firma, em colaboração com a ONG Salvando a Amazônia, plantou uma árvore para cada ação recebida na Amazônia.

Desta forma, a iniciativa visava ter um impacto triplo:

- ▶ Aumentar a consciência da importância de preservar o meio ambiente.
- ▶ Colaborar com o cuidado e o reflorestamento das florestas (neste caso a Amazônia, a maior floresta tropical do mundo, ajudando também as comunidades indígenas que ali vivem).
- ▶ Contrabalançando a pegada de carbono que todos nós produzimos em nossa vida diária.

Semana Europeia de Redução de Resíduos

Sob o slogan #CircularCommunities, foi realizada de 20 a 28 de novembro de 2021 a Semana Europeia para a Redução de Resíduos, uma iniciativa que incentiva todos os tipos de atores -



cidadãos, escolas, empresas, ONGs, associações - a realizar ações de conscientização sobre a redução de resíduos e gestão sustentável de recursos.

O Grupo de Ação Social da Firma quis se juntar a esta iniciativa organizando um novo desafio para conscientizar seus profissionais sobre a necessidade de reduzir a produção de resíduos, ao mesmo tempo em que lhes permite compensar sua pegada de carbono em 1 tonelada de CO2.

Para isso, a Management Solutions pediu a seus profissionais que compartilhassem suas ações, reduzindo/reutilizando/reciclando os resíduos; em troca, a Firma pensou em 1 tonelada de CO2 de sua pegada de carbono para cada ação, através do plantio de uma árvore no Bosque MS que, em parceria com a ONG Salvando a Amazônia, a Firma plantou na Amazônia colombiana.

Programa beneficente na Firma em colaboração com a AECC

Em março de 2012, a Management Solutions aderiu a esta iniciativa da Associação Espanhola Contra o Câncer (AECC), que consiste na divulgação mensal de mensagens de saúde, prevenção e detecção precoce do câncer direcionados para grupos empresariais, e cujo principal objetivo é conscientizar a população sobre a importância da prevenção e detecção precoce do câncer.

Durante 2021 a Management Solutions manteve sua participação no Programa de Solidariedade da empresa, enviando as newsletters da AECC sobre diferentes aspectos da doença, como a importância da detecção precoce ou o impacto psicológico e emocional.



“Os profissionais da Management Solutions estão na vanguarda de nosso compromisso social em todos e cada um dos escritórios da Firma”

Na Management Solutions estamos muito orgulhosos do forte compromisso social demonstrado por todos os nossos profissionais.

Estamos ativamente envolvidos nas comunidades nas quais operamos. Através do Grupo de Ação Social da Management Solutions, realizamos uma ampla gama de atividades beneficentes em colaboração com várias ONGs e instituições de caridade.

Profissionais de todos os nossos escritórios, com o firme apoio da Firma, demonstram de forma desinteressada sua vocação de serviço aos mais desfavorecidos desenvolvendo, com grande empenho, diferentes atividades beneficentes.

Marta Herrero
Sócia de Management Solutions



Barcelona em marcha contra o câncer, Espanha

Meio ambiente

Estamos especialmente sensibilizados com o impacto ambiental que nossas atividades possam gerar



Embora o impacto ambiental da nossa atividade seja muito limitado (fatores ambientais típicos de um escritório), na Firma há uma preocupação especial com este assunto. O modelo de gestão ambiental adotado pela Management Solutions é baseado não só em garantir a conformidade contínua com todos os requisitos regulamentares pertinentes relativos ao meio ambiente, mas também em superar as suas necessidades, sempre que possível.

Sob esta abordagem, a Firma busca a implantação das melhores práticas ambientais em suas operações internas, que contribuem para reduzir o consumo e minimizar a geração de desperdício. Da mesma forma, a Management Solutions procura o compromisso e envolvimento dos profissionais no que diz respeito ao meio ambiente, dependendo do seu nível de responsabilidade e fornecendo o conhecimento necessário para permitir a implantação de boas práticas ambientais.

Política de Sustentabilidade Meio-ambiental

Contribuir para o crescimento sustentável é um compromisso ao mais alto nível para a Management Solutions. É por isso que em 2021 a Firma desenvolveu sua política interna de sustentabilidade ambiental, através da qual a Management Solutions se compromete a garantir que todas as suas atividades sejam realizadas de forma ambientalmente correta, promovendo a gestão sustentável dos recursos naturais.

Na execução de suas atividades, a Management Solutions incorpora critérios de desenvolvimento sustentável em suas funções empresariais e internas, concentrando seus esforços na minimização dos potenciais impactos ambientais de seus processos, instalações e serviços, garantindo a gestão eficiente dos recursos naturais e a proteção adequada do meio ambiente em que opera e de seus ecossistemas.

Além disso, como parceiro do Pacto Global das Nações Unidas, a Firma está comprometida em trabalhar a partir de uma abordagem preventiva, promovendo a responsabilidade ambiental e incentivando o desenvolvimento de tecnologias ambientalmente amigáveis.

A Management Solutions está, portanto, comprometida com os seguintes princípios:

- ▶ Contribuir para o crescimento sustentável é um compromisso ao mais alto nível para a Management Solutions. É por isso que em 2021 a Firma desenvolveu sua política interna de sustentabilidade ambiental, através da qual a Management Solutions se compromete a garantir que todas as suas atividades sejam realizadas de forma ambientalmente correta, promovendo a gestão sustentável dos recursos naturais.
- ▶ Na execução de suas atividades, a Management Solutions incorpora critérios de desenvolvimento sustentável em suas funções empresariais e internas, concentrando seus

esforços na minimização dos potenciais impactos ambientais de seus processos, instalações e serviços, garantindo a gestão eficiente dos recursos naturais e a proteção adequada do meio ambiente em que opera e de seus ecossistemas.

- ▶ Além disso, como parceiro do Pacto Global das Nações Unidas, a Firma está comprometida em trabalhar a partir de uma abordagem preventiva, promovendo a responsabilidade ambiental e incentivando o desenvolvimento de tecnologias ambientalmente amigáveis.
- ▶ A Management Solutions está, portanto, comprometida com os seguintes princípios:

Neutralidade de carbono até 2030

A mobilização sem precedentes dos setores público e privado para reduzir o impacto da atividade humana no planeta sublinha a criticidade de abordar as questões ambientais e reduzir o impacto climático de nossa sociedade.

O objetivo da Management Solutions é promover a mudança trazendo o talento e as habilidades de seus profissionais e demonstrando o máximo compromisso com as Metas de Desenvolvimento Sustentável e o Acordo de Paris. Tanto através de iniciativas e projetos internos desenvolvidos para seus clientes, a Firma promove uma atividade responsável para situar o aumento da temperatura abaixo de 2°C, ajudando os clientes em inúmeras geografias a mitigar os riscos climáticos e adaptar-se às mudanças decorrentes da transição para uma economia de baixas emissões, bem como para comunicar claramente este trabalho a uma sociedade cada vez mais consciente.



Meio ambiente

Em linha com este ambicioso objetivo, embora o impacto ambiental de nossa atividade seja muito limitado, a Management Solutions anunciou seu compromisso de alcançar neutralidade de carbono até 2030, reduzindo as emissões de gases de efeito estufa (GEE) e compensando as emissões que não podem ser eliminadas através da constante evolução de sua atividade e as soluções mais inovadoras para alcançar um crescimento sustentável alinhado com os acordos ambientais internacionais.

Nosso compromisso com negócios ecologicamente corretos se reflete na Política de Sustentabilidade aprovada durante 2021, na qual o crescimento sustentável é estabelecido como prioridade máxima.

Além disso, a fim de tornar este compromisso transparente para nossos clientes e outros interessados externos, a Management Solutions aderiu às recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) desde maio de 2021, respondendo à crescente demanda por relatórios ambientais alinhados com as melhores práticas do mercado.

De acordo com estas recomendações, a Firma calculou a pegada de carbono de sua atividade, incluindo tanto as emissões diretas quanto as indiretas. O cálculo foi realizado utilizando 2019 como ano base, resultando em 3.734 toneladas de dióxido de carbono equivalente emitidas na atmosfera (1,91 toneladas por funcionário). O mesmo cálculo também foi feito para 2020 e 2021, nos quais, devido às circunstâncias excepcionais que afetaram todas as atividades econômicas, foi observada uma redução muito significativa, para 2.617 e 882 toneladas equivalentes (1,21 e 0,38 por empregado), respectivamente.

Ações de conscientização

Como sinal da consciência da Management Solutions sobre os impactos da mudança climática, a Firma está continuamente desenvolvendo ações em diferentes frentes:

- ▶ Organização de campanhas de conscientização entre seus funcionários (no âmbito de iniciativas como o Dia Mundial do Meio Ambiente, a Semana Europeia de Redução de Resíduos ou o Dia Mundial da Água).
- ▶ Desenvolvimento e realização de seminários sobre os problemas associados à mudança climática e as ações que as organizações devem adotar à luz do atual marco regulatório. Por exemplo, representantes da Firma participaram como palestrantes em vários seminários, tais como "Mudança Climática e o Sistema Financeiro" organizado pelo Ministério das Finanças do Chile; "Transformando o Risco Climático em Oportunidade" no VI Congresso Latino-Americano de Risco realizado pela Federação Latino-Americana de Bancos (Felaban) - ambos os seminários foram realizados em conjunto com a Academia Bancária IFC-Green do Grupo Banco Mundial, com quem a Management Solutions tem um acordo de

colaboração estratégica nesta área - e "Riscos ESG e os desafios para o setor financeiro" no Clube de Gestão de Riscos na Espanha. Mais informações sobre todos eles podem ser encontradas na seção Seminários Setoriais deste documento.

- ▶ Início da Disciplina de Estudos de Hidrogênio na Universidad Pontificia Comillas em parceria com a Acerinox, a Carbuos Metálicos, a Fundación Cepsa, a Enagás e a Toyota, com o objetivo de estudar o papel do hidrogênio como novo vetor energético no processo de transição para uma economia descarbonizada e de contribuir para seu desenvolvimento.
- ▶ Além do trabalho de pesquisa e participação em seminários, estamos apoiando nossos clientes, assim como instituições supranacionais importantes, como o Banco Mundial, em várias áreas, como por exemplo:



- análises de impacto,
- adequação regulatória,
- revisão dos princípios de gerenciamento de risco (mapa de risco, governança, metodologias de avaliação, integração na gestão e relatórios),
- incorporação do risco climático na avaliação dos ativos financeiros.

Além disso, desde 2013, a Management Solutions tem implementado um Guia de Boas Práticas Meio-ambientais, fornecendo a todos os seus profissionais noções básicas sobre gestão ambiental, estabelecendo um conjunto de recomendações práticas, úteis e educativas, com o objetivo de modificar ou melhorar os comportamentos habituais dentro do escritório e conseguir uma redução no impacto ambiental causado pela atividade do escritório e, mais especificamente, por cada um de seus profissionais individualmente.



A aplicação das ações estabelecidas no Guia de Boas Práticas de Meio-ambientais tem os seguintes objetivos principais:

- ▶ Melhorar a eficiência energética e otimizar o consumo de recursos naturais: água, energia, matérias-primas, etc.
- ▶ Preservar os recursos naturais.
- ▶ Para reduzir a produção de substâncias poluentes: emissão de gases para a atmosfera, poluição do solo ou das águas subterrâneas, etc.
- ▶ Minimizar e gerenciar adequadamente os resíduos, reduzindo sua geração e promovendo sua reutilização e reciclagem.
- ▶ Aumentar a conscientização e educar o meio ambiente ao nosso redor.
- ▶ Contribuir para um modelo de desenvolvimento sustentável, onde o atual consumo de recursos não comprometa o desenvolvimento social e ambiental das gerações futuras

No primeiro trimestre de 2020, este Guia foi atualizado para incluir referências a ações sobre aspectos relacionados à pegada de carbono digital ou à poluição sonora, entre outros.

Estas medidas são complementadas pela participação da Firma no Clube Espanhol de Energia (ENERCLUB), uma importante plataforma de diálogo e um ponto de encontro para empresas e profissionais dedicados à energia, que defende o desenvolvimento sustentável e a preservação do meio ambiente.

Redução do consumo de recursos

La Firma procura la puesta en marcha de mejores prácticas medioambientales en sus operaciones internas, que contribuyan a la reducción del consumo y la minimización de los residuos generados.

Energia

A gestão racional da eletricidade nas atividades diárias é um fator chave para reduzir o impacto energético da Firma. A Management Solutions não só conta com a conscientização de todos os profissionais, mas também dedica atenção especial à localização de seus escritórios.

Por esta razão, todos os prédios que abrigam os escritórios da Management Solutions possuem vários sistemas de economia de energia, como termostatos, sistemas de isolamento térmicos avançados, detectores de presença, iluminação com consumo reduzido de energia, torneiras com abertura e fechamento automático, etc. Além destas medidas vale destacar também os sistemas de economia de energia elétrica que possuem as impressoras e computadores.

Além dessas medidas, as impressoras e computadores da Firma estão equipados com sistemas de economia de energia. A sede do Escritório em Madri obteve o certificado de Gestão Ambiental AENOR, que credencia seu compromisso com o meio ambiente e garante suas boas práticas ambientais. Nos próximos anos, pretendemos continuar reduzindo o consumo desses recursos, incentivando, entre outras medidas, o uso responsável entre nossos profissionais

A progressiva implantação de tecnologias como a videoconferência, telepresença, retransmissão de vídeos ao vivo por *streaming* ou a conexão VPN, possibilitou seu uso intensivo pelos profissionais durante os períodos de lockdown e restrições de mobilidade impostas pelas autoridades para reduzir o número de contágios da pandemia da COVID-19. Isso provocou uma importante redução nos deslocamentos realizados por nossos profissionais, permitindo uma gestão mais eficiente da energia e contribuir para a luta contra o aquecimento global ao reduzir a *footprint* de carbono corporativa.

Além disso, as deslocações urbanas (e em muitos casos interurbanas) realizadas pelos profissionais da Management

Meio ambiente

O Bosque da Management Solutions ganha vida

Por ocasião do Dia Mundial do Meio Ambiente e da Semana Europeia da Redução de Resíduos, e para aumentar a consciência da necessidade de compensar nossa pegada de carbono, a Management Solutions lançou em 2021 duas iniciativas solidárias incentivando seus profissionais a compartilhar com a Firma suas ações para proteger o meio ambiente e reduzir e administrar de forma sustentável os resíduos.

Para cada ação recebida, a Firma, em colaboração com a ONG Salvando a Amazônia, plantou uma árvore na Amazônia colombiana.

Desta forma, e graças ao envolvimento de nossos profissionais, o Bosque da MS pôde ganhar vida, com 150 árvores já plantadas no Gran Resguardo Indígena del Vaupés (Colômbia), que ajudarão a reduzir 150 toneladas de CO₂.

Este projeto também tem um duplo impacto sobre o meio ambiente ao fornecer um meio de trabalho para as comunidades indígenas encarregadas de plantar em suas reservas, contribuindo assim para melhorar sua qualidade de vida.



Solutions são efetuadas utilizando uma plataforma de transporte que, desde 2019, é neutra em emissões ao eliminar a marca de carbono originada por seus automóveis, investindo em projetos que combatem o desflorestamento de uma parte da selva amazônica.

Papel

Devido à nossa atividade, o consumo de papel é um dos impactos ambientais mais significativos da Firma. Entretanto, o aumento do trabalho remoto de nossos profissionais devido à pandemia da COVID-19, juntamente com a implementação de iniciativas como a configuração padrão de impressão de documentos frente e verso e a crescente conscientização dos profissionais sobre o uso de informações eletrônicas (como cursos de treinamento, cujos programas estão disponíveis online através da Intranet e do portal de e-learning) levaram a uma redução significativa no consumo de papel em nossos escritórios.

Além disso, todos os anos fazemos progressos na redução do número de cópias impressas de publicações e outros itens em papel, tais como folhetos, cartões, convites para eventos, etc., à medida que promovemos o uso de versões digitais.

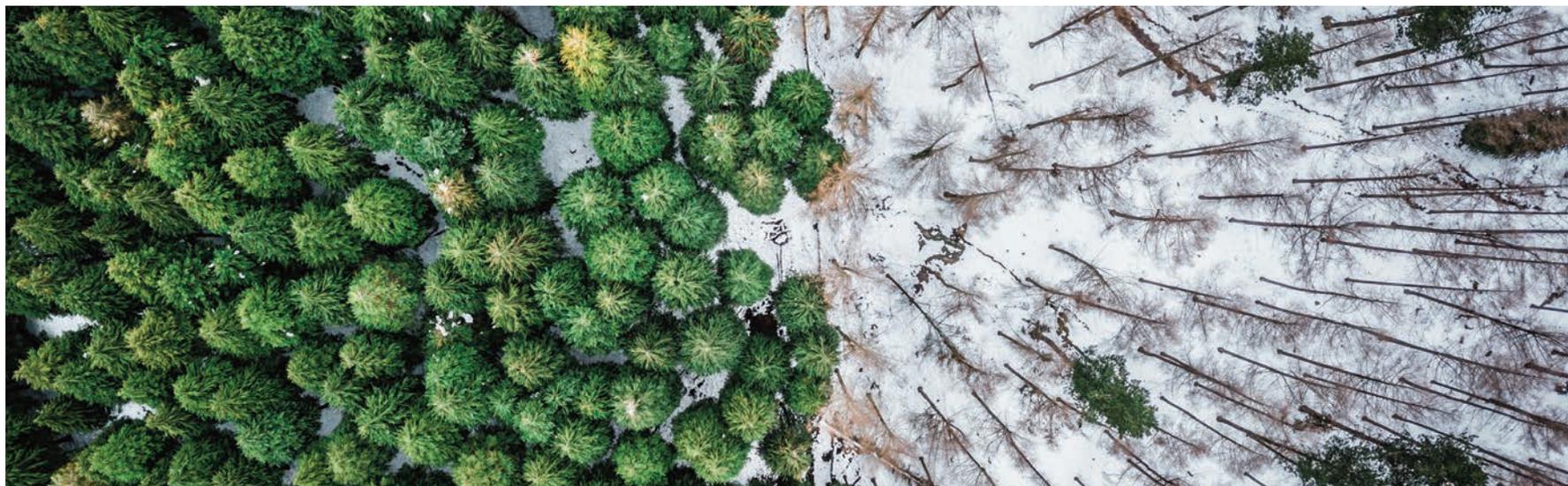
Gestão de resíduos

Lâmpadas fluorescentes e cartuchos de toner

As lâmpadas fluorescentes habituais em qualquer escritório e os cartuchos de toner para impressoras, uma vez esgotados, são depositados nos contêineres que os edifícios que abrigam nossos escritórios têm habilitados para tal, ou devolvidos ao fornecedor para sua correta reutilização ou reciclagem.

Papel e embalagens

O papel e as embalagens recicláveis são separados de forma adequada para que possam ser reciclados pelas empresas de gestão dos edifícios. Além disso, nos escritórios de Madri, Bilbao e Barcelona, existem contentores disponíveis onde são armazenados todos os documentos que por sua confidencialidade devem ser destruídos. Uma firma externa recolhe semanalmente esses contentores, e é responsável pela destruição dos documentos e posterior reciclagem deles. Durante 2019, a quantidade de papel reciclado aumentou 10% relativamente ao ano anterior (o que implicou reciclar mais de dez toneladas de papel).



Computadores e celulares

Como foi explicado na seção da Ação Social, no que diz respeito a computadores e telefones celulares, a Firma segue uma política global - os dispositivos que ainda estão em boas condições são doados a diferentes ONGs. Os equipamentos em piores condições são vendidos por peças que são reutilizadas, ou se o modelo não é mais válido, são entregues a uma firma responsável pela sua adequada reciclagem.

Indicadores-chave da pegada ambiental

Durante 2021, a pegada de carbono da Firma foi calculada para emissões diretas (Escopo 1), emissões indiretas associadas à eletricidade (Escopo 2) e outras emissões

indiretas (Escopo 3), considerando os anos 2019, 2020 e 2021. O exercício financeiro de 2019 servirá como referência para os exercícios futuros, pois é o último que não foi afetado pela COVID-19.

Nosso tipo de atividade e o uso intensivo da tecnologia significam que nosso impacto ambiental é muito limitado e não geramos nenhum resíduo de natureza perigosa.

Apesar desta natureza pouco poluente, monitoramos nossos níveis de consumo dos recursos mais volumosos (eletricidade, água e papel) e estamos comprometidos com qualquer iniciativa para reciclá-los e otimizá-los.

Divulgação	2021	2020	2019
Consumo anual de eletricidade (em kWh)	483.165	479.802	661.841
Consumo anual de água (em litros)	373.821	274.408	645.380

Divulgação	2021	2020	2019
Escopo 1 ⁴	1,54	1,53	1,53
Escopo 2 ⁵	144,95	143,94	198,55
Escopo 3 ⁶	735,67	2.471,26	3.533,56
TOTAL (t CO₂ eq)	882,16	2.616,73	3.733,64
Emissões por empregado (t CO₂ eq / empregado)	0,38	1,21	1,91

⁴ Emissões fugitivas de equipamentos de ar condicionado.

⁵ Consumo de eletricidade.

⁶ Viagens de negócios, incluindo aviões, trens e carros particulares, emissões do uso de táxis e VTCs e ciclo de vida dos computadores e telefones usados pelos funcionários.

Para qualquer tipo de opinião, dúvida ou sugestão sobre a informação do presente documento, por favor coloque-se em contato com:

Departamento de Marketing e Comunicação

Plaza Pablo Ruiz Picasso 1, Torre Picasso
28020 Madrid, Espanha
marketing-comunicacion@managementsolutions.com
Tel. (+34) 91 183 08 00
Fax (+34) 91 183 09 00

Para mais informações sobre a Firma visite nosso site:

www.managementsolutions.com

Ou nossos canais de redes sociais



© Management Solutions 2021

Todos os direitos reservados.

É proibida a reprodução, distribuição, comunicação pública ou transformação, total ou parcial, gratuita ou onerosa, por qualquer meio ou procedimento, sem a autorização prévia e por escrito da Management Solutions.

As informações contidas nesta publicação são exclusivamente a título informativo. A Management Solutions não é responsável pelo uso que terceiros possam fazer destas informações. Este material não pode ser utilizado sem autorização expressa por parte da Management Solutions.

Madri
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 – Madri

Barcelona
Avda. Diagonal, 654
08034 – Barcelona

Bilbao
Pza. Euskadi, 5
48009 – Bilbao

A Corunha
Avda. de Linares Rivas, 30
15005 – A Corunha

Londres
6 Bevis Marks
EC3A 7BA – London

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

Düsseldorf
Breitestraße
340213 – Düsseldorf

Paris
14 Avenue D'Eylau
75116 – Paris

Amsterdã
Strawinskylaan 3051
1077 ZX – Amsterdam

Copenhague
Gl. Kongevej 1.
1610 København

Oslo
Edvard Storms gate 2
0166 – Oslo

Varsóvia
Emilii Plater, 53
00-113 – Warszawa

Zurique
Bellerivestraße, 201
8034 – Zürich

Milão
Via Giuseppe Mengoni, 4
20121 - Milano

Roma
Vía Vincenzo Bellini, 22
00198 - Roma

Lisboa
Avenida da Liberdade, 245
1250-143 – Lisboa

Pequim
1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 – Beijing

Nova York
1120 Avenue of the Americas
NY 10036 – New York

Boston
21 Custom House Street
MA 02110 – Boston

Pittsburgh
301 Grant Street - One Oxford
CenterPA 15219 - Pittsburgh

Birmingham*
420 20th Street North
AL 35203 – Birmingham

Houston
1980 Post Oak Blvd
TX 77056 Houston

San Juan de Porto Rico
154 Calle Rafael Cordero
PR 00901 – San Juan

Cidade do México (Santa Fé)
Prol. Paseo de la Reforma, 1015
01376 – Ciudad de México

Cidade de México (Anzures)
Mariano Escobedo, 748
11590 – Ciudad de México

San José de Costa Rica
Centro Empresarial Vía Lindora
Radial Santa Ana. San José

Medelin
Carrera 43 A, 1-50
050021– Medellín

Bogotá
Carrera 7, 71-21
110231 – Bogotá

Quito
Avenida Río Amazonas 4545
170135 – Quito

São Paulo
Rua Funchal, 418
04551-060 – São Paulo

Lima
Av. Coronel Andrés Reyes, 437
San Isidro 27 – Lima

Santiago do Chile
Enrique Foster Norte, 21
755-0163 – Santiago

Buenos Aires
Avda. Alicia Moreau de Justo, 140
C1107AAD – Buenos Aires

*A partir de onde o escritório de Atlanta é gerenciado