

RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA 2008

MSO
ManagementSolutions
Making things happen



© Management Solutions 2009

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. Ninguém pode usar este material sem autorização expressa por parte da Management Solutions.

Créditos

Direção: Carlos Camps Sinisterra
Miguel Ángel Poblet Capa

Redação: Román González Ordoñez
Cristina López Martínez

Design: : Laura de Frutos Franco
María Díaz Alonso
Vanessa Orosco Ferreira

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

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



Introdução

07

Mensagem dos Sócios	/08
A Responsabilidade Social Corporativa na Management Solutions	/10



Management Solutions, 13 Making things happen

Fundamentos estratégicos	/14
Nossa marca	/15
Princípios éticos do código de conduta	/16
Implantação geográfica	/18
Setores	/20
Linhas de Serviço	/22
Área de P&D	/24



2008: Missão cumprida 27

Y08: "Paixão pelo futuro"	/28
Diversificação	/29
Crescimento	/31
Comunicação	/33



Compromisso com os nossos clientes **35**

Orientação ao cliente	/36
Controle de qualidade	/37
Compromisso com o setor	/38



Compromisso com os nossos profissionais **43**

O fator humano na Management Solutions	/44
Políticas de Recursos Humanos	/45
Treinamento	/48
Políticas de prevenção de riscos laborais e serviço médico	/50
Meios de apoio ao empregado	/52
Comunicação interna	/53
Clube Esportivo	/58



Compromisso com o meio ambiente **61**

Universidade	/62
Sociedade	/65
Meio ambiente	/71

Management Solutions





Introdução

A Responsabilidade Social é um elemento estratégico da gestão da Management Solutions. A Empresa tem um compromisso de melhoria constante com a sociedade, fazendo com que sua atividade seja compatível com a promoção dos valores sociais e a conservação do meio ambiente.

Este Relatório Anual é dirigido a todas as comunidades com que a Management Solutions se relaciona em todos os países em que está presente: clientes, empregados, fornecedores, universidades e outras instituições.

Mensagem dos Sócios



Na Management Solutions, temos orgulho dos resultados e das metas alcançados em 2008, e também da forma como os alcançamos: com o esforço e o compromisso de todos os profissionais da Empresa, conquistando a cada dia a confiança de nossos clientes.

Sempre entendemos que este compromisso vai muito além da vontade de cumprir as obrigações assumidas. Deste entendimento nasce a nossa clara vocação para a Responsabilidade Social em todos os seus âmbitos.

Acreditamos firmemente que a Responsabilidade Social é um elemento estratégico da gestão de nossa Organização. Através dela, a nossa Empresa pretende estender seu compromisso com a sociedade e com cada um dos grupos com que se relaciona.

A diversificação geográfica (especialmente na Europa e na América) e setorial (entidades financeiras, energia, telecomunicações e outros setores) torna possível que nossa capacidade para contribuir para o desenvolvimento e o bem-estar social seja cada vez maior.

Acompanhamos os nossos clientes em seus desafios estratégicos, incluindo os de expansão internacional, e assumimos como nossos os seus objetivos de integração e cooperação nas comunidades dos países onde estão presentes.

Oferecemos aos nossos profissionais um plano de carreira cada vez mais atrativo, que resulta do crescimento e da diversificação de nossos serviços e da manutenção de uma gestão baseada no mérito, com a meta de participar da comunidade de sócios da Empresa.

Para tudo isso, é imprescindível contar com uma cultura corporativa baseada em princípios éticos rigorosos, que sirva de guia para tomar as decisões apropriadas em cada situação.

Temos muito presente a importância da transmissão desta cultura dentro de nossa organização e, portanto, isso é parte do dia-a-dia de nosso trabalho.

Uma linha estratégica de nossa política de responsabilidade social é o vínculo com a Universidade em todos os âmbitos possíveis: convênios de colaboração para bolsas e estágios, oferecimento de cursos e seminários especializados, cooperação em programas de pesquisa, participação em feiras de recrutamento e colaboração com fundações e associações universitárias.

O compromisso social da Management Solutions inclui sua presença em associações profissionais relacionadas com sua atividade, assim como em associações culturais, através de políticas de patrocínio e mecenato. Embora o impacto ambiental de nossa atividade seja muito limitado, temos uma especial sensibilidade para garantir entre todos um desenvolvimento sustentável e nos ocupamos de manter políticas que contribuam para a conservação do meio ambiente.

Por fim, continuamos apoiando e fomentando todas as atividades solidárias desenvolvidas por nossos profissionais através do grupo de Ação Social da Management Solutions, do qual nos sentimos especialmente orgulhosos por sua louvável dedicação aos mais desfavorecidos. Nas páginas deste Relatório, pretendemos refletir com transparência e de forma detalhada os avanços alcançados em 2008 em nosso compromisso social, graças à entrega e à dedicação de todos os profissionais da Management Solutions.



Comité Ejecutivo



1. Alfonso Serrano-Suñer
2. Ignacio Layo
3. José Ramón Gorrochategui
4. Fernando Castiñeiras

5. Carlos Camps
6. José Luis Carazo
7. Miguel Ángel Poblet
8. Raúl García de Blas

9. Marcos Fernández
10. Pedro Martínez
11. Rafael Guerra
12. Nuria Navarro

13. Alberto Rilo
14. Manfred Nolte
15. David Coca
16. Carlos Carnicero

A Responsabilidade Social Corporativa na Management Solutions

A Empresa reconhece a importância que o exercício de sua atividade tem para alcançar um crescimento sustentável da sociedade. Por isso, a Management Solutions assume seu compromisso com as comunidades dos países onde opera.

O apoio ao mundo acadêmico e à criação de emprego, o respeito aos direitos humanos e o cuidado com o ambiente estão presentes em sua estratégia empresarial, orientando seu crescimento de maneira compatível com os princípios de desenvolvimento sustentável.

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

O Relatório de Responsabilidade Social Corporativa na Management Solutions

No ano de 2006, conscientes de que o êxito crescente de nossa organização deveria implicar em uma maior responsabilidade em todos os âmbitos e grupos de interesse (clientes, empregados, fornecedores, universidades e outras instituições), a Management Solutions publicou seu primeiro Relatório de Responsabilidade Social Corporativa, "O valor de uma equipe compromissada", coincidindo com o Yearly Meeting (principal evento corporativo da Empresa) de 2006. No início de 2008, foi publicado o segundo relatório, correspondente a 2007, apoiando e consolidando o primeiro passo que nosso relatório representou em nosso compromisso com a transparência e a sociedade.

Portanto, pelo terceiro ano consecutivo, publicamos nosso Relatório de Responsabilidade Social Corporativa, em que são detalhados os principais objetivos concretizados pela Management Solutions durante o período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2008, tanto no âmbito laboral como no econômico, social e ambiental, nas áreas geográficas em que desenvolvemos as nossas atividades: Europa (Espanha, Reino Unido, Alemanha, Itália e Portugal), América do Norte (Estados Unidos e Porto Rico) e América Latina (México, Brasil, Chile e Argentina).

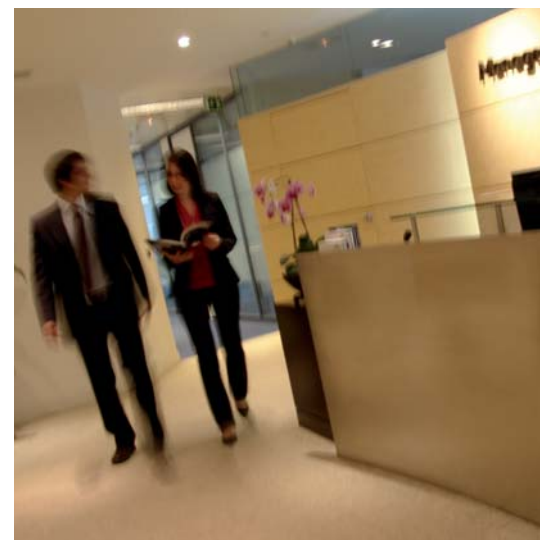
Processo de elaboração do Relatório

Após estes três anos, adotamos como objetivo a adaptação dos conteúdos de nosso Relatório às diretrizes e recomendações efetuadas por organizações internacionais

de referência, como a Global Reporting Initiative (GRI), cuja missão é melhorar a qualidade, o rigor e a utilidade dos relatórios de Responsabilidade Social Corporativa.

Em consequência, nesta terceira edição, evoluímos na estruturação dos conteúdos, com a intenção de facilitar sua leitura, consulta e compreensão.

Consideramos que os nossos clientes, os profissionais que integram a Management Solutions e a sociedade em seu conjunto continuam constituindo os nossos principais grupos de interesse, com quem são mantidos durante todo o exercício um diálogo fluido.



A satisfação desses grupos ocupa um lugar fundamental em nossa estratégia corporativa e, por isso, é essencial estabelecer uma relação ótima com eles. Por este motivo, continuamos dedicando uma seção a cada um deles (Compromisso com nossos clientes, Compromisso com nossos profissionais e Compromisso com o ambiente), discriminando como, na Management Solutions, entendemos o nosso relacionamento com eles.

Na Management Solutions, pressupomos que os canais de comunicação estabelecidos com cada um dos grupos de interesse da Empresa são uma ferramenta essencial para identificar e entender suas necessidades e poder, assim, responder de forma adequada às suas demandas.

As informações obtidas através desses canais de comunicação são essenciais para conhecer melhor o ambiente em que a Management Solutions desenvolve sua atividade e são um ativo importante, com o qual podemos nos antecipar às necessidades do mercado, detectar nossas trajetórias de melhoria, identificar novas oportunidades, avaliar novas ideias e iniciativas e implementar novos projetos, além de ajudar a definir futuras linhas de ação.



MSO Management Solutions
Making the Right

MSO Management Solutions
Making the Right

A white banner with a blue and gold logo. The logo consists of the letters 'MSO' in a large, bold, blue font, followed by the words 'Management Solutions' in a smaller, blue, sans-serif font. Below this, the phrase 'Making things happen' is written in a gold, script-like font. The banner is slightly curved and has a thin gold line running along its bottom edge.

MSO Management Solutions
Making things happen

Management Solutions, Making things happen

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

Fundamentos estratégicos

A Management Solutions exerce atualmente uma clara liderança na consultoria de negócios em setores regulados. Esta liderança é expressa por mais de um milhão de horas ao ano de consultoria de negócios, uma equipe global de mais de 800 profissionais, 13 escritórios plenamente operacionais na América e na Europa, mais de 300 clientes, todos referenciais em seus respectivos setores, e mais de 400 projetos de distintas tipologias e dimensões. A chave do êxito de nossa Empresa 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-a-dia se manifesta em todos os âmbitos de atuação de nossa Empresa, nos serviços que prestamos e nos mercados em que estamos presentes, assumindo os desafios de nossos clientes. Esta liderança, que é possível graças a uma equipe multidisciplinar, jovem e internacional, nos situa atualmente como a empresa líder em consultoria de negócios em setores regulados.

Missão

Nosso slogan resume com perfeição a nossa missão como Empresa: *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

Nosso objetivo é superar as expectativas de nossos clientes, convertendo-nos em seus sócios de confiança. Tudo isso só se consegue com conceitos que aplicamos na prática, como

responsabilidade, máxima exigência, preparação e treinamento, fazendo com que nossos clientes sintam a Management Solutions como "sua", participando ativamente na definição de nossos próprios desafios estratégicos.

Cultura e valores

Os compromissos com a excelência, a orientação ao cliente, o trabalho em equipe e a flexibilidade organizacional são os pilares básicos de nossa cultura corporativa, que é um referencial no setor e se manifesta em três âmbitos fundamentais: clientes, equipe e ambiente.

Compromisso com os nossos clientes: colocando em prática uma relação com os clientes baseada na excelência, em que o cliente é o eixo de nossa atividade.



Compromisso com a nossa equipe: somos o que somos graças ao talento de nossos profissionais. A Management Solutions tem o compromisso de oferecer a seus profissionais um plano de carreira baseado em resultados, que permita o desenvolvimento e a potencialização de suas capacidades, com a ajuda da formação e da experiência, reunindo uma equipe que cresce com base no talento. A promoção só tem um eixo: o mérito.

Compromisso com a sociedade: A Management Solutions tem um compromisso com a sociedade e o ambiente em que desenvolve sua atividade. Este compromisso materializa-se em uma estreita relação com o mundo universitário e a criação de empregos para jovens, contribuindo para sua formação integral e promovendo sua integração laboral. Além disso, a Empresa realiza outras iniciativas implementadas através do grupo de Ação Social, atividades de patrocínio e mecenato, e políticas internas favoráveis ao meio ambiente.

Compromisso com a excelência...

...na gestão, no relacionamento e no serviço prestado a 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.

Nossa marca

A marca Management Solutions tem a função de transmitir a cultura e os valores da Empresa perante todos os seus grupos de interesse, ao mesmo tempo em que reforça o sentimento de pertencimento entre todos os profissionais que constituem a Management Solutions.

O nosso nome, o símbolo, as cores e a tipografia representam a identidade da Empresa, transmitem os nossos valores e nos diferenciam da concorrência. Portanto, é fundamental protegê-los, usando-os de forma apropriada. O logotipo foi reforçado com a incorporação de nosso slogan, Making things happen, que resume a missão da Empresa.

Portanto, todos os lugares em que a nossa marca está presente (patrocínios, anúncios publicitários, publicações, fóruns e eventos, apresentações, propostas comerciais e

entregáveis), se convertem automaticamente em um veículo de transmissão de nossos valores. Por este motivo, devemos selecionar cuidadosamente os canais utilizados para a comunicação da marca Management Solutions. Deste modo, conseguiremos consolidar nossa marca como credencial perante os nossos públicos.

Por outro lado, a uniformidade da marca tem uma especial relevância dentro do atual contexto de expansão internacional da Empresa. Nossa marca tem uma função integradora ao representar os valores que são compartilhados pelos mais de 800 profissionais da Management Solutions em todo o mundo; que, por sua vez, a projetam dia-a-dia na relação que estabelecem com seus clientes e públicos de interesse.

Web Management Solutions

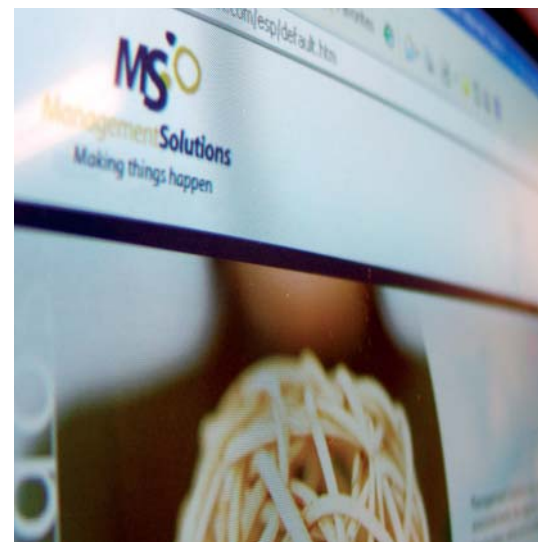
O site de Internet externo é nosso principal canal para chegar à sociedade e, portanto, um dos pilares fundamentais em que se baseia a nossa comunicação externa. Inclui informações gerais sobre a Management Solutions, os setores em que operamos, as linhas de serviço que oferecemos, as nossas publicações especializadas e um tópico específico de carreiras profissionais, dirigido de forma particular a pessoas interessadas em participar de nosso processo de seleção.



Imagem corporativa

Nossa cultura corporativa tem reflexo em uma determinada imagem corporativa, em todos os seus âmbitos:

- Imagem dos profissionais da Management Solutions perante o cliente.
- Imagem em universidades e feiras de recrutamento.
- Estilo e formato de nossas apresentações, propostas, entregáveis e qualquer outro tipo de documento.
- Desenho de nossos escritórios.



Princípios éticos do código de conduta

As informações neste tópico pretendem divulgar os princípios que regem a conduta de todos os nossos profissionais.

Integridade e honradez

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

Na integridade e na honradez é sustentada a confiança que os clientes depositam em nós e que cada um de nós depositamos nos demais componentes de nossa Empresa.

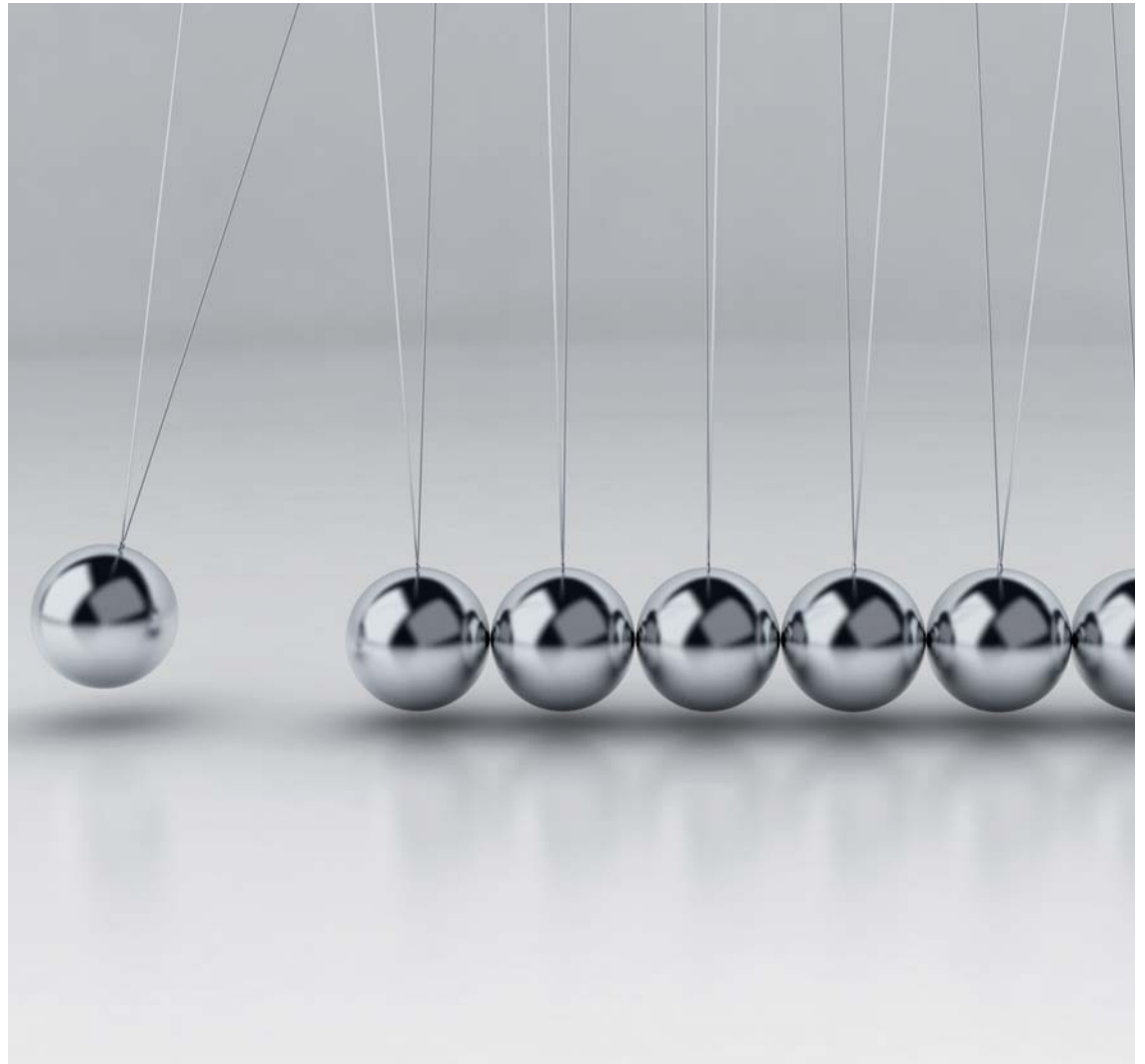
Nossa atuação baseia-se no comportamento íntegro e na consecução dos mais altos níveis de qualidade, na excelência na prestação do serviço e no desenvolvimento a longo prazo de relações baseadas na confiança e no respeito mútuo.

Dedicação à excelência

Assumimos um compromisso absoluto com nossos clientes, com os membros de nossa Empresa 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 potenciação das capacidades de nossos profissionais, aportando o melhor ambiente de trabalho para fazer crescer seu potencial e reter o talento.



Compromisso

Os diretores da Management Solutions têm como missão gerar oportunidades para todos os profissionais e é seu dever e responsabilidade transmitir os valores e a cultura corporativa, assim como as mesmas oportunidades que viveram.

Assumimos como próprias as metas de nossos clientes, associando excelência e resultados. O trabalho baseia-se 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.

Profissionalismo

Cada empregado se diferencia por seu elevado grau de profissionalismo. Aspiramos a excelência na concretização dos resultados, cooperando com outras áreas ou empregados, atendendo à nossa própria formação e à de nossos colaboradores. Nos esforçamos para transmitir uma excelente imagem de correção e profissionalismo em todos os tipos de situações.

Cumprimos com a legalidade, guiando-nos pelos padrões profissionais e as normas estabelecidas em cada caso, evitando qualquer situação que possa comprometer o prestígio da Empresa.

Ênfase no fator humano

Além do exigível em uma relação profissional adequada, consideramos que os empregados e os clientes são pessoas e, portanto, merecem um tratamento humano. Isto implica, por um lado, no respeito aos direitos humanos em todas as nossas ações e, por outro, na vontade de cooperar com a realização pessoal de todos os que somos parte da Empresa.

Favorecemos um ambiente de trabalho que impulsiona o crescimento, o desenvolvimento e o êxito 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 êxito depende de nossos profissionais e, portanto, selecionamos e formamos os empregados 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, mediante planos de formação adequados a cada nível e categoria.

Confidencialidade

Todos os membros de nossa organização são proibidos de comunicar a terceiros as informações confidenciais de clientes, e têm a obrigação de manter o segredo profissional dos relatórios e da documentação interna da Empresa, tratando a informação com especial responsabilidade, controle e proteção, sem utilizá-la em benefício pessoal ou de terceiros.

Todas as informações estratégicas da Empresa, assim como dados de clientes e empregados aos quais se tenha acesso como consequência do desempenho da atividade profissional, são considerados confidenciais.

Realizamos um uso responsável e produtivo dos sistemas de comunicação que pertencem à Management Solutions.

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 é manifesta na criação de emprego jovem, já que contribuimos com sua formação integral e promovemos sua integração no trabalho.

Estimulamos iniciativas que facilitem aos empregados sua colaboração em diferentes atividades de voluntariado.

Implantação geográfica

A Management Solutions tem uma clara vocação internacional, sendo a globalidade um dos sinais de identidade da Empresa desde as suas origens. Atualmente, nossa presença se concretiza em três grandes áreas geográficas: Europa, América Latina e América do Norte, contando com treze escritórios situados em onze países.

Dar cobertura às necessidades de seus clientes em todos e em cada um dos mercados em que estão presentes consolidou a Management Solutions como uma marca líder na consultoria de negócios nos mercados em que atua.

A área latino-americana está obtendo nos últimos tempos as maiores taxas de crescimento, tanto em empregados (apostando no talento dos profissionais locais) como em volume de negócios. Este crescimento permitiu dar uma ampla cobertura à região através de quatro escritórios

plenamente operacionais (México, Brasil, Chile e Argentina), a partir dos quais atendemos os clientes que operam em outros países da região, entre os quais se destacam Venezuela, Peru e Colômbia, além de Equador, Uruguai, El Salvador, Panamá e Nicarágua.

Além disso, nos últimos anos, fizemos um esforço para consolidar nossa presença nos mercados anglo-saxões. A abertura do escritório de Nova York foi um marco que recebeu continuidade com a abertura de nosso escritório de Londres.

No resto da Europa, e a partir da liderança exercida no mercado espanhol, continuamos potencializando o desenvolvimento da atividade das equipes de Portugal e Itália, países onde a Empresa está praticamente desde as suas origens.

Além disso, atendendo à demanda de serviços de nossos clientes globais, neste exercício foi iniciada com muita intensidade a atividade na Alemanha, e foi aumentada a nossa atividade recorrente em nações como Países Baixos, França, Bélgica, Luxemburgo, Andorra e Noruega.

A aposta internacional continuará sendo um eixo estratégico da Empresa.

A Management Solutions no mundo





Escritórios em países com presença permanente

Europa

Madri

Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 - Madrid

Barcelona

Avda. Diagonal, 654
08034 - Barcelona

Bilbao

C/ Elcano, 9
48008 - Bilbao

Londres

135 Cannon Street
EC4N 5BP - London

Frankfurt

Schillerstrasse, 20
60313 - Frankfurt am Main

Milão

Via Agnello, 12
20121 - Milan

Lisboa

Av. Engenheiro Duarte Pacheco
1070-101 - Lisboa

América

Nova York

1120 Avenue of the Americas
NY 10036 - New York

San Juan de Porto Rico

105 Ponce de León Avenue, Hato Hev
00917 - San Juan

México D.F.

Prol. Paseo de la Reforma, 1015
01376 - México D.F.

São Paulo

Rua Samuel Morse, 120
04576-060 - São Paulo

Buenos Aires

Maipú, 311
C1006ACA - Buenos Aires

Santiago do Chile

Enrique Foster Sur, 20
755-0198 - Santiago

Setores

Graças ao nosso foco setorial, na Management Solutions somos capazes de entender as necessidades específicas de nossos clientes e oferecer uma resposta para todos os seus desafios.

Acima das particularidades intrínsecas de cada empresa, o ambiente setorial em que esta desenvolve seus negócios condiciona suas principais diretrizes de atuação. Nossos profissionais trabalham em equipes multidisciplinares que têm um profundo conhecimento do setor em que nossos clientes operam. Isso é essencial para uma orientação correta, com aplicação da metodologia adequada para cada mercado.

As práticas da Management Solutions estão estruturadas em três grandes setores de atividade (Instituições Financeiras, Energia e Telecomunicações), com profissionais dedicados exclusivamente aos setores que os integram. A Management

Solutions também dedica recursos a outros setores, de forma muito focalizada em líderes de mercado.

Instituições financeiras

Sem dúvida, o setor financeiro está atravessando um dos períodos mais agitados de sua história recente. Desde o fim do exercício passado, a extensão da crise financeira à economia real na maior parte dos países desenvolvidos está provocando uma profunda transformação de seus mercados e das entidades que os compõem.

Hoje em dia, estamos enfrentando uma singular mudança de ambiente competitivo, que requer profundos replanejamentos estratégicos, operacionais e tecnológicos. O setor financeiro está redefinindo sua atividade em torno às variáveis de liquidez, solvência, inadimplência e eficiência,

não apenas com o objetivo de superar a crise atual, mas com a firme vontade de encontrar novas formas de realizar suas operações a médio e longo prazo.

Energia

A progressiva liberalização do setor revelou a escassa percepção do valor diferencial do produto/marca nos negócios tradicionais (água, luz, gás, etc.). Os clientes, acostumados ao uso de bens primários contratados ao prestador de serviços designado pela regulação vigente, não associa à marca os tradicionais valores inerentes a outros setores de atividade. Este fato coincide com um crescimento notável do gás como fonte de energia de transição para energias do futuro.



Estas circunstâncias propõem numerosos desafios de gestão relacionados, não apenas com o esforço defensivo do posicionamento atual e com a diversificação, mas também com a forma de medir, apoiar e administrar os negócios com eficácia, incluindo acompanhamento e controle adequados dos diversos riscos de mercado, crédito, negócio e operações associados a estas atividades.

Telecomunicações

A convergência tecnológica e comercial já é uma realidade. Os avanços tecnológicos rápidos estão permitindo aumentos da capacidade tanto das redes fixas quanto das redes móveis, facilitando a criação de novos serviços. O impulso liberalizante do órgão regulador fomentou o acesso das Operadoras Móveis Virtuais (OMVs), potencializando a concorrência de mercado. O novo ambiente regulatório,



com a aprovação das medidas definitivas que regerão a implementação das redes da nova geração, motiva novos investimentos de rede por parte das Operadoras. Todos estes movimentos dotam o setor de complexidade e dinamismo cada vez maiores.

Se, além destas características inerentes ao setor, acrescentamos o novo contexto econômico derivado da crise financeira mundial com um impacto negativo no consumo, as palavras eficiência operacional, sinergias, gestão de riscos e inovação comercial voltam a ser prioritárias na alta direção das Operadoras.

Outros setores

Consumo e Indústria

Através desta prática, a Management Solutions responde às necessidades do segmento industrial, tanto do ponto de vista gerador (produção) como distribuidor (canalização para o cliente final).

Governo

Atualmente, todas as agências governamentais focalizam seu esforço na melhoria da qualidade de serviço junto com a otimização da gestão de seus custos de estrutura. A este espírito de empresa privada, é necessário acrescentar o crescente interesse por reduzir o time to market entre as decisões políticas e sua implantação efetiva em seu âmbito de atuação.

O êxito deste formidável desafio exige a adequação da tecnologia utilizada às novas variáveis em jogo: visão do cliente, eficiência nos processos, habilidade para entender as necessidades dos cidadãos e empresas às quais prestam

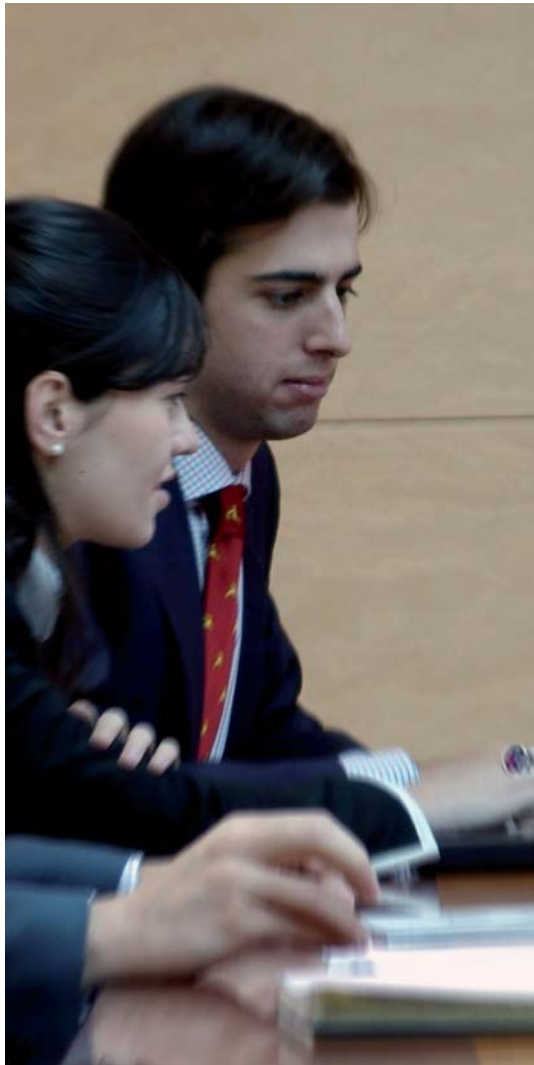
serviços, etc.; em resumo, estabelecer o apoio adequado que permita oferecer resultados hoje, e entender e atender os desafios do futuro.

Construção

A atividade construtora está em plena transformação. Após alguns anos de forte expansão dos investimentos residenciais e não residenciais, o setor está com excesso de estoque e enormes dificuldades de absorção por parte do mercado. A redução dos preços unitários, as dificuldades de obtenção de financiamento por parte dos compradores finais, junto a uma elevada superoferta em um contexto econômico enormemente deteriorado, estão exigindo um elevado esforço de reestruturação das atividades de todos os operadores do mercado.

Neste novo contexto, a gestão dos riscos financeiros, o “downsizing” do balanço, a redução de custos e a otimização de processos passaram a ser os principais impulsionadores da gestão do curto prazo. Por sua vez, as companhias estão reinventando suas estratégias de negócios, conscientes de que a futura recuperação do mercado não voltará a se basear no modelo da última década.

Linhas de Serviço



Para atender às necessidades de seus clientes, a Management Solutions tem estruturadas suas práticas, 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.

FCRC (Financial and Commodities Risk Consulting)

O negócio atacadista, e mais concretamente a operação de tesouraria e mercado de capitais, está evoluindo em uma velocidade que dificulta a capacidade das entidades para adaptar seus processos e suas 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 entidades exigem a adaptação paralela dos processos de contratação, administração, controle e supervisão dos riscos inerentes.

Com a linha de FCRC, ajudamos os nossos clientes a otimizar e adaptar seus processos e sua arquitetura de sistemas à nova lógica de negócios e à natureza dos riscos financeiros assumidos (crédito, mercado, operacional, liquidez e estrutural).

RBC (Retail Business Consulting)

O negócio de varejo está tratando de personalizar sua proposta de valor ao cliente, individualizando sua oferta de produtos e serviços de acordo com as necessidades de cada um deles. Esta gigantesca migração de uma abordagem de "venda de produtos" para a "gestão das necessidades dos clientes" exige uma completa transformação da cadeia de valor das empresas, e também de seus processos e das

atividades desenvolvidas por suas principais áreas de negócios e apoio (controle de gestão, comercial, marketing, organização, meios, etc.).

Esta tendência está se desenvolvendo em um contexto de mercado em que a obtenção de vantagens competitivas é cada vez mais trabalhosa. Por sua vez, o aumento da exigência dos clientes, a redução das margens comerciais 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)

As denominadas novas tecnologias, e especialmente as tecnologias Web, irromperam com força nos mercados há mais de uma década. Depois do explosivo boom inicial, estamos agora em uma etapa em que as novas iniciativas devem ser abordadas desde uma perspectiva de serviço aos objetivos de negócios de nossos clientes.

O uso dessas tecnologias ocorre em dois grandes âmbitos de atuação: sua aplicação como potencializadora da eficiência e das competências dos empregados, assim como sua função integradora de aplicações já existentes nas empresas.

Core competences

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 de projeto são capazes de oferecer soluções concretas e comprometidas com sua implementação e colocação em funcionamento. Sem dúvida, esta capacidade para resolver de forma global os requisitos de um projeto constitui nosso principal elemento diferenciador. Somos capazes de liderar as diferentes fases que conduzem ao êxito do projeto, desde a reflexão estratégica inicial até sua implementação efetiva, passando pelas fases funcionais, organizacionais e operacionais.



Core competences

Neste item, mais do que incluir um catálogo de produtos e serviços, queremos destacar o trabalho que a Management Solutions, e cada um de seus profissionais, desempenha no desenvolvimento de um ambiente empresarial eficiente, competente e competitivo, o que resulta em um benefício para todos os grupos de interesse de nossos clientes (acionistas, empregados, clientes, fornecedores, etc.) e, em última instância, para a sociedade em seu conjunto.

► Estratégia

Acompanhamos o management empresarial em sua tomada de decisões estratégicas, aportando nossa visão dos desafios propostos, tanto de uma perspectiva global (tendências, best practices, etc.) quanto específica de cada companhia (alternativas de atuação, recomendações de execução, etc.).

► Gestão e Controle de Riscos

Fornecemos as melhores soluções e ferramentas do mercado para administrar com eficiência os riscos que as organizações se vêem obrigadas a assumir: riscos de crédito, de mercado, operacionais, de liquidez, estruturais, reputacionais, de negócios, etc.; assim como sua gestão integral (otimizando a alocação de capital).

► Organização e Processos

Abordamos os projetos dos clientes desde uma perspectiva tríplice - funcional, organizacional e tecnológica - conseguindo melhorias significativas na eficácia das atividades realizadas e a satisfação dos usuários e clientes, junto com a adequada redução dos custos.

► Informações de Gestão e Financeiras

Atendemos aos requisitos de cada nível diretivo, validando, modificando e estabelecendo as origens/fontes de informação; definindo os processos de transformação (cálculos e métricas); e intervindo na implantação tecnológica requerida para sua correta colocação em funcionamento.

► Gestão Comercial e Marketing

Graças a nossos programas de eficiência comercial, multicanalidade e inteligência de negócios, apoiamos o crescimento das companhias.

► Tecnologias Aplicadas

Somos especialistas em definição e implantação da tecnologia mais adequada às necessidades e possibilidades de cada organização.

Área de P&D



Projetamos soluções com base em nossa capacidade de criar (conhecimento, habilidades e talento), no respaldo científico (metodologia) e na adequação ao meio, comprometendo-nos com sua implantação efetiva.

Desempenhamos este trabalho não apenas ao nos comprometermos com nossos clientes para alcançar os objetivos definidos em cada um de nossos projetos, mas também no trabalho prévio de P&D imprescindível em muitos dos campos de especialização da Management Solutions.

A equipe de Pesquisa e Desenvolvimento da Management Solutions presta serviços à Empresa e a nossos clientes quanto aos aspectos metodológicos requeridos. A criação da Área de P&D pressupõe uma aposta decidida da Management Solutions por se manter na vanguarda do setor, respondendo à crescente demanda de inovação por parte do mercado.

A equipe de P&D realiza as seguintes funções:

- Pesquisa: de maneira proativa, a P&D aprofunda a metodologia e desenvolve novos produtos, com o objetivo de se antecipar ao mercado.
- Desenvolvimento: com apoio de Novas Tecnologias, implementa protótipos e aplicações que desenvolvem a metodologia.
- Suporte: quando os projetos exigem, a P&D presta apoio metodológico em aspectos concretos.
- Gestão do conhecimento: a P&D centraliza, organiza e distribui a informação metodológica da Empresa, constituindo-se como ponto de referência para todos os profissionais.

- Formação: a P&D elabora e oferece cursos internos de caráter científico ou técnico e, se for o caso, administra os cursos externos.

A Área de P&D mantém uma estreita colaboração com universidades, oferecendo práticas profissionais nas Faculdades de Matemática, Estatística e Física em nível nacional, apresentando seminários especializados nestas faculdades, e firmando novos acordos e convênios de colaboração.

Com tudo isso, a P&D se configura como um serviço adicional da Management Solutions para nossos clientes, facilitando o trabalho e aportando uma visão inovadora e rigorosa aos projetos.

Relatório sobre a conjuntura econômica, novo desafio para a Área de P&D

Com o lançamento do “Relatório sobre a conjuntura econômica no 2º trimestre de 2008”, a Área de P&D da Management Solutions deu um novo passo em sua função de gestão do conhecimento, publicando um relatório que agrega e estuda dados de caráter macroeconômico e a evolução dos principais indicadores que afetam os resultados e as perspectivas de cada um dos setores em que a Empresa tem estruturadas as suas práticas (Instituições Financeiras, Energia e Telecomunicações).

Na primeira parte, o relatório faz um acompanhamento da evolução dos principais indicadores macroeconômicos (PIB, Taxa de Desemprego, IPC, etc.) utilizando dados das economias mais relevantes e extraíndo conclusões sobre sua evolução previsível nos próximos meses.

O documento também revisa a evolução dos principais indicadores que afetam os setores de Instituições Financeiras (Bancos e Seguradoras), Energia e Telecomunicações, analisando, com suas particularidades, os dados de cada um deles, além dos números que mostram a evolução dos principais grupos espanhóis.







2008: Missão cumprida

No exercício de 2008, experimentamos um crescimento superior aos objetivos definidos, mantendo a fidelidade aos nossos princípios e valores.

Exercício de 2008: “Paixão pelo futuro”

Na Management Solutions, vivemos cada projeto de forma diferenciada: nosso compromisso com o cliente, o profundo conhecimento dos negócios em que operamos e a excelência em sua execução são os valores que definem nossa Empresa e a vocação da criação de valor agregado de nossa organização.

A Management Solutions exerce atualmente uma clara liderança na consultoria de negócios em seus mercados de atuação. Uma liderança expressa em mais de um milhão de horas ao ano de consultoria de negócios, com uma equipe global de mais de 800 profissionais em 13 escritórios plenamente operacionais na América e na Europa.

Contamos com uma carteira de 300 clientes, todos referenciais em seus respectivos setores, e mais de 400 projetos de distintas tipologias e dimensões.

O nosso posicionamento, analisado em diversos âmbitos, foi reforçado durante este exercício, o que garante uma base sólida para a concretização dos objetivos da Empresa no futuro.

Geograficamente, ampliamos o nosso raio de ação, não apenas nos países que historicamente foram eixo de nossa expansão, e onde temos escritórios já consolidados, mas também estendendo além dessas fronteiras o nosso âmbito de atuação (tanto na Europa como na América), ficando clara a nossa liderança na América Latina com o êxito da Convenção sobre os impactos de Basileia II, organizada simultaneamente em quatro países. Do ponto de vista de nossos setores, continuamos dando passos no processo de diversificação, consolidando nossa liderança no setor de Serviços Financeiros, com a entrada em novos subsetores, e aumentando a nossa participação nos setores de Energia e

Telecomunicações, com o crescimento definitivo desses setores impulsionados por seus líderes; o que propiciou o crescimento em todas as nossas linhas e competências. Este crescimento, entendido na Management Solutions como um impulsionador de criação de oportunidades para que nossos profissionais possam desenvolver seu talento, faz da nossa Empresa uma verdadeira escola de liderança.

Ser uma Empresa com diversificação geográfica e setorial, de tipologias de clientes e de ofertas de serviços, nos faz ser uma Empresa forte, capaz de enfrentar situações complexas. Graças a essa força, potencializada por nossa flexibilidade organizacional, pela extraordinária capacidade de adaptação ao ambiente e pela equipe da Management Solutions (uma equipe multidisciplinar, internacional, jovem e preparada), continuamos dando resposta aos desafios prometidos por nossos clientes, acostumados a níveis excepcionais de qualidade e dedicação. Desta forma, em 2008 a nossa carteira de clientes (integrada por grandes multinacionais, corporações e entidades líderes locais) cresceu cerca de 12% e participou dos principais projetos de criação de valor empresarial surgidos durante o exercício passado.

Desde a sua constituição, a Management Solutions definiu seis desafios para continuar transformando sua missão em realidade:

- ▶ Diversificação
- ▶ Crescimento rentável
- ▶ Inovação com P&D
- ▶ Gestão de Recursos Humanos
- ▶ Flexibilidade organizacional
- ▶ Comunicação



Diversificação

Diversificação

- ▶ Ampliar nossa cobertura geográfica através da abertura de novos escritórios e da ampliação dos atuais.
- ▶ Apostar na presença especializada nos setores com maior pujança econômica.
- ▶ Manter um elevado crescimento de nossa carteira de clientes.
- ▶ Incrementar nossa tipologia de projetos.



Marcos em 2008: diversificação geográfica

▶ América

- Consolidar a dimensão regional (+25% número de profissionais)
- Ampliar a cobertura (Venezuela, Peru e Colômbia)
- Desenvolver acordos com fornecedores internacionais
- Potencializar o branding global (evento BIS II)

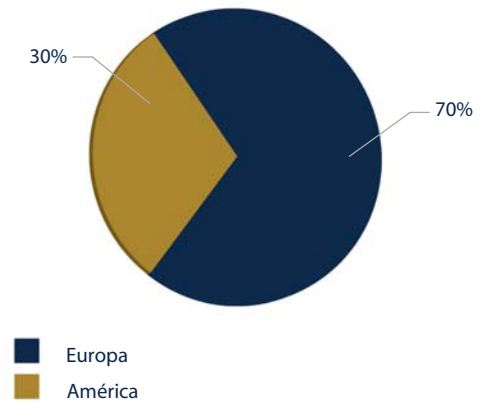
▶ Europa

- Abrir novos escritórios (Londres)
- Fortalecer laços com Portugal
- Retomar a atividade na Itália
- Iniciar com força a atividade na Alemanha (e a presença na França, nos Países Baixos, na Bélgica, em Luxemburgo, em Andorra e na Noruega)

Marcos em 2008: diversificação de serviços

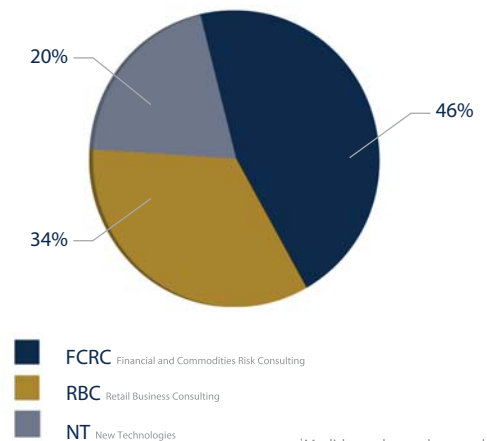
- 425 projetos (200 novos)
- Com soluções melhor estruturadas: 7 core competences, de maior dimensão (recorrência), inovadoras (com apoio de P&D) e ajustadas ao ciclo (projetos de custos, modelos de acompanhamento e recuperações)
- Implementando a nova circular de solvência ou “desenvolvendo” uma normativa sobre provisões

Diversificação geográfica¹



¹Medido em horas de consultoria

Diversificação de serviços¹



¹Medido em horas de consultoria

Diversificação



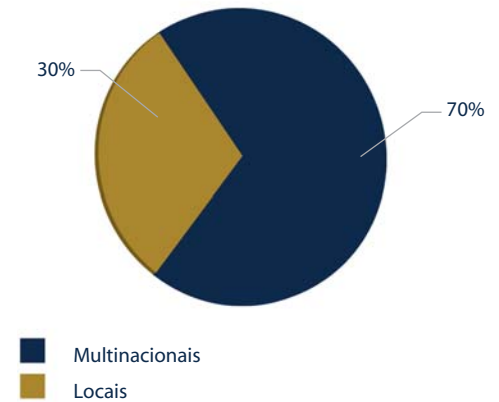
Marcos em 2008: diversificação de clientes

- Mais de 300 clientes ativos
- 22 novos clientes
- Referência entre os líderes mundiais e locais de todos os países onde operamos

Marcos em 2008: diversificação setorial

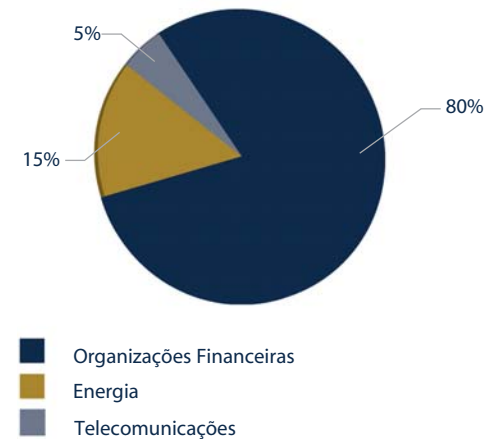
- ▶ **Serviços Financeiros**
 - Internacionalizando competências core (riscos, processos)
 - Participando dos principais processos de transformação (Bancos Globais, Caixas Econômicas, Mútuas)
 - Colaborando na reorganização dos negócios globais de Banco de Investimentos, Seguros, Asset Management e Private Banking
- ▶ **Energia**
 - 17 projetos novos de diferentes competências (organização, riscos, finanças e tecnologia)
 - Cobrimos em 100% os clientes de referência do setor na Espanha
 - Com projetos no Reino Unido e na América (Estados Unidos, México)
- ▶ **Telecomunicações**
 - Incrementando a pirâmide em mais de 30%
 - Colaborando com os grandes Grupos Internacionais
 - Em projetos com alto componente estratégico (transformação de processos, redesenhos organizacionais, eficiência)
 - Com projetos na Europa e na América

Diversificação de clientes¹



¹Medido em horas de consultoria

Diversificação setorial¹



¹Medido em horas de consultoria

Crescimento

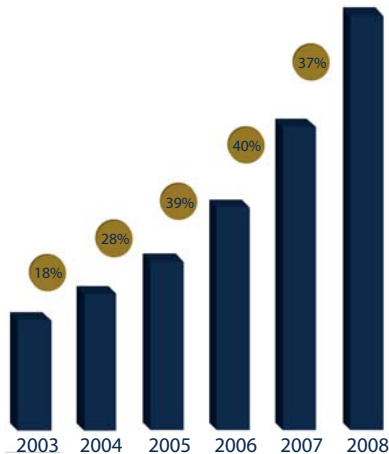
Crescimento rentável

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

Marcos em 2008:

- ▶ Crescimento orgânico de 37% em faturamento
- ▶ Mais de 1 milhão de horas de consultoria
- ▶ Multiplicando 4 vezes o tamanho em 5 anos
- ▶ Crescendo 5 vezes acima do mercado (7%) e alcançando o dobro do aumento orçamentado
- ▶ Ganhando participação de mercado (+2 pontos)

Evolução do faturamento



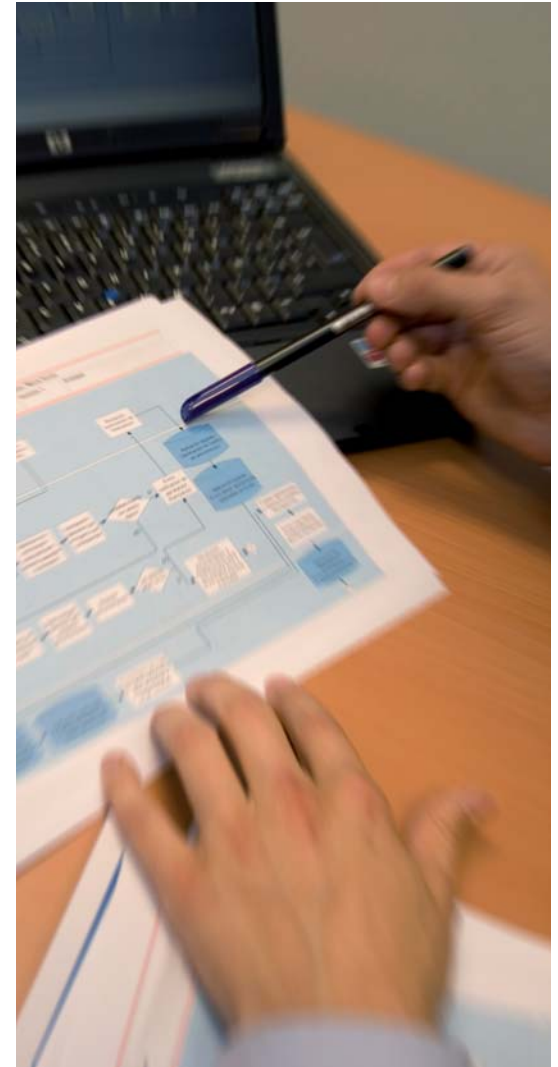
Inovação com P&D

Apostando em Pesquisa e Desenvolvimento e em treinamento como elementos-chave de diferenciação de nossa proposta de valor para o mercado..

Marcos em 2008:

- ▶ Incrementando o investimento em 17%
- ▶ Consolidando equipes dedicadas a P&D
- ▶ Alavancamento na Universidade:
 - Práticas (5 convênios com faculdades matemáticas)
 - Mestrado em Engenharia Matemática na Universidade Complutense de Madri
 - Projetos de fim de curso (2º prêmio ICAI)

Inovação com P&D



Crecimiento

Gestão de Recursos Humanos

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

Marcos em 2008

- ▶ Crescendo desde a base (120 novas incorporações em 2008) com um quadro de mais de 800 profissionais
- ▶ Rigor na incorporação de talentos
- ▶ Dedicados à Universidade e à pós-graduação: presentes em 90 faculdades na Europa e na América
- ▶ Consolidando o programa de tutorias
- ▶ 50.000 horas de treinamento em 100 cursos (internos e externos)

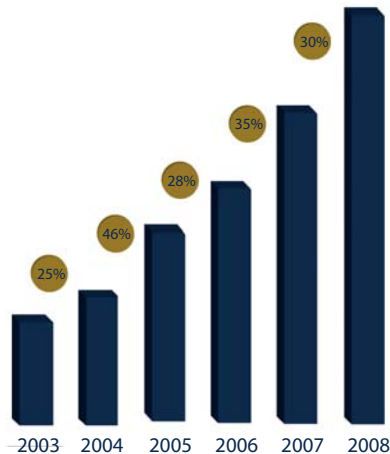
Flexibilidade organizacional

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.

Marcos em 2008

- ▶ Globalização e especialização do suporte
- ▶ Reforço em todas as áreas
- ▶ Criação da Área Jurídica
- ▶ Conclusão da primeira fase do Plano de Sistemas
- ▶ Encerramento do plano de qualidade
- ▶ Ampliação das Oficinas (Londres)

Evolução do quadro de empregados



Organograma de Meios



Comunicação

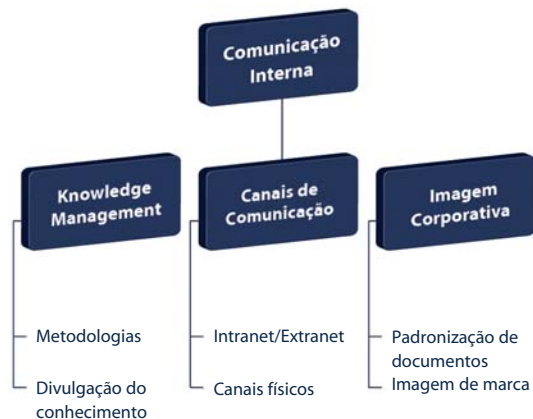
Comunicação

- ▶ Através de uma criação de marca fundamentada em nosso compromisso firme com a sociedade.
- ▶ Apoiando o mundo acadêmico através de convênios, bolsas e oferecimento de cursos especializados.
- ▶ Desenvolvendo um trabalho de patrocínio e mecenato a favor da cultura, das artes e do esporte.
- ▶ Mantendo uma presença em feiras e instituições de reconhecido prestígio em cada um de nossos setores de atividade.
- ▶ Envolvendo-nos com os mais necessitados através de ações solidárias dentro de nosso âmbito de atuação.

Marcos em 2008

- ▶ Aumento dos conteúdos da Intranet e da página web corporativa
- ▶ Mais publicações (2º Relatório de Responsabilidade Social Corporativa, 3ª Newsletter de Telecomunicações - A Convergência e seu impacto na organização -, 2ª Newsletter de Finanças - BISII -
- ▶ Mais atividades de Patrocínio e Mecenato
- ▶ Êxito do Clube Esportivo
- ▶ Crescimento da Ação Social:
 - Verão Solidário, Concerto Solidário, Cinema Solidário, Campanha de Doação de Sangue, etc.
 - Dimensão global (Espanha, Chile, México, Brasil, Estados Unidos)
 - Projeto Microfinanças

Comunicação interna



Comunicação externa







Compromisso com os nossos clientes

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

Orientação ao cliente

A Management Solutions é definida por sua clara orientação ao cliente, com o qual trabalha estreitamente, convertendo-se em sócio de seus projetos. A Empresa assume um compromisso que vai além de seus objetivos como empresa, conhece as necessidades específicas de seus clientes e oferece a cada um deles uma oferta de valor diferenciada.

A Management Solutions oferece sempre um valor agregado em seus serviços, que se destacam pela durabilidade dos resultados, pelo sentido prático e pela adequação às necessidades de seus clientes.

Diversificação de clientes

A Management Solutions promove um crescimento sustentado, apoiado na diversificação de clientes e em um equilíbrio entre suas distintas tipologias. No encerramento do exercício, nossa carteira contava com mais de 300 clientes ativos, agrupados em três grandes segmentos: multinacionais com origem anglo-saxã ou europeia, entidades líderes em seus respectivos mercados locais, e confederações nacionais ou regionais.

Modelo Global

A Management Solutions tem uma forte presença em mercados locais, mas sempre com a diretriz de políticas corporativas globais.

Somos uma Empresa única com um modelo global, e não uma associação de empresas locais sob uma mesma marca. Esta é a única forma de abordar com êxito os processos de transformação e outros desafios estratégicos de nossos clientes globais.



Um exemplo de compromisso

Reconhecimento ao Sistema de Riscos implementado pela Management Solutions em Gas Natural

O Dow Jones Sustainability Index (DJSI World) outorga a pontuação máxima ao Sistema de Riscos da Gas Natural. Este sistema, implementado com a colaboração da Management Solutions, recebeu 100 pontos em 100.

A Management Solutions está colaborando desde 2005 com o grupo gasista no âmbito da sistematização de sua função de Riscos. Esta colaboração dotou o Grupo de um Sistema de Gestão de Riscos cujo prestígio foi reconhecido em nível mundial pelo seletivo índice.

A Management Solutions continua trabalhando na constante evolução deste sistema e, atualmente, está em andamento a finalização da sistematização do risco financeiro e de crédito. Dentro das próximas iniciativas previstas para este sistema está a inclusão do risco operacional, assim como a extensão do tratamento de dados de mercado para toda a Corporação.

Controle de qualidade

Nossa missão como empresa 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 com a convicção de que estas, junto com o apoio de nossos profissionais altamente conscientizados, facilitarão a consecução deste objetivo fundamental. Este nível de qualidade baseia-se na alta capacitação de nossos profissionais, para os quais existem constantes planos de formação 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 calendário acordado.

O enfoque metodológico aplicado parte de desdobrar cada projeto em suas distintas fases ou grupos de atividade verticais, e em tarefas, de transcurso horizontal, de que se compõe.

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 intervenientes, 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, de acordo com o seguinte quadro.



Metodologia de controle de qualidade

1. Atividades

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

2. 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

Compromisso com o setor

A Management Solutions tem a vocação de apoiar a divulgação do conhecimento gerado em nossa organização a todas as comunidades com que se relaciona. A Empresa mantém um permanente calendário de atividades de divulgação externa, entre as quais se destacam as nossas publicações e a nossa presença em fóruns especializados, assim como a realização de jornadas específicas sobre temas cuja relevância e interesse assim o exigem em qualquer dos setores em que operamos.

Publicação de estudos e relatórios setoriais

A Convenção sobre os Impactos de Basileia II na Região Americana

A entrada em vigor do Novo Acordo de Capital de Basileia II (BIS II) pretende promover um sistema financeiro estável com a capitalização adequada das entidades e igualar o terreno de jogo competitivo.

O BIS II dedica grande importância à gestão integral do risco. Longe de ser unicamente uma nova fórmula para calcular o capital regulatório (tornando-o mais sensível à realidade dos riscos administrados), o Novo Acordo outorga maiores responsabilidades às próprias instituições, incentivando-as a utilizar as técnicas mais avançadas em todos os processos de gestão e controle da globalidade de seus riscos incorridos.

Avançar na gestão de riscos em uma instituição é uma necessidade. O BIS II indica claramente as metas estratégicas que devem ser alcançadas, mas o caminho para alcançá-las exige, em cada organização, um esforço elevado por parte de todas as áreas envolvidas. Neste contexto, a Management Solutions considerou oportuno realizar uma Convenção de Especialistas no assunto com o objetivo de compartilhar sua visão dos impactos de Basileia II.

Organizada desde uma perspectiva regional, esta Convenção foi realizada em abril de 2008 em quatro localidades: México DF, São Paulo, Santiago do Chile e Buenos Aires. Em todas elas, se contou com a opinião dos supervisores nacionais, das principais instituições financeiras (nacionais e internacionais), assim como de especialistas independentes, constituindo-se como um marco único para compartilhar experiências sobre os impactos de Basileia II na gestão de riscos das Instituições Financeiras.

A Convenção destacou-se pelo nível elevado de palestrantes e público, e teve uma acolhida excelente na Região.

A Management Solutions analisa o impacto da convergência sobre as operadoras de telecomunicações

"A convergência e seu impacto na organização" é o título do documento de análise do setor das Telecomunicações, em que é analisada a evolução da convergência, os impactos envolvidos do ponto de vista da organização, os processos e sistemas de uma operadora, assim como as alternativas estratégicas para sua gestão.

Hoje, praticamente a totalidade das operadoras do mercado busca um posicionamento como fornecedor integral para atender as necessidades do cliente. Esta tendência converteu-se em uma realidade estrutural que está obrigando as organizações a fazer um replanejamento profundo de sua forma de atuar, tanto do ponto de vista organizacional, quanto funcional e operacional.

Este documento descreve a evolução da convergência no setor das comunicações eletrônicas, suas tendências atuais e seu impacto nas políticas de atuação das operadoras.



Palestrantes participantes

BIS II

Argentina • Brasil • Chile • México



D. Alejandro Alarcón,
Gerente-Geral
ABIF Chile



D. Gustavo Arriagada,
Superintendente
SBIF Chile



Lic. Verónica Balzarotti,
Gerente Principal de
Investigações Econômicas
BCRA



D. Patxi Barceló,
Diretor de Risco de
Solvência
Grupo Santander



Lic. Jesús Benítez,
Supervisor Chefe de
Riscos
CNBV México



Lic. Patricio Bustamante,
Vice-Presidente
CNBV México



D. José Luis Carazo,
Sócio da prática de Gestão
Integral do Risco
Management Solutions



D. Vasco M. Castro Orey,
Diretor-Geral de Riscos
Caixa Geral de Depósitos



D. Carlos Donizeti,
Diretor Adjunto de Supervisão
de Bancos e Conglomerados
Banco Central do Brasil



D. Hernán Enriquez,
Diretor da prática de
Gestão Integral do Risco
M. Solutions Argentina



D. Javier Hernández,
Diretor Corporativo de
Gestão Global do Risco
Grupo BBVA



D. Manuel Méndez,
Presidente
Fundação BBVA para as
Microfinanças



D. Efraín Morales,
Diretor do México
M. Solutions México



D. Denis Nakazawa,
Responsável por Gestão
Integral do Risco
M. Solutions Brasil



D. Adolfo Pajares,
Diretor de Controle Interno
e Normas de Capital
Grupo Santander



D. Javier Peralta,
Diretor-Geral de Riscos
Grupo Santander



D. Eugenio Rogero,
Diretor-Geral de Riscos
BBVA Banco Francés



Lic. Alfredo Roisenzvit,
Gerente de Coordenação
de Supervisão
SEfYC Argentina



Lic. Heleodoro Ruiz,
Coordenador BISII ABM,
Diretor de Risco de Crédito
Banorte



D. Jorge Serenelli,
Sócio Responsável pela
Argentina
M. Solutions Argentina



D. Alfonso Serrano-Suñer,
Membro do Clube de Gestão
de Riscos da Espanha e CEO
Management Solutions



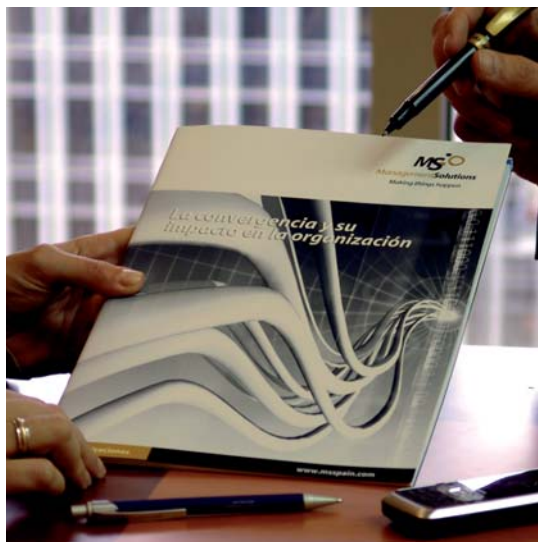
D. Juan Andrés Yanes,
Diretor-Geral Adjunto de
Riscos
Grupo Santander

Compromisso com o setor

Relatório sobre a conjuntura econômica

De acordo com o crescente compromisso da Management Solutions com o conhecimento, a Área de P&D da Empresa publicou em outubro de 2008 o primeiro “Relatório sobre a conjuntura econômica”. Esta publicação, atualizada trimestralmente, analisa a conjuntura econômica atual, coletando e estudando dados de caráter macroeconômico e a evolução dos principais indicadores que afetam os resultados e as perspectivas de cada um dos setores nos quais a Management Solutions tem estruturadas as suas práticas.

O relatório faz um acompanhamento da evolução dos principais indicadores macroeconômicos (PIB, Taxa de Desemprego, IPC, etc.) utilizando dados das economias mais relevantes e extraindo conclusões sobre sua evolução



previsível nos próximos meses. O documento também revisa a evolução dos principais indicadores que afetam os setores das Instituições Financeiras (Bancos e Seguradoras), Energia e Telecomunicações, analisando, com suas particularidades, os dados de cada um deles, além dos números que mostram a evolução dos principais grupos espanhóis.

Participação em jornadas e seminários especializados

Jornadas Técnicas anuais de Tesouraria organizadas pela CECA

A Management Solutions teve a oportunidade de participar como palestrante nas Jornadas Técnicas organizadas pelo Centro de Serviços compartilhados da CECA. Essas jornadas são orientadas aos responsáveis pelas diferentes áreas de Tesouraria (Front Office, Back Office e Riscos) das Caixas Econômicas e da própria Confederação, e constituem o ponto de encontro para estas instituições em relação com sua atividade de Mercados, tanto em nível de Negócio como de Sistemas.

O evento ocorreu em novembro de 2008 e teve a participação de diretores de 13 Caixas Econômicas e da própria Confederação. A Management Solutions, como consultora de referência da CECA para a atividade de Tesouraria, e como elaboradora e impulsionadora da arquitetura organizacional e de sistemas que a CECA oferece atualmente às Caixas Econômicas neste âmbito, foi convidada a participar como palestrante neste importante evento anual.

A exposição da Management Solutions, realizada por um dos sócios da Empresa, revisou alguns dos aspectos mais importantes em relação com o projeto e a execução dos controles operacionais e de riscos sobre a atividade de

Mercados, assim como das consequências de sua falta de aplicação através de alguns casos recentes e históricos de fraudes ou quebras.

Jornadas Técnicas sobre Gestão de Risco de Balanço

Em março de 2008, ocorreram em Sevilha as primeiras Jornadas Técnicas sobre Gestão de Risco de Balanço em Instituições Financeiras, organizadas pela Escola Superior de Caixas Econômicas (CECA) em colaboração com a Cajasol, e das quais a Management Solutions foi convidada a participar como palestrante.

O objetivo das jornadas foi a criação de um espaço para o intercâmbio e a promoção das melhores práticas na gestão de riscos estruturais de balanço entre o coletivo das Caixas Econômicas. Participaram, entre outros, os principais responsáveis pela prática de ALM em instituições financeiras (Caja Madrid, Caixa, Cajasol), Banco de España e Management Solutions.

A Empresa participou nas Jornadas com a palestra “Evolução da função de gestão de Riscos Estruturais (ALM). Ambiente, organização, metodologia e sistemas”, realizada por um sócio da Management Solutions e em que foi discutido como a evolução das principais variáveis do ambiente teve impacto no negócio e nos riscos das instituições financeiras, e como resultou em importantes mudanças organizacionais, metodológicas e técnicas da função de medição e controle dos riscos de balanço, impulsionadas fundamentalmente a partir do Regulador e da Direção das Instituições.

Transformamos ideias em realidades tangíveis e duradouras: Making things happen

Jornadas de Gestão do Risco Operacional no setor de seguros

A Management Solutions participou das jornadas para o setor organizadas pela ICEA (Associação Cooperativa das principais Instituições Seguradoras e Fundos de Pensões) dedicadas à gestão por processos e ao risco operacional.

Perante mais de 30 instituições do setor de seguros, a Management Solutions apresentou, em primeiro lugar, as últimas novidades regulatórias, assim como suas implicações na gestão do risco operacional no setor de seguros (Basileia II como precedente, Versão Preliminar da Diretiva de Solvência II, QIS3 e tratamento no Reino Unido - FSA).

Em seguida, um dos sócios da Management Solutions realizou uma exposição sobre a incidência da gestão do risco operacional na gestão integral, proativa, por capital econômico e orientada a modelos internos, do negócio de seguros (projeto de produtos, subscrição, sinistros, investimentos, sistemas, resseguros, assessoria jurídica e outros).

A intervenção da Empresa nas jornadas foi encerrada com uma apresentação sobre os desafios que as instituições, e o setor em seu conjunto, deverão abordar para alcançar a gestão eficiente.

Palestra sobre os modelos de risco operacional para Bancos Centrais da América Latina e do Caribe

A Management Solutions participou de jornadas organizadas pelo Banco de España sobre a gestão do risco operacional em Bancos Centrais e oferecidas à CEMLA – Associação Regional de Bancos Centrais da América Latina e do Caribe – com o apoio de profissionais de diversos Bancos Centrais latinoamericanos.

A palestra da Management Solutions, realizada por um Sócio da Empresa, abordou os diferentes modelos de risco operacional tanto em Bancos Centrais quanto em Bancos Comerciais.

Seminário-oficina de Risco Operacional no Chile

A Management Solutions participou como palestrante no workshop de Risco Operacional organizado pela Faculdade de Economia e Negócios da Universidade do Chile e patrocinado pela Associação de Bancos e Instituições Financeiras do Chile (Abif) e pela Management Solutions Chile.

O curso foi assistido por uma ampla representação das entidades financeiras líderes no setor e teve um grande impacto por sua abordagem prática, situando as instituições no contexto normativo que será implantado em breve no país.



Fóruns Especializados de Intereconomia

A Management Solutions participou com duas palestras nos Fóruns Especializados de Intereconomia, organizados com o objetivo de aprofundar em certos aspectos de interesse relativos ao mundo financeiro.

A Management Solutions foi convidada pelo Grupo Intereconomia para participar como palestrante nos Fóruns Especializados, que contaram com a presença de representantes das principais instituições financeiras. Dois sócios da Management Solutions foram os encarregados de apresentar as palestras, “Produtos e serviços para imigrantes” e “A Gestão de Riscos no Pilar 2 da Diretiva de Capital”, respectivamente.







Compromisso com os nossos profissionais

O componente humano é básico em uma empresa de serviços profissionais de consultoria como a Management Solutions. Por este motivo, nós nos esforçamos para oferecer o melhor ambiente para que os nossos profissionais desenvolvam seu talento.

O fator humano na Management Solutions

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

- ▶ nos projetos de consultoria mais relevantes dos setores onde desenvolvemos a nossa atividade,
- ▶ para as maiores companhias, líderes em seus respectivos mercados,
- ▶ junto ao top management empresarial, ante seus desafios nacionais e internacionais,
- ▶ e, sobretudo, com uma extraordinária equipe de profissionais, cujos valores e cultura corporativa são uma referência no setor.

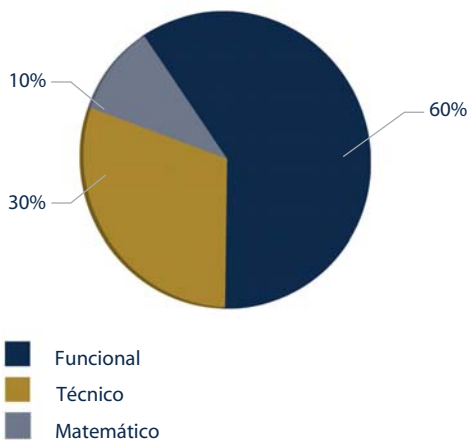
Somos conscientes de que um ótimo desenvolvimento profissional e a excelência em nossos projetos exigem esforço e sacrifício; duas palavras que, sem dúvida, são parte de nossa cultura corporativa.

Porém, também temos a experiência de que esses esforços são recompensados pelo reconhecimento de nossos clientes e pela concretização de êxitos importantes por parte de nossos empregados, que vão configurando sua bagagem profissional.

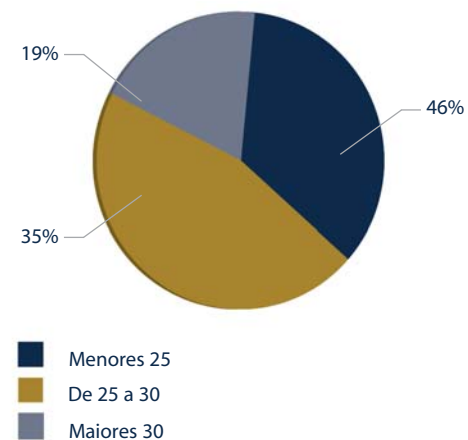
Além desta recompensa no próprio âmbito profissional, a Empresa dedica uma especial atenção à retenção de talentos e ao clima laboral, apoiando seus profissionais em tudo o que é possível: treinamento, recursos tecnológicos, apoio documental, comunicação interna (intranet), políticas de Recursos Humanos (benefícios sociais, programa de tutorias, viagens internacionais, avaliações), serviço médico, etc.

Distribuição do quadro de pessoal

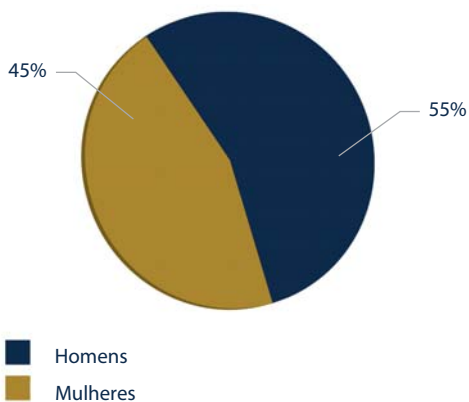
Por perfil



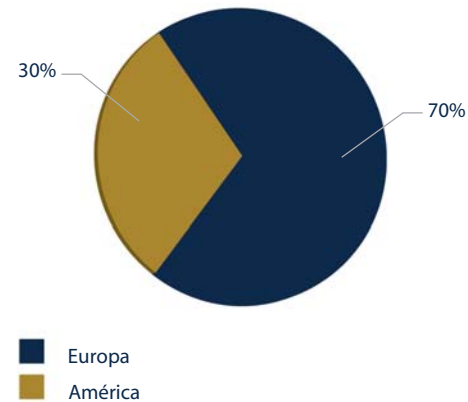
Por idade



Por sexo



Por nacionalidade



Políticas de Recursos Humanos

Captação e seleção

Em um contexto de forte dinamismo do mercado e de constante crescimento de nossa Empresa, consideramos a incorporação de novos profissionais e, portanto, a criação de emprego jovem, como um de nossos objetivos fundamentais. Captar os melhores talentos é um de nossos desafios e, para isso, nossa equipe de Recursos Humanos busca permanentemente profissionais que compartilhem os valores corporativos da Empresa e 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 se realiza fundamentalmente através dos seguintes canais: apresentações em universidades, feiras de

recrutamento, nosso site de Internet corporativo, 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.

Fidelização dos profissionais: a figura do tutor

O Programa de Tutorias, orientado a todos os profissionais da Empresa até a categoria de Experienced Senior, tem o objetivo de fidelizar e motivar os nossos empregados. As

tutorias são exercidas por Diretores, Gerentes e Supervisores, e sua função principal é identificar as inquietações dos profissionais designados, assessorá-los e envolver-se ao máximo em seu plano de formação e de carreira profissional. Além disso, o programa de tutorias se estende aos futuros empregados da Empresa (candidatos que foram aprovados o processo de seleção e receberam uma carta de oferta). A todos eles, é designado um tutor (Senior ou Experienced Senior) cuja missão é orientá-los, resolver dúvidas, oferecer-lhes orientação sobre nossa tipologia de projetos e cultura corporativa, e desta forma gerar um sentimento de pertencer à equipe, facilitando sua futura incorporação.

O programa de tutorias é parte de nossas políticas corporativas e, portanto, se aplica em escala global e de forma homogênea em todas as unidades da Management Solutions.



Captação e seleção

No exercício de 2008, recebemos mais de 25.000 currículos, mais de 3.000 foram aceitos para participar do processo de seleção e foram incorporadas mais de 150 pessoas com perfis variados e diferentes níveis de experiência..

Programa de tutorias

Um total de 591 pessoas participaram do programa de tutorias em 2008. 61 profissionais (Diretores, Gerentes e Supervisores) atuaram como tutores de 398 profissionais do primeiro ao sexto ano, colaborando em seu desenvolvimento profissional dentro da Empresa. Além disso, 52 profissionais exerceram a tutoria de um total de 80 futuros integrantes da Management Solutions.



Políticas de Recursos Humanos

Promoção interna

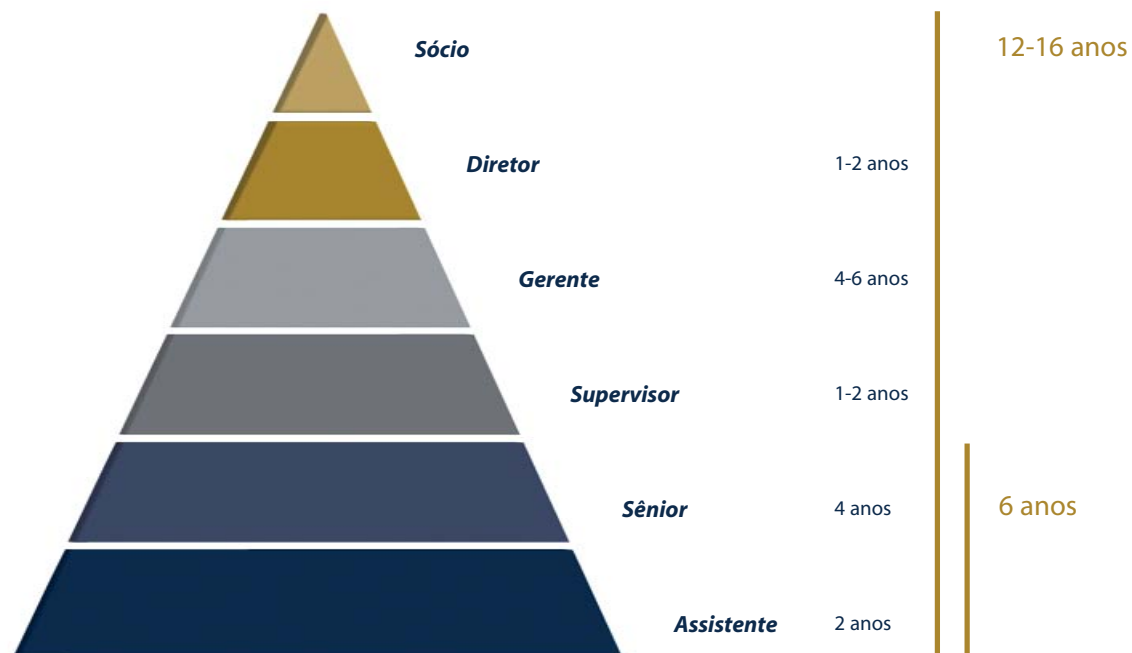
O desenvolvimento da carreira profissional dentro da Empresa é um dos pilares que constituem a Management Solutions.

Desta forma, um recém-formado pode evoluir, em pouco tempo, até ser um profissional qualificado em âmbitos muito sofisticados da gestão. Isso é possível graças fundamentalmente a dois fatores: a carreira profissional e a estrutura hierárquica da Organização. A Management Solutions garante um plano de carreira claramente definido, onde a evolução de nossos profissionais depende apenas de seus próprios méritos e dos resultados demonstrados. O sistema de avaliação contribui para este desenvolvimento, com a identificação das habilidades profissionais e possíveis áreas de melhoria.

Na avaliação semestral, os encarregados dos projetos avaliam o rendimento no trabalho de cada profissional e se encarregam de comunicar os resultados. A avaliação é uma excelente oportunidade para melhorar e trocar comentários e pontos de vista entre avaliado e avaliador, e dar o enfoque correto ao trabalho a realizar.

O pilar fundamental do plano de carreira e promoção interna da Management Solutions continua sendo a gestão baseada em partnership, oferecendo a cada profissional da Empresa a meta de ser parte do grupo de sócios.

Plano de carreira



Viagens internacionais

O crescimento da Management Solutions resulta na necessidade de viagens entre escritórios e, em alguns casos, de expatriações. Estes viagens tornam-se uma oportunidade para os profissionais da Empresa, pela experiência internacional adquirida e pela possibilidade de trabalhar em equipes multidisciplinares e multinacionais.

Em todos os casos, embora de maneira especial nas de longa duração, o departamento de Recursos Humanos tem o objetivo de facilitar ao máximo a viagem dos empregados, contemplando três aspectos:

- ▶ Preferências dos profissionais.
- ▶ Compensações salariais (despesas ou adicional de expatriação).
- ▶ Apoio logístico no traslado.

Benefícios sociais

Todos os profissionais da Management Solutions têm uma série de benefícios sociais opcionais complementares ao salário:

- ▶ Seguro médico.
- ▶ Seguro de acidentes.
- ▶ Seguro de vida.
- ▶ Tickets restaurante.

Bônus por candidato indicado

Trata-se de um incentivo que a Management Solutions oferece em forma de gratificação econômica extraordinária aos profissionais que indiquem candidatos que tenham o perfil da Empresa, sejam incorporados com um mínimo de dois anos de experiência reconhecida e não tenham sido apresentados previamente nos últimos doze meses por uma empresa de seleção, por outro empregado ou por outra via (site na Internet, portais de emprego, feiras de recrutamento, etc.).

Esta gratificação poderá ser recebida por todos os empregados da Management Solutions, exceto as pessoas do departamento de Recursos Humanos e os níveis gerenciais.



Treinamento

A Management Solutions dedica especial importância à formação de seus profissionais, dedicando mais de 50.000 horas para este objetivo. Nossos consultores são incorporados à Empresa com uma ampla variedade de perfis acadêmicos. Por este motivo, a vida profissional na Management Solutions começa com um plano de treinamento inicial, com o objetivo de garantir uma sólida base comum de conhecimento que assegure a preparação adequada frente aos novos desafios e responsabilidades que serão assumidos de maneira imediata.

O plano de treinamento está orientado a que cada profissional receba a formação específica que corresponde à sua categoria e aos projetos dos quais participa. Além disso, a cada ano procuramos que os profissionais que não puderam assistir a cursos convocados no exercício anterior possam recuperá-los. Por esta razão, o número de horas de treinamento recebida por profissionais de uma mesma

categoria não é necessariamente o mesmo. Adicionalmente, nossos consultores dispõem de amplas possibilidades de treinamento ao longo de toda a sua vida profissional, somando mais de 400 horas dedicadas à treinamento nos dois primeiros anos. Através de nossos cursos de treinamento, programas regulamentados para cada categoria profissional e jornadas específicas de desenvolvimento de capacidades concretas, proporcionamos as melhores possibilidades para ampliar o conhecimento e as habilidades.

Com o objetivo de fomentar o conhecimento das áreas de maior interesse em cada região e contribuir, portanto, para o crescimento dos negócios em cada região geográfica, a Management Solutions iniciou em 2007 a oferta de cursos regionais, no âmbito de um plano de treinamento integral composto por cursos locais, globais e regionais.

Cursos locais. Cursos oferecidos aos profissionais de um mesmo escritório ou unidade, em todos os casos com o apoio de Recursos Humanos.

Cursos globais. Cursos oferecidos a todos os profissionais de uma ou várias categorias, de todos os escritórios da Management Solutions.

Cursos regionais. Cursos oferecidos a todos os profissionais de uma região específica.

Cursos de conhecimentos

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

Horas anuais de formação (por categoria)

Assistente 1	300
Assistente 2	120
Sênior 1	100
Sênior 2	80
Sênior experiente	50
Supervisor	40
Gerente	40



Mais de 50.000 horas de treinamento em 100 cursos

Cursos externos especializados

Cursos ou seminários especializados cuja necessidade é derivada por diversos motivos:

- ▶ Atualização de conhecimentos e informação.
- ▶ Obtenção de certificações.
- ▶ Formação específica para uma área ou um projeto concreto.
- ▶ P&D.

Cursos de habilidades

Cursos em sua maior parte oferecidos por empresas externas líderes no mercado, dirigidos aos profissionais de todos os escritórios que alcançaram a categoria de Senior ou superiores.

Cursos de idiomas

Em função das necessidades dos profissionais de cada uma das unidades, são oferecidos cursos de inglês, português, italiano, alemão e espanhol.

Modalidades de cursos de inglês:

- ▶ *e-Learning*: para todos os profissionais.
- ▶ Cursos presenciais: para todos os profissionais.
- ▶ Aulas particulares (one to one): a partir de Supervisor

Além disso, a Management Solutions colabora com uma subvenção econômica com os cursos de inglês realizados no exterior pelos profissionais da Empresa, sempre que em seu regresso comprovem a melhoria em uma prova de nível.

Cursos de conhecimentos

Negócios

Banco
Seguros
Energia
Telecomunicações
Asset Management e Private Banking

Gestão de Riscos

Mercado
Crédito
Operacional
ALM
Gestão Integral de Riscos
RAROC

Produtos

Renda Fixa
Derivativos Avançados
Derivativos de Crédito
Estruturados
Opções Exóticas

Processos

Eficiência
Processos
CRM

MIS

Medição e Alocação de Custos
Reporting de Informação

Marco regulatório

Basileia II
Solvência
SOX
SEPA
MiFID
Circulares de Bancos Centrais

Tecnologia/Metodologia

Tecnologia Básica
Desenvolvimento
Arquitetura
Bancos de Dados
ORACLE
SAS
Microstrategy
Business Intelligence

Cursos externos especializados

Financial Risk Manager da GARP
Gestão de Riscos Hipotecários
Hedge Funds
Basileia II
MiFID
Contabilidade de Instrumentos Financeiros
Gestão do Risco frente à mudança de ciclo
Novo modelo de agência bancária
Gestão de riscos no marco de Basileia II
Gestão integrada de Marketing e Riscos no setor financeiro e de seguros

Cursos de habilidades

Gerando negócios através da equipe
Técnicas de vendas de serviços profissionais
Interpersonal Skills:
- Apresentações eficazes
- Negociações
- Reuniões
Novos Supervisores
Habilidades de gestão e direção de pessoas



Políticas de prevenção de riscos laborais e serviço médico

A Management Solutions conta com um Serviço de Medicina do Trabalho e Prevenção de Riscos Laborais, que abrange quatro disciplinas:

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

O Serviço de Medicina do Trabalho atua em três áreas: preventiva, assistencial e de orientação.

A prevenção é efetuada sobre o ambiente de trabalho e sobre os próprios empregados:

Meio ambiente

Sobre o ambiente são realizados estudos de higiene ambiental e do nível de ruído. Além disso, foram realizados uma avaliação de riscos e um plano de prevenção, junto com guias preventivos, acessíveis para todos os empregados através da Intranet corporativa. Adicionalmente, são realizados os seguintes controles periódicos:

- Qualidade do ar interior, determinando a concentração de bactérias e fungos no ambiente e analisando os níveis de CO e CO₂.
- Alimentos fornecidos nas máquinas de vending.
- Planos termohigrométricos dos escritórios, avaliando temperatura, umidade relativa e iluminação.
- Velocidade média do ar no sistema de climatização.

Empregados

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

A assistência médica abrange acidentes de trabalho e doenças profissionais, e a patologia por doença comum ou acidente não trabalhista, assim como assistência e vacinação em viagens. A assessoria é orientada a casos de viagens internacionais tanto profissionais como pessoais, assim como aos voluntários de Ação Social.

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



Seguro médico

Adicionalmente, os profissionais da Management Solutions recebem um serviço de assistência médica. Este serviço inclui, além de ser completo quadro médico, a modalidade de reembolso de despesas e assistência em viagens.

Informação sobre a saúde

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

Adicionalmente, a Management Solutions oferece informação profissional útil para eus empregados. Neste sentido, o serviço médico elabora uma série de relatórios que são publicados na seção de notícias, acessível para todos os profissionais, sobre as principais doenças e riscos que podem afetar a população.

Campanhas específicas

Vacinação antigripal

Prevenção dos processos gripais no início do outono.

Plano de prevenção cardiovascular

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

Tratamentos antitabaco e para interrupção do consumo de álcool

São campanhas contínuas em função de necessidades dos pacientes.

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.

Prevenção de riscos laborais

Na área de serviço médico da Intranet está disponível outra série de documentos orientados à prevenção de riscos laborais que podem ter muita utilidade.

Diretório de riscos e medidas preventivas

Recompilação 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.

Segurança em instalações de clientes

Normas básicas de segurança que devem ser seguidas durante a permanência em instalações de clientes.



Dr. Javier Sanz
Responsável pelo Serviço Médico do escritório de Madrid

Meios de apoio ao empregado

Áreas de suporte

A área de Meios tem como objetivo fundamental a geração de valor para a Empresa. Esta geração de valor em muitos casos é concretizada na prestação de serviços a todos os profissionais de forma eficiente. Alguns deles já foram descritos nos tópicos anteriores (Recursos Humanos, Treinamento, Serviço de Medicina do Trabalho, etc.), embora se estendam a outras áreas, como Tecnologia, Documentação e Serviços Gerais.

Tecnologia

A missão da área de Tecnologia é dotar a Empresa da tecnologia (aplicações, sistemas e comunicações) necessária para o desenvolvimento e o apoio dos negócios, com base em quatro princípios fundamentais: rapidez, segurança, mobilidade e conectividade; e tudo isso com base no critério de máxima eficiência.

Os profissionais da Empresa 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.).

Documentação

Na Management Solutions, damos muita importância à informação, como um elemento adicional de apoio a nossos profissionais para a execução dos projetos e seus objetivos de P&D. Damos cobertura às necessidades de documentação através de diferentes vias:

- ▶ Documentação interna: documentos de normativa e regulação, cursos de formação, apresentações, publicações próprias, etc., acessíveis através da Knowledge Area da Intranet.

- ▶ Documentação externa: livros, publicações e fontes de informação externas especializadas, acessíveis mediante solicitação à Biblioteca da Empresa.

Serviços Gerais

Gestão de infraestruturas e logística, design gráfico, tradução, etc., são serviços que complementam as atividades anteriores e que, em conjunto, têm o objetivo de aportar valor agregado ao trabalho realizado pelos profissionais da Management Solutions.

Acordos corporativos

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

Agência bancária virtual

A agência bancária virtual permite aproveitar todas as vantagens e facilidades deste tipo de banco, além de benefícios especiais por pertencer à Management Solutions (distribuição de uma porcentagem do lucro entre os empregados, condições de conta-salário, cartões, empréstimos, etc.).

Cartão de crédito

Este cartão oferece grandes vantagens para os empregados da Management Solutions, sendo destacáveis as seguintes::

- ▶ Totalmente gratuito
- ▶ Crédito ilimitado
- ▶ Seguro de acidentes durante a viagem e no destino
- ▶ Cobertura médica durante o deslocamento

Agência de viagens

Os profissionais da Management Solutions podem se beneficiar de uma série de vantagens e preços exclusivos, tanto em suas viagens de empresa como em suas viagens particulares e férias. Este serviço é administrado através da Intranet e da página que o fornecedor com o qual a Empresa trabalha personalizou para a Management Solutions.

Outras ofertas

Adicionalmente aos acordos corporativos, a Management Solutions recebe frequentemente ofertas dirigidas à comunidade de empregados, por parte de instituições financeiras, concessionárias de automóveis, centros esportivos e de lazer, etc..



Comunicação interna

A comunicação interna não se refere exclusivamente à transmissão de mensagens corporativas: constitui um elemento de coesão e integração entre as distintas áreas e hierarquias da Empresa.

Intranet corporativa

O principal canal de comunicação interna, além do correio eletrônico, é a Intranet corporativa, de cuja atualização, manutenção e melhoria se encarrega o departamento de Marketing e Comunicação.

Graças à conexão VPN e ao aplicativo My Office, todos os profissionais da Management Solutions podem acessar este recurso em qualquer parte do mundo, sem precisar estar fisicamente presentes em nossos escritórios.

Os conteúdos da Intranet são muito amplos, embora se possa destacar os seguintes:

- ▶ Notícias da atualidade, tanto da Empresa (projetos destacados, novos clientes, relação com universidades, eventos, etc.) como dos setores e áreas de atividade em que operamos.
- ▶ Informações financeiras: cotações diárias dos principais índices de bolsa de valores, taxas de juros e taxas de câmbio.
- ▶ Documentação: documentos sobre normativas e regulação que afetam a nossa atividade, cursos de formação, manuais de aplicações, apresentações, publicações próprias e relatórios, etc., classificados dentro da Knowledge Area.

- ▶ Acesso às aplicações de gestão de projetos.
- ▶ Acesso a informações pessoais: designação a projetos, salários, conta pessoal, etc.
- ▶ Serviços Gerais: biblioteca, solicitação de material corporativo, serviço de reprografia, tradução e viagens.
- ▶ Marketing: templates corporativos, solicitação de material de merchandising, arquivo fotográfico e audiovisual dos eventos corporativos.
- ▶ Recursos Humanos: treinamento, benefícios sociais, política de viagens e deslocamento, processo de avaliação, serviço médico, acordos corporativos, etc.
- ▶ Página de Internet de lazer: viagens, atividades esportivas e de aventuras, receitas, novidades de tecnologia e conselhos práticos para preservar o meio ambiente.
- ▶ Página de Internet de Ação Social: atividades e projetos solidários nos quais este grupo de profissionais da Empresa participa, de forma desinteressada, com a possibilidade de que os próprios voluntários incluam suas sugestões.
- ▶ Página de Internet do Clube Esportivo: informação geral, calendários, resultados e classificações dos campeonatos esportivos da Empresa.



Comunicação interna

Yearly Meeting Global

O evento de comunicação interna mais importante realizado pela Management Solutions é o Yearly Meeting: convenção anual, de carácter internacional, que reúne a maior parte dos profissionais da Empresa e que é realizada no fim do mês de julho em Madri, marcando o encerramento do exercício fiscal.

Nesta reunião anual, os sócios expõem aos profissionais da Management Solutions um resumo dos resultados do exercício fiscal, das realizações conseguidas e dos desafios planejados para o próximo exercício, agrupados de acordo com os seis eixos estratégicos de nossa gestão: diversificação, crescimento rentável, inovação com P&D, gestão de recursos humanos, comunicação e flexibilidade organizacional.

Além disso, os responsáveis por cada um dos escritórios da Management Solutions (que se deslocam para o evento a Madri junto com uma representação de suas equipes) têm a oportunidade de apresentar as principais realizações da Empresa em seus respectivos países e mercados de atuação, com suas próprias particularidades, sempre se baseando nos citados eixos estratégicos.

Convidamos para participar como palestrantes no Yearly Meeting alguns conselheiros e altos executivos de nossos principais clientes, e também representantes do mundo académico. Desta forma, os profissionais da Management Solutions têm a oportunidade de acesso a diferentes enfoques e pontos de vista sobre temas relacionados com a nossa atividade, expostos pelos administradores de maior prestígio.

Palestrantes convidados em edições anteriores

Yearly Meeting 07. Meliá Castilla

- ▶ Sr. Adolfo Lagos, Diretor-Geral do Grupo Santander
- ▶ Sr. José Sevilla, Diretor-Geral da Área de Riscos do Grupo BBVA
- ▶ Sr. Gregorio Villalabertia, Vice-Presidente e Conselheiro da Telefónica
- ▶ Sr. Marcel Planellas, Secretário-Geral da ESADE

Yearly Meeting 06. Meliá Castilla

- ▶ Sr. Marcial Portela, Diretor-Geral da Divisão América do Grupo Santander
- ▶ Sr. Manuel Méndez del Río, Diretor-Geral de Riscos do BBVA
- ▶ Sr. Jorge Gost, Conselheiro Delegado do Banco Pastor
- ▶ Sr. Carlos J. Álvarez, Diretor-Geral Financeiro da Gas Natural
- ▶ Sr. Jaime Requeijo, Diretor da CUNE

Yearly Meeting 05. Palácio de Congressos

- ▶ Sr. Fernando Ramírez, Diretor-Geral Económico Financeiro do Grupo Repsol YPF
- ▶ Sr. Ignacio Sánchez-Asiain Sanz, Diretor-Geral de Meios do BBVA
- ▶ Sr. Juan Andrés Yanes, Diretor-Geral Adjunto da Direção Geral de Riscos do Grupo Santander
- ▶ Sr. Francisco Gómez Roldán, Conselheiro Delegado da Abbey Nacional PLCD
- ▶ Sra. M^a. Josefa Peralta Astudillo, Decana da Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais de ICADE

Yearly Meeting 04. Teatro Real

- ▶ Sr. Matías Rodríguez Inciarte, Vice-Presidente e Diretor-Geral de Riscos do Grupo Santander
- ▶ Sr. José Maria Fuster, Diretor-Geral de Meios do Banesto e Responsável pela estratégia tecnológica do Grupo Santander
- ▶ Sr. Juan Antonio Hernández Rubio, Diretor-Geral Económico e Financeiro da União FENOSA
- ▶ Sr. Juan Hoyos, Sócio-Diretor da McKinsey para Espanha e Portugal
- ▶ Sra. Susana Rodríguez Vidarte, Conselheira do Grupo BBVA e Decana da Universidade Comercial de Deusto



Palestrantes convidados





Paixão pelo futuro



Comunicação interna

Yearly Meeting nas Unidades

Em resposta à expansão da Empresa e ao aumento do número de profissionais pertencentes às unidades latinoamericanas da Empresa, em 2006 organizamos pela primeira vez Yearly Meetings Locais, reuniões igualmente de caráter anual celebradas em cada uma das unidades da Management Solutions.

Nos exercícios de 2007 e 2008, foram consolidados esses eventos, realizados no Brasil, no México e no Chile, e configurados como um elemento essencial dentro da estratégia de comunicação interna de cada uma destas unidades; fundamentais para que todos os profissionais que não puderam assistir ao Yearly Meeting Global tenham acesso às mesmas informações e se sintam participantes dos resultados e desafios da Empresa.

O evento, que conta sempre com uma representação dos sócios da Management Solutions, se desenvolve normalmente durante dois dias, e são organizadas, além da reunião de revisão da atividade da Empresa e da unidade, outras ações de treinamento e palestras atualizadas, assim como casos práticos de utilidade para os participantes.

E, de forma semelhante à reunião global, que termina com a festa de encerramento do exercício, os Yearly Meetings Locais combinam em sua agenda as reuniões de trabalho com atividades de lazer e entretenimento para os participantes, como vela, escalada, competições esportivas, etc., que fomentam entre os profissionais a colocação em prática de habilidades e o trabalho em equipe.



Yearly Meeting do Brasil

O Yearly Meeting do Brasil foi realizado no Hotel Casa Grande (Guarujá, litoral de São Paulo), com a presença de quase meia centena de profissionais da Management Solutions.

Além das reuniões e ações de treinamento, os presentes puderam desfrutar das instalações do hotel, das praias e de várias atividades organizadas, como um jantar com um sorteio de vários presentes ou os já tradicionais torneios de Truco (jogo de cartas) e o jogo de futebol Brasil - Resto do Mundo.



Yearly Meeting do México

O Yearly Meeting do México foi realizado no hotel Las Brisas, localizado no enclave natural de Huatulco (costa do Pacífico), com a presença de 40 profissionais da unidade mexicana da Management Solutions.

Após a reunião, em que foi realizada a revisão da evolução da Empresa no último exercício e apresentados os desafios para o seguinte, os presentes visitaram um parque natural em quads, diferentes atividades próprias de um ambiente natural de praia e natureza, e de agradáveis noites nos restaurantes do hotel.



Yearly Meeting do Chile

O Yearly Meeting do Chile ocorreu em Santa Cruz, cidade encravada no vale de Colchagua, região vitivinícola que é berço dos melhores vinhos produzidos no Chile.

Pelo terceiro ano consecutivo, o Yearly Meeting do Chile combinou a revisão das realizações alcançadas no exercício fiscal anterior e os objetivos da Empresa para o próximo ano com uma série de eventos culturais e de lazer.

A visita a uma vinícola, jogos de futebol e vôlei e um passeio no famoso "trem do vinho" foram as atividades que, nesta ocasião, os mais de 30 profissionais da unidade chilena puderam realizar.



Clube Esportivo

O Clube Esportivo surge como uma iniciativa da Management Solutions com o objetivo de fomentar e facilitar a prática esportiva para todos os seus profissionais, através de duas vias: organizando campeonatos internos e patrocinando a participação em competições externas.

Campeonatos internos

No exercício de 2008, foram mantidos os campeonatos de futebol de salão e paddle, com aumento do número de participantes: 80 profissionais (distribuídos em 8 equipes de futebol de salão) e 58 (29 duplas), respectivamente.

Os esportes escolhidos, futebol de salão e paddle, são propostos pelos próprios profissionais, posto que se trata de uma atividade pensada para seu entretenimento. Em 2008,

também iniciamos a realização de treinamentos de outros esportes, como futebol de salão feminino e basquete, por não contar com inscrições suficientes para organizar campeonatos.

A Management Solutions nos Jogos das Empresas

Mais de 60 profissionais, distribuídos em 10 modalidades esportivas (individuais e de equipe, desde futebol e basquete até xadrez, tênis ou paintball), representaram a Management Solutions em uma competição realizada em Madri e que reuniu mais de 5.000 esportistas de mais de 40 empresas. O maior destaque foi o segundo lugar de Daniel Álvarez Cabrera na competição de xadrez, o terceiro lugar de Javier de Mata na corrida urbana e o acesso às semifinais das equipes de basquete masculino e futebol 7 feminino.

Equipes de futebol da Management Solutions em competições

No exercício de 2008, a Management Solutions patrocinou duas equipes de Futebol 7 em Madri e Bilbao. A equipe de Bilbao, patrocinada pelo quinto ano consecutivo, conta com a participação de vários profissionais do escritório de Bilbao e compete na primeira divisão do prestigioso campeonato organizado pelo Grupo Correo, que conta com a participação de mais de 300 equipes de toda Vizcaya. A equipe do escritório de Madri competiu em 2008 pela terceira vez.

Além disso, como resposta à crescente demanda, nasceu uma equipe de futebol de salão feminino no escritório de Madri, integrado por um grupo de 15 profissionais da Management Solutions e que participa desde novembro de 2008 em um campeonato interempresas.



Corrida de Empresas

Pelo quarto ano consecutivo, a Management Solutions participou da Corrida de Empresas de Madri. Em sua décima edição, 11 profissionais da Empresa se inscreveram e percorreram os 5 quilômetros pelo centro financeiro de Madri.

Atletismo

Uma equipe constituída por cinco profissionais da Management Solutions participou pela primeira vez da Maratona Ekiden de Madri, uma cross-maratona por relevos, completando o percurso em pouco mais de três horas e terminando em 32º lugar.



Participantes em atividades do Clube Esportivo 2008

▶ Campeonatos internos

Torneio de paddle: 58 pessoas (29 duplas)
Campeonato de futebol: 89 pessoas (8 equipes)
Treinos de basquete: 22 pessoas

▶ Competições externas

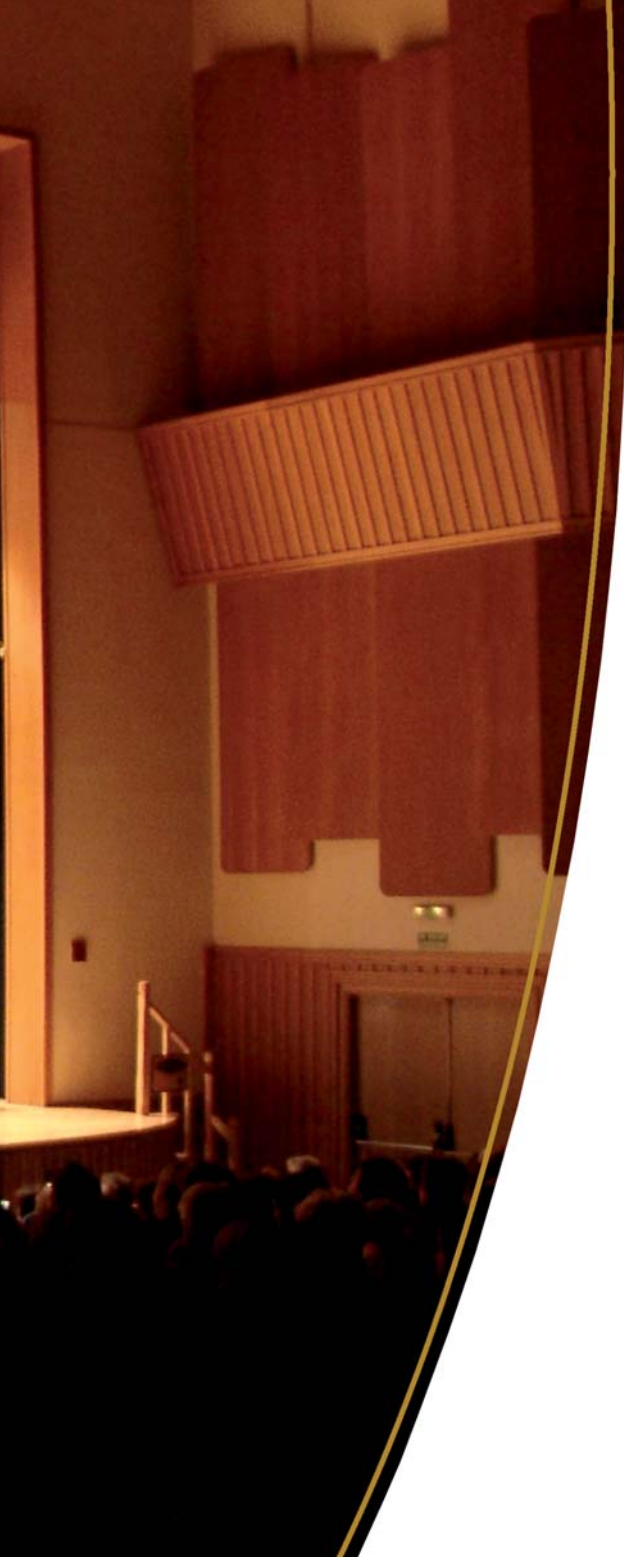
Equipe de futebol 7 em Madri: 10 pessoas
Equipe de futebol 7 em Bilbao: 10 pessoas
Equipe de futebol de salão feminino: 15 pessoas
Corrida das empresas: 11 pessoas (3 equipes)
Maratona Ekiden: 5 pessoas (1 equipe)

▶ Jogos das Empresas

Equipe de futebol de salão: 10 participantes
Equipe de basquete: 10 participantes
Equipe de futebol 7 masculino: 10 participantes
Equipe de futebol 7 feminino: 10 participantes
Participantes de Paintball: 10 participantes
Karting: 3 participantes
Corrida urbana: 2 participantes
Xadrez: 1 participante
Bicicleta de montanha: 1 participante
Cross: 1 participante
Tênis de mesa: 1 participante
Tênis: 1 participante







Compromisso com o meio ambiente

A Management Solutions é consciente da importância que o exercício de sua atividade tem para alcançar um crescimento sustentável da sociedade. Por isso, a Empresa assume seu compromisso com as comunidades dos países onde opera. O apoio ao mundo acadêmico e à criação de emprego, o respeito aos direitos humanos e o cuidado com o ambiente estão presentes em sua estratégia empresarial, e orientam seu crescimento de maneira compatível com os princípios de desenvolvimento sustentável.

Universidade

Para a Management Solutions, a interação com o mundo universitário é o núcleo de sua relação com o ambiente. Além da contribuição à criação de emprego para recém-formados, oferecendo-lhes a oportunidade para desenvolver uma excelente carreira profissional, a Management Solutions mantém uma estreita relação com as universidades em âmbitos muitos diversos: convênios de colaboração para bolsas e estágios, oferecimento de cursos e seminários especializados, cooperação em programas de pesquisa, apresentações de casos práticos, participação em feiras de recrutamento e colaboração com fundações e associações universitárias.

Programas de estágios

A Management Solutions contribui para a transmissão do conhecimento Universidade - Empresa mediante seus



convênios com as universidades mais prestigiosas, que permitem incorporar à Empresa estagiários que podem se converter em futuros profissionais da Management Solutions.

Os estágios permitem que os alunos selecionados pela Empresa tenham um primeiro contato com o mundo empresarial. Em muitas ocasiões, estes estágios foram decisivos para uma posterior incorporação à Management Solutions.

No exercício de 2008, contamos com 50 bolsistas, dos quais 19 foram incorporados ao nosso quadro de pessoal e 5 continuaram seus estágios no exercício fiscal seguinte.

Seminários e cursos especializados

A Management Solutions, através de seus sócios e gerentes, mantém de forma ativa e não remunerada uma permanente presença docente em nosso âmbito de atuação. No exercício de 2008, nosso plano de treinamento foi ampliado para universidades, tanto em licenciaturas como em pós-graduação:

- ▶ Centro Universitário de Estudos Financeiros (CUNEF) – Mestrado em Finanças
- ▶ Universidade de Deusto
- ▶ Universidade Pontificia de Comillas (ICADE)
- ▶ ESADE Business School - Executive MBA e Licenciatura e Mestrado em Administração de Empresas
- ▶ CEU (em colaboração com o Clube de Gestão de Riscos) – Financial Risk Manager, Madri e Barcelona
- ▶ Universidade Complutense de Madri - Faculdade de Matemática
- ▶ Universidade Complutense de Madri - Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais

Convênios de colaboração com universidades

Europa

Universidade Autónoma de Madri
Universidade Complutense de Madri
Universidade Pontificia de Comillas (ICADE)
Universidade Pontificia de Comillas (ICAI)
CUNEF
Universidade Carlos III
Universidade Politécnica de Madri
Comercial, Deusto
ESIDE (Deusto)
Universidade do País Basco
ESADE
Universidade Autónoma de Barcelona
Universidade Pompeu Fabra
Universidade Politécnica da Catalunha
Universidade Luigi Bocconi
Antonio de Nebrija
Universität Karlsruhe

América

Yale University
Columbia University
New York University
Universidade Panamericana
Universidade do Chile
Instituto Tecnológico de Monterrey

Apresentações da Management Solutions em universidades

Europa

Universidade Complutense de Madri
Universidade Autónoma de Madri
Universidade Carlos III
Universidade Pontificia de Comillas (ICADE, ICAI)
CUNEF
Mestrado em Finanças CUNEF
CEMFI
Universidade Politécnica de Madri
DEUSTO, Comercial
DEUSTO, Este
Sarriko
ESIDE
ESADE
Universidade Autónoma de Barcelona
Universidade de Navarra
ETEA
Universidade Politécnica de Valência
Universidade de Saragoça
Universidade de Valladolid
Universidade de Sevilha

América

Columbia University
Fordham University
New York University
Universidade Nacional Autónoma do México
Instituto Tecnológico de Monterrey
Centro de Pesquisa e Docência Econômicas do México
Universidade do Chile
Universidade Católica do Chile
UNICAMP

A Universidade, chave de nossa relação com o ambiente

Apresentações institucionais e feiras de recrutamento

As apresentações de empresa e os feiras de recrutamento constituem um ponto de encontro fundamental entre os estudantes de último ano e as empresas. A Management Solutions ocupa um lugar de destaque nos principais eventos: por nosso stand passam milhares de universitários interessados em saber mais sobre em que consiste a consultoria de negócios, os projetos em que trabalhamos e as possibilidades de carreira que lhes oferece uma empresa em constante crescimento e expansão como a nossa.

A Management Solutions oferece como valor agregado de sua participação nos eventos a presença de profissionais da Empresa que estudaram na universidade correspondente e cuja experiência pode ser de grande valor e utilidade para os estudantes de último ano e recém-formados que desejam ser parte de nossa Organização.

Além do recebimento dos currículos, em alguns casos, o departamento de Recursos Humanos realiza in situ provas psicotécnicas (com o objetivo de acelerar o processo de seleção de novas incorporações), cafés da manhã de trabalho com os estudantes e casos práticos.

Feiras de recrutamento	
Europa	América
Universidade Pontificia de Comillas - ICADE	Yale University
Universidade Carlos III	Columbia University
Fórum das 3 Universidades - Complutense, Politécnica e UNED -	New York University
Universidade Complutense	Fordham University
Universidade Autônoma	University of Pennsylvania
Satelec - Madri	Princeton University
ESADE	Universidade Nacional Autônoma do México
Universidade Politécnica da Catalunha	ITAM
Universidade Pompeu Fabra	Universidade Iberoamericana
Universidade de Deusto (Comercial)	Instituto Tecnológico de Monterrey
Universidade de Saragoça	Universidade do Chile
Universidade de Cuenca	Universidade Católica do Chile
Universidade de Valladolid	Universidade Adolfo Ibáñez do Chile
Universidade de Granada	FEI
Universidade de Sevilha	IBMEC
Universidade de Valência	USP
Feira Virtual da Universidade Politécnica de Madri	
Feira Virtual da Universidade Rei Juan Carlos	
Consultancy Event, University of Cambridge	
Autumn Careers Event, University of Cambridge	
Imperial College Union Careers	
Careers Information Fair, King's College London	
Business & Management Fair, London School of Economics	
Management Consultancy Fair, University of Oxford	
University College of London	



Universidade

Colaborações com fundações e associações

Clube Empresarial da ICADE

A Management Solutions participa como sócia do Clube Empresarial da ICADE, associação sem fins lucrativos, promovida por um grupo de empresários ex-alunos da Universidade, junto com a Reitoria e a Vice-Reitoria da Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais da Universidade de Comillas. O objetivo desta associação é colaborar com a ICADE nos planos de estudo, docência e pesquisa, favorecer o espírito empreendedor de seus alunos e intensificar as relações entre a Universidade e o mundo empresarial. Até o momento, a Empresa colaborou em algumas das iniciativas que o Clube implementou, como as duas primeiras edições do Seminário de Empreendedores e do Prêmio Projeto Empresarial, que reconhece o melhor projeto

empresarial apresentado por alunos dos últimos anos da Faculdade.

A Management Solutions colaborará ou tem previsão de colaborar em cada um dos marcos definidos como objetivos do Clube, e especialmente na intervenção nos programas didáticos e na ajuda a profissionais da Universidade, em forma de contratação ou outras ajudas (bolsas, prêmios, etc.).

Fundação Universidade de Deusto

A Empresa colabora com a Fundação Deusto (Deustu Fundazioa), pertencente à prestigiosa Universidade Basca, com uma importante doação econômica que servirá para a ajuda aos fins estatutários da Fundação, entre os quais se encontram investir e promover projetos de pesquisa, estudo ou divulgação.

Fundação Escola de Engenheiros de Bilbao

A Management Solutions incorporou-se em 2007 em qualidade de sócia à Fundação Escola de Engenheiros de Bilbao, cuja missão é velar pela excelência de todas as tarefas docentes e de pesquisa que a Escola de Engenheiros desenvolve.

A Fundação, criada em 1997, cumpre sua missão mediante a organização de conferências, cursos e seminários, emissão de normas, realização de publicações e estudos, fomento de pesquisas, etc., sempre com o objetivo de melhorar e promover a docência e a pesquisa no âmbito da engenharia. Além disso, colabora diretamente com o mundo do trabalho, outorgando prêmios, distinções e homenagens para pessoas que se destacaram no exercício da engenharia.



A Management Solutions é premiada nos Projetos Finais do ICAI, curso 2006-2007

O projeto intitulado “Avaliação e medição do risco de commodities em contratos a prazo muito longo”, dirigido pela linha de Energia da Management Solutions, foi premiado com o segundo lugar de melhor projeto final da Escola Técnica Superior de Engenharia da Universidade Pontificia de Comillas (ICAI).

Javier Álvarez, diretor do projeto, e Jessica Martín-Palomino, autora do mesmo, receberam o prêmio por um trabalho que destacava a relevância de uma correta medição e gestão dos riscos dos preços das commodities como elemento de aportação de valor para as empresas, assim como a importância das modalidades contratuais selecionadas especialmente no ambiente econômico mundial atual.

A cerimônia de entrega ocorreu na Aula Magna do ICAI e foi presidida pelo sr. José Ramón Busto, Reitor Magnífico da Universidade Pontificia de Comillas. Intervieram representantes das empresas patrocinadoras dos prêmios, que destacaram a qualidade dos trabalhos.

Sociedade

A Management Solutions assume seu compromisso de apoio às comunidades dos países em que opera. O respeito aos direitos humanos e o cuidado com o ambiente estão presentes em sua estratégia empresarial, e orientam seu crescimento de maneira compatível com os princípios de desenvolvimento sustentável.

A Management Solutions considera que seu envolvimento com a sociedade deve exceder os aspectos de desenvolvimento econômico e de criação de emprego inerentes a qualquer atividade empresarial. Por este motivo, colaboramos, na medida de nossas possibilidades, em iniciativas que permitam melhorar nosso ambiente socioeconômico, através de atividades de ação social, patrocínio e mecenato.



Ação social

O grupo de Ação Social da Management Solutions foi constituído em 2005 por iniciativa de nossos profissionais, contando com o apoio da Empresa. Seu objetivo é dar resposta a necessidades sociais através de atividades solidárias. Desde sua criação, os profissionais da Management Solutions realizaram numerosas atividades em colaboração com diversas ONGs e associações beneficentes.

Cinema Solidário

Todos os anos, aproveitando a proximidade das festas de fim de ano e utilizando como gancho uma estreia cinematográfica (Madagascar 2), a Management Solutions e seu grupo de Ação Social realizam o Cinema Solidário, uma



atividade que a Empresa organiza com o objetivo de coletar alimentos e material escolar para os mais necessitados.

Durante o evento, ao qual compareceram 1.800 pessoas entre profissionais da Management Solutions, antigos integrantes de nossa Empresa e alguns de nossos principais clientes junto com suas famílias, foram coletados mais de 2.000 quilos de alimentos, 10 caixas de presentes e 350 necessários de higiene pessoal, que foram entregues às Missionárias da Caridade (Madre Teresa de Calcutá) para distribuição entre as pessoas sem recursos que comparecem diariamente aos restaurantes solidários que têm em Madri.

Como em edições anteriores, as crianças foram as verdadeiras protagonistas da jornada e apreciaram muito o filme, os vídeos projetados e o espetáculo de animação oferecido pelos atores, tanto na chegada como no coquetel posterior ao filme.

Fundação Síndrome de Down de Madri

Desde sua criação, a Fundação Síndrome de Down de Madri tem como missão melhorar a qualidade de vida das pessoas com síndrome de Down e com outros tipos de incapacidade intelectual, para obter sua plena integração familiar, escolar, laboral e social.

A Management Solutions colaborou em 2008 com a doação de 7 equipamentos de informática à sede que a Fundação tem em Madri e que serão utilizados pelos profissionais da Fundação, assim como pelos alunos do curso de autonomia. A Management Solutions espera que esta primeira colaboração com a Fundação de Síndrome de Down de Madri sirva de ponto de partida para a organização de outras atividades conjuntas de voluntariado, em que a Empresa possa continuar colaborando com essa comunidade.

Sociedade

Campanhas de doação de sangue

Madri

Os profissionais da Management Solutions participaram, pelo segundo ano consecutivo, da campanha de doação de sangue organizada pelo grupo de Ação Social de Madri em colaboração com a Cruz Vermelha Espanhola. Novamente, uma das salas de reuniões de nosso escritório de Madri foi convertido em sala de doações, recebendo todos os profissionais da Management Solutions dispostos a doar sangue. A responsável por doação de sangue da Cruz Vermelha destacou a conscientização e o envolvimento de nossa Empresa e de seus profissionais na campanha.

Brasil

Os profissionais da Management Solutions Brasil participaram da primeira campanha de doação de sangue organizada em São Paulo pelo grupo de Ação Social em colaboração com a Fundação Pró-Sangue e o Hospital das Clínicas. Esta campanha de doação terá continuidade com a organização de outras atividades de caráter solidário, como ocorre com o restante dos escritórios da Management Solutions.

Concerto Solidário 2008

O Concerto Solidário, atividade que os profissionais da Management Solutions organizaram pelo segundo ano consecutivo, resultou em um êxito graças ao interesse demonstrado tanto pela grande quantidade de público assistente como pela qualidade das atuações dos concertistas.

Cerca de 400 assistentes encheram o auditório do Palacete dos Duques de Pastrana, sede do Concerto Solidário da Management Solutions, organizado com o objetivo de arrecadar fundos destinados ao Verão Solidário em Calcutá.

O concerto foi iniciado com a interpretação do Trio Piacere, integrado por Mariló Gutiérrez (piano), Eva María Rodríguez (violoncelo) e Raúl Sánchez (flauta transversa). Após o intervalo, Belén Ordóñez apresentou um solo de piano. O concerto foi encerrado com a interpretação a quatro mãos de "O Jardim de Dolly" de Gabriel Fauré, pela citada Belén Ordóñez e por Javier Álvarez, profissional da Empresa e impulsionador das duas edições do Concerto Solidário.

O repertório de obras interpretadas realizou um breve passeio pela história da música, partindo de Haydn, com que o Trio Piacere abriu o recital, até chegar a obras mais contemporâneas como a do músico leonês Ángel Barja, interpretada por Belén Ordóñez.

Grças à solidariedade e à participação de todos os voluntários da Ação Social e do público assistente, formado por profissionais da Empresa, clientes, familiares e amigos, que colaboraram com sua presença ou através da fila zero, foi possível arrecadar 11.000 euros.

Management Solutions participa do concerto "Bilbao Solidário"

A Management Solutions foi uma das empresas patrocinadoras da iniciativa, organizada pela Área de Ação Social da Prefeitura de Bilbao com o objetivo de arrecadar recursos para o restaurante social dos Franciscanos de San Antonio de Iralabarri. O concerto, em que atuaram vários grupos e corais, foi realizado no Palacio Euskalduna da capital vizcaína, contando com a presença de mais de 2.200 pessoas.



Verão Solidário 08 em Calcutá

Em agosto de 2006, um grupo de quinze profissionais da Empresa interessados em realizar um voluntariado aceitou dedicar suas férias de verão a colaborar com as Missionárias da Caridade em Calcutá (Índia). Assim, a Management Solutions, que custearia todos os gastos de viagem dos profissionais interessados, organizava o primeiro “Verão Solidário”, atividade que teve continuidade em 2007 com o voluntariado em Guayaquil (Equador), em que também participaram quinze profissionais.

Em 2008, o destino proposto para o Verão Solidário foi novamente Calcutá, contando com a participação de 18 profissionais da Management Solutions que tiveram a

oportunidade de colaborar em primeira mão com as fundações Mother House (Madre Teresa de Calcuta) e New Light.

Todos os voluntários destacaram o caráter enriquecedor e positivo da experiência, já que haviam conseguido, depois de chegar ao destino, combinar as tarefas de voluntariado inicialmente previstas em Mother House com a ajuda às crianças sem recursos de Calcutá, graças ao contato com a organização New Light, o que permitiu enriquecer enormemente a experiência vivida, colocando em marcha um grande número de iniciativas de forma autônoma.

Nas manhãs, os voluntários se dividiam em grupos para atender às diversas iniciativas para as quais a Mother House precisava de ajuda. Algumas das tarefas que realizaram foram a organização do estoque de medicamentos, a criação de um

banco de dados que ajudasse na administração da enfermaria, tarefas de limpeza do hospital ou a visita e o acompanhamento de doentes.

Durante as tardes, também em grupos, as atividades se concentravam na organização de jogos e atividades de apoio escolar, organizando aulas, atividades lúdicas e saídas com as crianças acolhidas nos diversos centros. Os voluntários destacam o momento do jantar de cada dia, em que, novamente reunidos, podiam trocar as impressões e experiências de cada um dos grupos.

Este novo êxito do Verão Solidário, unido ao crescente interesse dos profissionais por este tipo de atividades e contando sempre com o apoio incondicional da Empresa, que assumiu novamente a totalidade dos custos do voluntariado, garante a repetição do Verão Solidário em anos sucessivos.



Sociedade

Ação Social e New Light

O grupo de Ação Social da Management Solutions organizou uma cerimônia para apresentar o trabalho realizado pelos voluntários do Verão Solidário 08 em colaboração com New Light e desfrutar dos bailes e das coreografias tipo Bollywood interpretadas por um grupo de crianças de um dos centros da ONG de Calcutá (Índia).

O evento foi realizado no Colégio Maior Universitário Santa Maria del Pino de Madri (cedido pela Direção do Colégio) e contou com mais de 400 pessoas, destacando a presença de Urmi Basu, fundadora de New Light. Urmi detalhou as diferentes iniciativas que está realizando em Calcutá e nas quais os voluntários da Management Solutions colaboraram ativamente no Verão Solidário.

No coquetel posterior, além de poder compartilhar experiências com as crianças e com Urmi, foram entregues os 11.000 euros arrecadados no concerto solidário, aos quais devem ser somados os 1.487 euros arrecadados no próprio evento, graças às doações dos presentes através da fila zero.

Este valor foi destinado a financiar o projeto da New Light "Soma Home Extension", que tem por objetivo facilitar a transição para a vida adulta, garantindo a educação, a alimentação e o alojamento das beneficiárias do programa "Soma Home" (crianças entre 3 e 18 anos).

Christmas 08 com Calcutá Ondoan

Pelo segundo ano consecutivo, a Management Solutions fez seus cartões de natal colaborando diretamente com a Calcutá Ondoan, ONG que financia projetos destinados ao

desenvolvimento social, sanitário e econômico de pessoas desfavorecidas da Índia.

Para decidir o design do cartão, foi organizado um pequeno concurso, em que mais de 40 jovens artistas (filhos, sobrinhos e irmãos de profissionais da Management Solutions) mostraram suas habilidades plásticas e do qual saiu o desenho ganhador realizado por Claudia Fueyo (9 anos).

Todos os lucros obtidos com os cartões de natal foram destinados a cobrir os gastos de manutenção do Lar – Centro de Saúde "Ashabari", que a Calcutá Ondoan implementou nos arredores da cidade de Calcutá.



Reis Magos de Verdade em Madri e Bilbao

Mais de 75 profissionais da Management Solutions tornaram possível que as crianças de dois centros de acolhida de Madri e Bilbao (Fundação Novo Futuro e Fundação Nossa Senhora da Caridade do Refúgio, respectivamente) recebessem seus presentes na manhã do dia de Reis.

A participação direta e desinteressada dos profissionais da Empresa permitiu que quase uma centena de crianças sem recursos recebessem os presentes que haviam solicitado por carta a "seus" Reis Magos particulares.

Projeto Sorrisos no México

O "Projeto Sorrisos", uma iniciativa implementada pela Área de Auditoria Interna do Santander México para colaborar com crianças de diversas comunidades marginalizadas, contou com a participação direta de um grupo de profissionais da Management Solutions nas atividades organizadas com motivo do "Dia da Criança" no orfanato La Paz.

As mais de 30 meninas que por diversas causas (abandono, maltratos) encontram-se em processo legal para que a instituição obtenha sua custódia legal e possa dá-las em adoção para outras famílias tiveram a oportunidade de deixar de lado seus problemas cotidianos e desfrutar dos brinquedos que os profissionais da Management Solutions México haviam arrecadado, além de alimentos não perecíveis, artigos de limpeza e vestuário para o orfanato.

Além da coleta, foi organizada uma jornada de convivência com os voluntários e as crianças e monjas que vivem no orfanato.

Projeto de Microfinanças

A Fundação BBVA para as Microfinanças é uma entidade 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 opera.

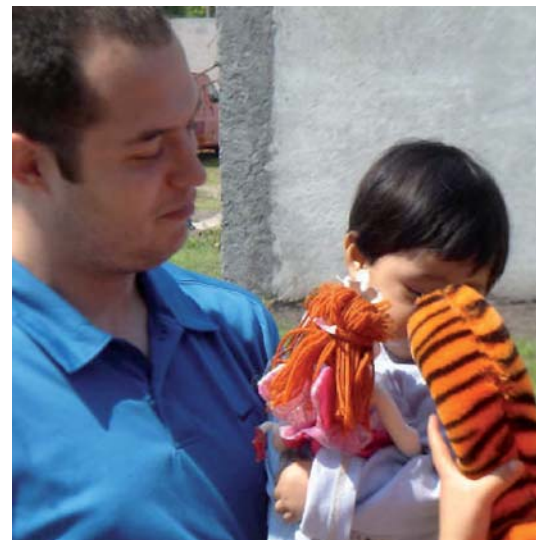
A Fundação concentra suas atividades inicialmente na América Latina (já iniciou sua atividade no Peru e na Colômbia), que constitui o centro corporativo da rede, à qual, além de capital, aportará sistemas de governo e gestão compartilhados, uma base tecnológica comum, facilidades para a obtenção de recursos 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, estabeleceu um trabalho de colaboração e apoio com a Fundação Microfinanças BBVA nos seguintes aspectos relacionados com a função de riscos:

- ▶ Determinação de objetivos do modelo de riscos da Fundação.
- ▶ Diagnóstico da situação atual (Peru e Colômbia).
- ▶ Desenho de um plano de trabalho (Peru e Colômbia).

- ▶ Estabelecimento dos processos de controle e acompanhamento do plano de trabalho e apoio às áreas de Riscos locais.
- ▶ Desenho da plataforma tecnológica de riscos.
- ▶ Os próximos passos incluirão a colaboração no desenvolvimento de modelos de scoring para microempresas e da plataforma tecnológica.

Esta colaboração entre BBVA e Management Solutions reafirma o compromisso das duas entidades para apoiar o desenvolvimento das sociedades onde operam.



Sociedade

Patrocínio e mecenato

Teatro Real

A Management Solutions realiza um importante trabalho sociocultural como benfeitora do Teatro Real. Pelo quarto ano consecutivo, a Empresa fez uma doação desinteressada em favor desta instituição. Com esta doação, a Empresa 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 difusão, a valorização e o conhecimento destas artes, assim como a presença dos cidadãos em sua programação e atividades.



Clube de Gestão de Riscos da Espanha

A Management Solutions é sócia protetora do Clube de Gestão de Riscos da Espanha (Risk Club Espanhol). Com seu aporte econômico, contribui para a criação e manutenção das atividades, objeto fundacional do clube.

Os objetivos principais desta associação são servir de ponto de encontro e fórum de debate sobre os sistemas e metodologias utilizados para a gestão, o controle, a análise e a medição dos riscos derivados da atividade empresarial, assim como fomentar a troca de ideias, experiências e contraste de opiniões sobre as melhores práticas nesta matéria.

Além disso, entre seus objetivos estão manter contatos estreitos com autoridades reguladoras e outros organismos com esses fins, e a divulgação do conhecimento através da organização e desenvolvimento de programas de formação (FRM) e cursos pela internet.

Como sócia protetora do clube e participante de seu Conselho de Administração na figura de um de seus sócios, a Management Solutions colabora com seu aporte para o financiamento e a manutenção das diferentes atividades organizadas. Este ano, foi lançado o site de Internet do Clube de Gestão de Riscos, patrocinado pela Management Solutions.

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 de energia e cujo principal objetivo é facilitar a divulgação e formação de ideias em relação com a utilização racional da energia, conservação do meio ambiente e desenvolvimento sustentável.

Graças ao apoio e aporte econômico dos sócios, foi possível o desenvolvimento de sua atividade ao longo de mais de 20 anos em torno a quatro grandes áreas: conhecimento energético, treinamento, publicações e difusão online.



Meio ambiente

Modelo de crescimento sustentável

Embora o impacto ambiental de nossa atividade seja muito limitado (aspectos ambientais próprios de um escritório), na Empresa existe uma especial sensibilidade por este tema. O modelo de gestão ambiental adotado pela Management Solutions baseia-se nos seguintes princípios de ação:

- ▶ Garantir o cumprimento continuado de todos os requisitos regulamentares pertinentes relativos ao meio ambiente, superando as exigências onde for possível e promovendo a adaptação à normativa futura no momento adequado.
- ▶ Garantir que o destino dado pela prestadora de serviços de limpeza ao lixo retirado seja correto.
- ▶ Separar convenientemente os resíduos de toner e fluorescentes, e destinar de forma adequada, conforme previsto pela legislação.
- ▶ Procurar implementar as melhores práticas ambientais nas operações internas, incluindo:
 - A minimização dos resíduos gerados mediante a melhoria no desenvolvimento das atividades, a promoção da reutilização e a separação para seu adequado tratamento externo.
 - A redução dos níveis de consumo de papel e de reciclagem do papel empregado.
 - A consideração de critérios de eficiência energética na operação diária, procurando uma gestão racional da energia elétrica em todas as atividades, que permita uma redução dos consumos.
- A gestão eficiente da água, fundamentada na utilização racional do recurso.
- A redução (e, onde for possível, eliminação) do uso de produtos e da contratação de serviços de que se derivem efeitos desfavoráveis para o meio ambiente.
- A melhoria na eficácia nos serviços prestados aos clientes, contribuindo para a inocuidade ambiental de seus projetos e trabalhos.
- ▶ Sensibilizar e envolver o pessoal em termos de meio ambiente, de acordo com seu nível de responsabilidade e a atividade desenvolvida, proporcionando-lhes os conhecimentos precisos que permitam a implantação de boas práticas ambientais.
- ▶ Compromisso de melhorar de maneira contínua o comportamento ambiental da organização mediante a implantação de boas práticas ambientais.

Estas políticas ambientais são complementadas com a participação da Empresa no Clube Espanhol da Energia (ENERCLUB), que constitui uma importante plataforma de diálogo e ponto de encontro de empresas e profissionais dedicados à energia, e que defende o desenvolvimento sustentável e a preservação do ambiente.



Escritórios

Espanha	Madri Barcelona Bilbao
Reino Unido	Londres
Itália	Milão
Portugal	Lisboa
Estados Unidos	Nova York
Porto Rico	San Juan de Porto Rico
México	México DF
Brasil	São Paulo
Argentina	Buenos Aires
Chile	Santiago do Chile

