

RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA 2011



Valores que fazem a diferença

ESPAÑA REINO UNIDO ALEMANHA POLONIA SUÍÇA ITÁLIA PORTUGAL CHINA ESTADOS UNIDOS MÉXICO BRASIL PERU CHILE ARGENTINA

© Management Solutions 2012

Todos os direitos reservados.

www.managementsolutions.com

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

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

Créditos

Direção: Carlos Camps Sinisterra
Miguel Ángel Poblet Capa

Redação: Román González Ordóñez
Cristina López Martínez

Design: Laura de Frutos Franco
María Díaz Alonso

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

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



Índice

06

Introdução

Mensagem do Presidente	/08
A Responsabilidade Social Corporativa na Management Solutions	/10
Plano Diretor de RSC	/11

14

Management Solutions, *Making things happen*

Fundamentos estratégicos	/16
Princípios éticos do código de conduta	/18
Nossa marca	/20
Implantação geográfica	/22
Setores	/24
Linhas de Serviço	/26
Área de P&D	/28

30

Marcos de 2011

Valores que fazem a diferença	/32
Diversificação	/34
Crescimento	/36
Comunicação	/38



40

Compromisso com o cliente

Orientação ao cliente	/42
Controle de qualidade	/43
Compromisso com o setor	/44

50

Compromisso com os nossos profissionais

O fator humano na Management Solutions: "one team"	/52
Políticas de Recursos Humanos	/53
Treinamento	/56
Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico	/58
Meios de apoio ao empregado	/60
Comunicação interna	/61
Clube Esportivo	/68

70

Compromisso com o entorno

Universidade	/72
Patrocínio e mecenato	/78
Colaborações solidárias	/79
Ação social	/80
Meio ambiente	/90

Introdução

Para a Management Solutions, a Responsabilidade Social Corporativa consiste em atuar, além das exigências legais, de acordo com os princípios corporativos de confiança e de compromisso com a excelência e a qualidade. A Firma reconhece a importância que o exercício de sua atividade tem para proporcionar um crescimento sustentável da sociedade.

Por este motivo, a Management Solutions assume seu compromisso com as comunidades dos países em que atua. O apoio ao mundo acadêmico e a criação de empregos, o respeito aos direitos humanos e o cuidado com o meio ambiente estão presentes em sua estratégia empresarial, orientando o seu crescimento de forma compatível com os princípios de desenvolvimento sustentável.

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



Management Solutions



Mensagem do Presidente



Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions

O ano de 2011 foi particularmente complicado para muitas organizações, com um contexto econômico global que continua colocando à prova a força dos modelos de negócios e sua capacidade de adaptação às mudanças.

A Management Solutions se orgulha dos resultados obtidos em um contexto tão adverso: aumento do faturamento e criação de empregos em todos os nossos escritórios, aumento da nossa carteira de clientes globais e regionais, maior diversificação geográfica e setorial, incremento dos investimentos em treinamento e P&D, extensão de vínculos com universidades, ampliação de patrocínios culturais e relevante incentivo a todas as atividades solidárias.

Mais uma vez, fica claro que uma cultura corporativa baseada no esforço, no compromisso, na perseverança da busca da excelência, na orientação a resultados e em princípios éticos rigorosos é a base para um modelo de negócios rentável e sustentável a longo prazo. Na Management Solutions, exercemos a nossa profissão cumprindo rigorosamente esses princípios, que eu gostaria de comentar brevemente.

Em primeiro lugar, o compromisso e a vocação de serviço (primeiro o cliente, depois a equipe e, por fim, o indivíduo), que são dois princípios estreitamente unidos e exigem, por sua vez,

humildade, integridade e generosidade. Sentimos a nossa profissão como um serviço aos nossos clientes, comprometendo-nos e assumindo os problemas deles como se fossem nossos. Este compromisso começa, mas não termina, nos clientes. Estende-se aos nossos profissionais e ao restante dos âmbitos com que nos relacionamos: associações profissionais, universidades, instituições culturais e a sociedade em seu conjunto, tanto no desenvolvimento de nossa atividade como em ações solidárias.

O sentido crítico e a independência de juízo, que a partir de um profundo conhecimento dos setores em que nossos clientes atuam e da realidade social, permitem novas propostas para os modelos de negócio vigentes, modos de atuação e objetivos que geralmente não são evidentes. Se algo agrega valor, então faz sentido e, por mais difícil que pareça, pode ser alcançado.

A busca constante da excelência, que só é possível com a combinação de paixão, esforço, talento e treinamento. Atrair os melhores talentos é um de nossos desafios e, para isso, buscamos constantemente graduados com uma sólida trajetória acadêmica, dinamismo, vontade de superação, capacidade de trabalho, maturidade, responsabilidade e facilidade para integração em equipes multidisciplinares. Depois de incorporados, os nossos profissionais contam com um amplo plano de treinamento complementar aos estudos universitários.

A promoção continua baseada no mérito individual, aspecto especialmente relevante em um *partnership* como é a Management Solutions, onde todos os seus profissionais podem optar, em função de seus méritos e dos resultados obtidos, a participar do grupo de sócios da Firma.

Por último, a unidade e a solidariedade como guias essenciais de todas as ações dos sócios, entendidas como a busca comum de geração de oportunidades para os profissionais da Firma e, portanto, a contribuição para seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Somos muito conscientes da importância de transmitir esta cultura a toda a Organização e conseguir que a mesma seja facilmente

identificável e geradora de valor para todos os nossos clientes, profissionais, colaboradores e a sociedade em seu conjunto.

Acreditamos firmemente que a Responsabilidade Social é um elemento estratégico da gestão de nossa Organização. Uma linha estratégica de nossa política de responsabilidade social é o vínculo com a Universidade, colaborando através de convênios de colaboração para bolsas e estágios, oferecimento de cursos e seminários especializados, cooperação em programas de pesquisa, participação em feiras de recrutamento, patrocínio e apoio a fundações e associações universitárias.

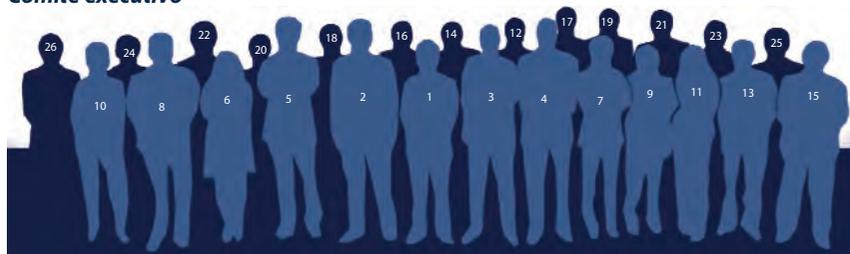
O fomento do empreendedorismo, iniciado há anos com os projetos de microfinanças, foi estendido ao âmbito da educação, mediante o apoio a uma iniciativa que tem a missão de contribuir para o desenvolvimento de valores, atitudes e habilidades empreendedoras através da educação fundamental de crianças e jovens. 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 por 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 louável dedicação aos mais desfavorecidos.

Nas páginas deste Relatório, pretendemos refletir com transparência e de forma detalhada os avanços alcançados em 2011 em nosso compromisso social, graças à entrega e à dedicação de todos os profissionais da Management Solutions. Dedicamos um capítulo específico ao cumprimento dos objetivos determinados no plano diretor de Responsabilidade Social Corporativa definido em 2010.

Alfonso Serrano-Suñer
Presidente e CEO da Management Solutions



Comitê executivo



- | | | | |
|-----------------------------|-------------------------|----------------------|-------------------------|
| 1. Alfonso Serrano-Suñer | 8. José Luis Carazo | 15. David Coca | 22. José Arrieta |
| 2. Ignacio Layo | 9. Juan Fabios | 16. Carlos Suárez | 23. Marcos Izena |
| 3. José Ramón Gorrochategui | 10. Laura León | 17. Carlos Carnicero | 24. Hernán Enríquez |
| 4. Fernando Castiñeiras | 11. Nuria Navarro | 18. Julio Holgado | 25. Raúl García de Blas |
| 5. Pedro Martínez | 12. Carlos Camps | 19. Marcos Fernández | 26. Diego Leis |
| 6. María José Leongentis | 13. Miguel Ángel Poblet | 20. Rafael Guerra | |
| 7. Luis Lamas | 14. Alberto Rilo | 21. Manfred Nolte | |

O Relatório de RSC na Management Solutions

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

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

Para isso, a cada ano atualizamos os principais objetivos pela Firma durante o exercício, tanto no âmbito de trabalho como no econômico, social e ambiental, em todos os países onde desenvolve as suas atividades, estabelecendo alguns objetivos específicos que nos sirvam como linhas de atuação para o ano seguinte.

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

Neste Relatório de Responsabilidade Social Corporativa, detalhamos os êxitos alcançados pela Management Solutions de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2011 na Europa (Espanha, Reino Unido, Alemanha, Polónia, Suíça, Itália e Portugal), nas Américas (Estados Unidos, México, Porto Rico, Peru, Brasil, Chile e Argentina) e na Ásia (China).

Processo de elaboração do Relatório

O processo de elaboração do nosso Relatório segue as diretrizes e recomendações de 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. Por sua vez, a estruturação dos conteúdos pretende facilitar a sua leitura, consulta e compreensão por parte de todos os nossos grupos de interesse.

Consideramos que os nossos clientes, os profissionais que integram a Management Solutions e a sociedade em seu conjunto, constituem os nossos principais grupos de interesse. A satisfação destes grupos tem um lugar fundamental em nossa estratégia corporativa e é indispensável estabelecer uma ótima relação com eles. Por isso, dedicamos uma seção a cada um destes grupos (Compromisso com o cliente, Compromisso com os nossos profissionais e Compromisso com o ambiente), especificando a forma como, na Management Solutions, entendemos a nossa relação com eles.

Na Management Solutions, entendemos que os canais de comunicação estabelecidos com cada um dos grupos de interesse da Firma são uma ferramenta fundamental para identificar e entender as suas necessidades e poder, desta forma, responder de maneira adequada 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 oportunidades de melhoria, identificar novas oportunidades, avaliar novas ideias e iniciativas e implementar novos projetos, além de ajudar a definir futuras linhas de ação.

Esta forma de entender a responsabilidade social corporativa é canalizada na Management Solutions com um duplo objetivo: por um lado, o foco empresarial, entendido como o compromisso que a Firma como organização assume com seus diferentes grupos de interesse (compromisso com o cliente, compromisso com os profissionais e compromisso com a sociedade); e, por outro, o foco de Ação Social, em que se apoia a sensibilidade dos profissionais, apoiando e fomentando sua colaboração com diversas ONGs e associações benéficas.





Profissionais da Management Solutions no escritório da Argentina

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

Como não poderia ser de outro modo, a RSC da Firma se sustenta em sua filosofia empresarial, composta por sua cultura e valores (compromisso com a excelência, orientação ao cliente, trabalho em equipe e flexibilidade organizacional), assim como por seus princípios éticos de conduta. Alguns valores e princípios destacam-se em três âmbitos fundamentais para a Firma: clientes, equipe e ambiente.

Esta filosofia empresarial é a base ou ponto de partida de nosso compromisso, que quisemos complementar com um padrão internacional que proporcione a firma diretrizes que contemplem nossa ampla visão da RSC e que sirvam para orientar nossos esforços, trabalhando por um projeto comum, com uma visão de longo prazo.



Networking Event na Universidade Católica de Lisboa

Por este motivo, em dezembro de 2010, a Management Solutions optou por um compromisso com os oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), iniciativa internacional firmada pelos países membros da ONU e definido como uma meta a alcançar em 2015. Os oito objetivos da iniciativa pressupõem em si uma meta que sintetiza nosso modelo de negócio e nossa forma de pensar como indivíduos. A Management Solutions adere através do presente texto a esta iniciativa internacional e se compromete a divulgar e respeitar suas 8 metas relacionadas com temas como pobreza, infância, educação e meio ambiente, aspectos que consideramos essenciais para garantir um futuro melhor para as próximas gerações.

As responsabilidades derivadas dessa adesão implicam em compromisso e colaboração para melhorar as vidas de milhares de pessoas, e para criar um ambiente que contribua para a paz e a segurança mundial.



Voluntários do Grupo de Ação Social do Chile

Abordagem

A Management Solutions entende a RSC como um compromisso assumido para desempenho diário de sua atividade empresarial. Assim, o respeito aos direitos humanos e o cuidado com o ambiente estão sempre presentes durante o exercício de sua atividade, orientando seu crescimento de maneira compatível com os princípios de desenvolvimento sustentável.

A Management Solutions assume um compromisso de apoio às comunidades dos países em que está presente. Neste sentido, considera que seu envolvimento com a sociedade deve exceder os aspectos de desenvolvimento econômico e de criação de emprego inerentes a qualquer atividade. Por este motivo, seu compromisso vai mais além e colabora, na medida de nossas possibilidades, em iniciativas que permitam melhorar nosso ambiente socioeconômico, através de atividades de ação social, patrocínio e mecenato.

Plano Diretor de RSC



Objetivos

Em 2010, assumimos pela primeira vez alguns compromissos gerais em termos de RSC para este ano e para os seguintes. Estes objetivos, reflexo fiel da filosofia empresarial da Management Solutions, nos oferecem a possibilidade de articular e avançar em nossas atuações no âmbito da responsabilidade social corporativa.

Em primeiro lugar, o compromisso com a excelência e a qualidade que tão bem definem a Management Solutions faz com que um dos objetivos essenciais seja desenvolver sua atividade de uma forma excelente, em todos os níveis e em todos os âmbitos de atuação. Esta qualidade deve ser obtida minimizando os impactos negativos derivados do desenvolvimento de sua atividade.

Embora o impacto ambiental da atividade da Firma seja muito limitado (aspectos próprios de um escritório), existe uma especial sensibilidade por este tema.



Também é um objetivo essencial continuar promovendo os valores sociais. Para isso, nos propomos a continuar aumentando o número de iniciativas solidárias, definindo todos os anos a meta concreta de cumprir ao menos uma atividade para cada um dos oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio.

Por último, continuaremos trabalhando para aumentar o alcance de nossas ações de RSC em nível global e consolidar a Ação Social em todos os países onde temos presença permanente.

Sistema de Gestão

Para 2012, continuamos assumindo o ambicioso objetivo de aperfeiçoar o nosso sistema de gestão interno de responsabilidade social corporativa, potencializando as funções da Área de RSC. Esta área, subordinada diretamente ao Comitê Executivo da Firma, constitui o principal motor e órgão de gestão deste assunto, assumindo as seguintes funções:



1. Assegurar a integração da RSC na visão estratégica do negócio. A RSC deve ser uma área transversal que afete todas as linhas de negócio e esteja presente em toda a cadeia de valor.
2. Impulsionar programas que cumpram os ODM, tanto do ponto de vista empresarial como do trabalho do Grupo de Ação Social.
3. Impulsionar iniciativas que gerem valor para os diferentes grupos de interesse. É necessário integrar as expectativas tanto dos clientes como dos profissionais e das sociedades onde desenvolvemos nossa atividade.
4. Envolver todas as áreas e unidades da Firma na RSC, buscando incutir neles as atitudes e os procedimentos necessários.
5. Acompanhar e avaliar os compromissos e as obrigações assumidos voluntariamente em nosso Plano Diretor. Trata-se de ver em que medida foram cumpridos os objetivos definidos e analisar os motivos para os possíveis desvios.

Os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio

A Management Solutions acredita firmemente que os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) deveriam marcar a agenda das empresas. Os ODM podem ser cumpridos se todos os atores fizerem a sua parte. Durante 2011, a Management Solutions realizou as seguintes ações destinadas a colaborar com esses oito objetivos:

 <p>1</p> <p>ACABAR COM A FOME E A MISÉRIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Voluntariado em Calcutá (Índia), colaborando com a <i>New Light</i> e as Missionárias da Caridade, que trabalham com grupos sociais em risco. ▶ Coleta de alimentos no Cinema Solidário (Chile, Espanha e Peru) e Arraiá beneficente e Campanha do Agasalho (Brasil), para colaborar com diferentes centros de acolhida. ▶ Obtenção de fundos no Concerto Solidário para financiar atividades de voluntariado e cooperação. ▶ Colaboração com fundações para as microfinanças. ▶ Colaboração na construção de uma casa para uma família sem recursos com a Fundação Casa Básica (Chile). 	 <p>2</p> <p>EDUCAÇÃO BÁSICA DE QUALIDADE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Participação em corrida solidária (Espanha), colaborando com o programa de educação infantil administrado pela Unicef em Oaxaca (México). ▶ Atividades pedagógicas em colaboração com a <i>New Light</i> durante o voluntariado de verão em Calcutá (Índia). ▶ Colaboração com a fundação Créate, que promove o empreendedorismo em escolas de Madri (Espanha).
 <p>3</p> <p>IGUALDADE ENTRE SEXOS E VALORIZAÇÃO DA MULHER</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desenvolvimento e acompanhamento do Plano de Igualdade (em todos os países onde a Management Solutions está presente). ▶ Participação durante o Verão Solidário nas campanhas da <i>New Light</i> para apoio às meninas e mulheres em situação de risco em Calcutá (Índia). 	 <p>4</p> <p>REDUZIR A MORTALIDADE INFANTIL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Campanhas de Cestinhas de Páscoa e Sacolinhas de Natal (Brasil) e campanha de Natal Solidário, com arrecadação de alimentos, bens básicos e presentes para centros infantis (Brasil, Chile, Espanha, México e Peru). ▶ Participação em programas de apoio a crianças desfavorecidas em colaboração com a <i>New Light</i>, durante o Verão Solidário em Calcutá (Índia).
 <p>5</p> <p>MELHORAR A SAÚDE DAS GESTANTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Manutenção de políticas favoráveis em termos de saúde materna para as nossas profissionais. ▶ Financiamento da construção e manutenção de um Lar-Centro de Saúde em Calcutá (Índia) para mulheres que vivem nas ruas através da Calcuta Ondoan. 	 <p>6</p> <p>COMBATER A AIDS, A MALÁRIA E OUTRAS DOENÇAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Natais Solidários com a Calcuta Ondoan (projetos solidários de prevenção e tratamento de HIV em Indore e manutenção de uma clínica médica para os povoados de Zora Dokan, ambos na Índia). ▶ Participação na corrida <i>Join the Voices</i> (Estados Unidos) contra o câncer de cérebro. ▶ Organização de doações de sangue em todos os nossos escritórios.
 <p>7</p> <p>QUALIDADE DE VIDA E RESPEITO AO MEIO AMBIENTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Redução do impacto das atividades da Firma no meio ambiente (principalmente implementando políticas de eficiência energética, reciclagem e redução do consumo de papel) em todos os países onde a Management Solutions está presente. ▶ Coleta de material de escritório com o objetivo de arrecadar recursos para a plantação de árvores. 	 <p>8</p> <p>TUDO MUNDO TRABALHANDO PELO DESENVOLVIMENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Colaboração com o Banco Mundial na divulgação do conhecimento. ▶ Doação de equipamentos de informática e telefones celulares para comunidades desfavorecidas na Espanha e no Brasil.

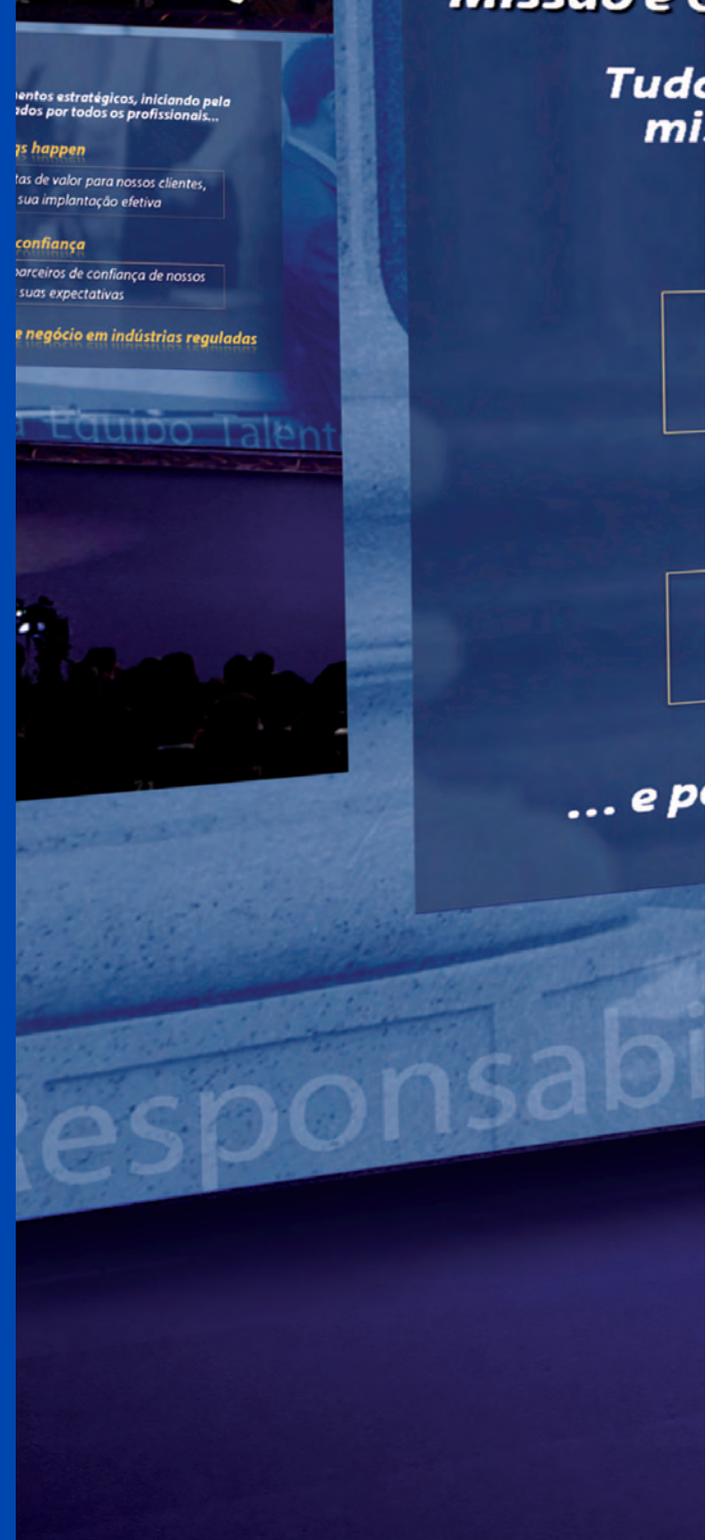
Management Solutions, Making things happen

A Management Solutions é uma firma 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 tecnologias relacionadas.

+ de **1.100**
profissionais

17
escritórios

+ de **500**
projetos



Objetivos

...isso se traduz em sólidos fundamentos estratégicos, iniciando pela missão e pelos objetivos compartilhados por todos os profissionais...

Making things happen

A missão da Empresa é criar propostas de valor para nossos clientes, comprometendo-nos com a sua implantação efetiva

Parceiros de confiança

Nosso objetivo é converter-nos em parceiros de confiança de nossos clientes, superando as suas expectativas

...pela visão, **liderar a consultoria de negócio em indústrias reguladas**

Exigência Equipe Talen



Fundamentos estratégicos



A Management Solutions exerce atualmente uma liderança na consultoria de negócios em setores regulamentados. Esta liderança é expressa por mais de 1,3 milhão de horas anuais de consultoria de negócios, uma equipe global de mais de 1.100 profissionais, 17 escritórios plenamente operacionais na América, na Europa e na Ásia, mais de 400 clientes, todos referenciais em seus respectivos setores, e mais de 500 projetos de distintas naturezas e tamanhos. A chave do sucesso de nossa Firma reside em nossos fundamentos estratégicos, compartilhados por todos os profissionais que integram a Management Solutions.

Posicionamento

Nosso posicionamento se baseia em um único conceito: liderança. Uma liderança que dia a dia se manifesta em todos os âmbitos de atuação de nossa Firma, 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 firma líder em consultoria de negócios em setores regulamentados.

Missão

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

Objetivos

Nosso objetivo é superar as expectativas de nossos clientes, convertendo-nos em seus parceiros 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, é regida por princípios éticos rigorosos e se manifesta em três âmbitos fundamentais: clientes, equipe e ambiente.



Compromisso com a excelência

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

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

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

Compromisso com a sociedade e com o meio ambiente

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

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

Fazer que as coisas aconteçam exige uma cultura corporativa forte, que incentive a unidade e a solidariedade, meritocrática, orientada a resultados e com uma constante vocação de serviço. Características estas encontradas nos profissionais da Management Solutions.

Compromisso com os clientes

A Management Solutions ultrapassa o limite do assessoramento, sendo participante das metas de nossos clientes, que assumimos como nossas próprias metas e buscamos alcançar com nosso trabalho, associando excelência e resultados.

Na Management Solutions sentimos como nossos os objetivos de nossos clientes e oferecemos a eles o melhor caminho para atingi-los, baseando nosso trabalho em uma forte cultura de compromisso, principal característica de nossos serviços. Estamos onde estamos porque assim querem os nossos clientes.

Compromisso com os profissionais

A Management Solutions tem o compromisso de oferecer a seus profissionais um plano de carreira claramente definido, baseado em resultados, permitindo o desenvolvimento e a potencialização de suas capacidades.

Embora, em última análise, os resultados se traduzam em êxitos pessoais, a sua conquista implica em superar barreiras nas quais o profissional não está sozinho, contando com o apoio de toda a organização. Por este motivo, são desenvolvidos naturalmente os valores de generosidade e orgulho de pertencer a uma equipe, deixando claro que o todo agrega mais valor do que a soma das partes individuais. O conceito de equipe na Management Solutions está precedido pela figura do cliente e é seguido pelo indivíduo, ou seja, na seguinte ordem: cliente, equipe, indivíduo.

A Firma se empenha em reter talentos, oferecendo o melhor ambiente para o desenvolvimento pessoal e profissional de nossa organização. Somos o que somos graças ao talento de nossos profissionais.

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 honestidade

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

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

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

Dedicação à excelência

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

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

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

Compromisso

O corpo diretivo da Management Solutions tem 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 vividas.

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

Cumprimos as exigências mais elevadas de nossos clientes, superando suas expectativas em um clima de confiança e colaboração contínua com o cliente e com os profissionais da Management Solutions.



Profissionalismo

Cada empregado se diferencia por seu elevado grau de profissionalismo. Aspiramos a excelência na concretização dos resultados, cooperando com outras áreas ou profissionais, 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 Firma.

Ênfase no fator humano

Além do exigível em uma relação profissional adequada, consideramos que os funcionários e os clientes são pessoas e, portanto, merecem um tratamento humano. Isto implica, por um lado, 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 Firma.

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

Nosso sucesso depende de nossos profissionais e, portanto, selecionamos e 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 treinamento 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 Firma, tratando a informação com especial responsabilidade, controle e proteção, sem utilizá-la em benefício pessoal ou de terceiros.

Todas as informações estratégicas da Firma, 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 fica clara na criação de emprego jovem, já que contribuimos na sua formação integral e promovemos sua integração ao trabalho.

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

“O sucesso de nossa Firma é a consequência natural da aplicação correta de nossos princípios e valores”

Maria José Leongentis Sócia da Management Solutions

Temos uma cultura empresarial forte, ganhadora, que incentiva a integridade, a unidade e o trabalho em equipe.

São princípios que enfatizam a vocação de serviço, com um modelo de crescimento profissional rigorosamente meritocrático, e onde são incentivadas a generosidade e a solidariedade de todos nós.

Sem dúvida, essas são as chaves que explicam a trajetória de sucesso de nossa Firma, desde a nossa constituição até hoje.



Nossa marca

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

Nosso nome, logomarca, cores e tipografia representam a identidade da Firma. Transmitem nossos valores e nos diferenciam da concorrência. Portanto, é fundamental protegê-los, usando-os de forma apropriada e associando-os aos nossos princípios, dentre os quais se destacam a segurança, a confiança, a liderança e o trabalho em equipe. Nosso logotipo foi reforçado com a incorporação de nosso slogan, *Making things happen*, que resume a missão da Firma.

Portanto, todos os lugares em que a nossa marca está presente (patrocínios, anúncios publicitários, publicações, feiras e eventos, apresentações, 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 Firma. Nossa marca tem uma função integradora ao representar os valores que são compartilhados pelos mais de 1.100 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.



Website Management Solutions

A *web* é nosso principal canal para chegar à sociedade e, portanto, um dos pilares fundamentais em que se baseia nossa comunicação externa.

Nosso *site*, traduzido em três idiomas (espanhol, inglês e português), inclui informações gerais sobre a Management Solutions, os setores em que atuamos, as linhas de serviço que oferecemos e um tópico específico de carreiras profissionais, dirigido de forma particular a pessoas interessadas em participar em nosso processo de seleção, e ainda um item com as publicações elaboradas pela Firma.

Durante o exercício de 2011, foi realizado um redesenho completo da *web* corporativa, apostando em um *site* mais intuitivo, cumprindo as diretrizes de acessibilidade definidas pelo *World Wide Web Consortium* (W3C), e com um desenho que transmita uma imagem mais próxima à identidade atual da Firma. Além disso, os conteúdos foram revisados e potencializados, criando um novo item de eventos corporativos e uma área de multimídia.

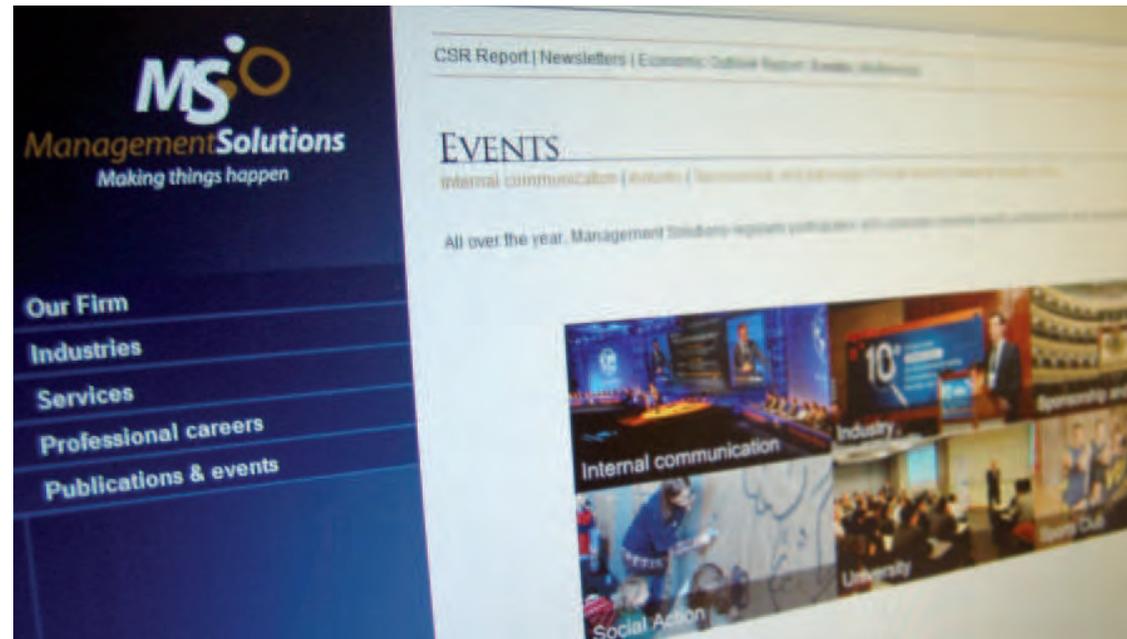
Em 2011, recebemos 25% mais visitas em nosso *site* em comparação com 2010, com origem em mais de 118 países.

Através de nossa marca, transmitimos nossa cultura e valores aos grupos de interesse da Firma

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.
- ▶ Estilo e formato de nossas apresentações, propostas, entregáveis e qualquer outro tipo de documento.
- ▶ Presença de nossa imagem na sociedade: universidades e feiras de recrutamento, fundações e patrocínios.
- ▶ Desenho de nossos escritórios.



Implantação geográfica

A aposta internacional continuará sendo um eixo estratégico da Firma

A decidida vocação internacional que a Management Solutions teve desde suas origens fez com que a globalização tenha sido sempre um de seus elementos de identidade. Atualmente, a nossa presença se concretiza em três grandes áreas geográficas, Europa, Américas e iniciando atividades na Ásia, contando com 17 escritórios situados em 15 países.

Dar cobertura às necessidades de nossos clientes em todos e em cada um dos países em que estão presentes consolidou a nossa Firma como líder em consultoria de negócios nos mercados em que atua. Esta liderança consolidou-se com o trabalho comprometido diário de nossos profissionais e estando sempre alerta à identificação de oportunidades e às necessidades de nossos clientes.

Esta liderança se concretiza em um posicionamento geográfico baseado nos conceitos de “one team” e multilocalidade. Pensando globalmente e agindo localmente, conseguimos reforçar a presença de cada um de nossos

escritórios dentro de seus mercados, mas mantendo, acima de tudo, a visão global de nossa atividade.

Durante 2011, continuamos ampliando o nosso raio de ação, não apenas nos países que historicamente foram eixo de nossa expansão, e onde temos escritórios já consolidados, mas estendendo nosso âmbito de atuação mais além de suas fronteiras.

A evolução macroeconômica favorável da Região Latino-Americana frente à crise global permitiu que nossos escritórios do México, Brasil, Peru, Chile e Argentina (com abertura de nova sede) obtivessem um crescimento excelente, com um aumento significativo do número de horas de consultoria e do quadro de funcionários (mantendo a aposta no talento dos profissionais locais). Além disso, este crescimento foi reforçado pelos projetos que, a partir desses escritórios, foram realizados em outros mercados da Região, intensificando e gerando recorrência de atividades em países como Colômbia, Venezuela e América Central (República Dominicana e Panamá).

Na Europa, e a partir da liderança exercida no mercado espanhol (Madri, Barcelona e Bilbao), voltou a se incrementar de forma significativa a nossa participação de mercado no Reino Unido, Alemanha e França, foram consolidadas as nossas operações na Suíça e relançamos a nossa presença nos países do sul do continente, destacando a abertura de uma nova sede em Lisboa. Adicionalmente, aumentamos as nossas atividades na Europa Central com a abertura de escritório na Polônia, um dos países com maior potencial de crescimento da região.

Merecem menção especial os êxitos alcançados no ano passado em um mercado tão complexo e competitivo como o dos Estados Unidos. Os aumentos significativos obtidos, tanto no volume de atividade como nas grandes operações

corporativas desenvolvidas, devem atuar como impulso para o desenvolvimento da atividade no futuro.

Por fim, conscientes do crescente peso que a Ásia está adquirindo no panorama econômico mundial, com destaque para a economia chinesa, a Management Solutions consolidou sua presença no país asiático com a abertura de escritório em Pequim, o que permitirá um aumento no número de operações nesse mercado e que será a pedra angular para poder dar resposta às enormes possibilidades e oportunidades que o continente apresenta.

Europa

Presença permanente

Alemanha
Espanha
Itália
Polônia
Portugal
Reino Unido
Suíça

Atividade recorrente

Andorra
Bélgica
Dinamarca
França
Luxemburgo
Noruega
Países Baixos

Ásia

Presença permanente

China

Atividade recorrente

Índia
Turquia

Américas

Presença permanente

Argentina
Brasil
Chile
Estados Unidos
México
Peru
Porto Rico

Atividade recorrente

Colômbia
Equador
El Salvador
Guatemala
Nicarágua
Panamá
República Dominicana
Uruguai
Venezuela



■ Presença permanente
 ■ Atividade recorrente



Escritórios em países com presença permanente

Europa

Madri

Pza. Pablo Ruiz Picasso, 1
 28020 - Madri

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

Zurique

Bellerivestrasse, 201
 8034 - Zúrich

Varsóvia

Emilii Plater, 53
 00-113 - Warszawa

Milão

Via Agnello, 12
 20121 - Milano

Lisboa

Avenida da Liberdade, 245
 1250 - Lisboa

Ásia

Pequim

1 Jian Guo Men Wai Avenue
 100004 Beijing

Américas

Nova York

1120 Avenue of the Americas
 NY 10036 - New York

San Juan de Porto Rico

105 Ponce de León Avenue
 00917 - San Juan

México D.F.

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

Lima

Avda. Andrés Reyes 437
 Lima 27

São Paulo

Rua Samuel Morse, 120
 04576-060 - São Paulo

Santiago do Chile

Enrique Foster Sur, 20
 755-0198 - Santiago

Buenos Aires

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

Setores

Os nossos profissionais têm profundo conhecimento dos setores onde os nossos clientes atuam



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 firma, 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 atuam. 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

O setor financeiro está imerso em um processo de transformação de seus modelos de negócios e suporte em torno às variáveis de liquidez, solvência, inadimplência e eficiência, com a firme vontade de encontrar novas formas de realizar suas operações a médio e longo prazo.

Atualmente, junto ao evidente processo de consolidação, em busca da eliminação do excesso de capacidade e a melhoria da eficiência, encontramos uma singular mudança do ambiente competitivo que requer profundas reformulações estratégicas, operacionais e tecnológicas. A globalização fragmentou definitivamente a tradicional cadeia de valor integrada existente na indústria, obrigando a uma reflexão sobre a função de "produtora" e "distribuidora" de cada empresa.

Além disso, o novo ambiente multicanaís, a proliferação de novos concorrentes e novos entrantes, junto ao singular aumento de exigência por parte do cliente, fazem da gestão do "trínômio" - crescimento-eficiência-solvência - um verdadeiro desafio no setor.

Se a este contexto acrescentamos as especificidades regulatórias, e seus mutáveis requisitos para adequação correta ao novo contexto de mercado, sem dúvida estamos perante um dos setores de maior complexidade da economia atual.

Energia

A liberalização progressiva do setor revelou a escassa percepção do valor diferencial do produto/marca nos negócios tradicionais (água, luz, gás, etc.). O cliente, acostumado ao uso de "bens primários" contratados com o prestador de serviços designado pela regulamentação vigente, não associa à marca as percepções tradicionais inerentes a outros setores de atividade. Este fato coincide no tempo com um crescimento notável do gás como fonte de energia de transição para energias do futuro, e com uma complexa conjuntura econômica marcada por uma estagnação do consumo de energia.

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 mensurar, 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

O setor das telecomunicações, perante a ameaça de "comoditização" de seus serviços, está se reinventando continuamente, convertendo-se em um eixo de progresso das economias mais desenvolvidas. A permanente demanda por novos serviços por parte dos clientes, o surgimento de novas formas de comunicação na sociedade através das redes sociais e a digitalização da informação estão impulsionando a transformação do setor.

Parte fundamental deste dinamismo deve-se à evolução da largura de banda das comunicações, principalmente da banda larga móvel, e à generalização da fibra óptica nas redes tradicionais. A combinação deste novo potencial de capacidade de transferência com a inovação dos fabricantes

e desenvolvedores permite criar uma "nova experiência de usuário" para os clientes finais, que está redefinindo o papel de todos os intervenientes na cadeia de valores do setor.

A eficiência operacional, a convergência, a inovação comercial (especialmente nos países mais maduros) e o gerenciamento de riscos continuam sendo prioridades do setor de telecomunicações.

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). Após dois anos de fortes quedas de atividade, com seus consequentes impactos na adequação das capacidades instaladas de produção e distribuição, as perspectivas econômicas mostram sintomas de recuperação dos caminhos de crescimento. A globalização e as diferenças de velocidade de saída da recessão das grandes áreas geográficas estão internacionalizando grande parte da cadeia de valor: comprar, produzir, fabricar e vender atualmente exigem "pensar globalmente e agir localmente" e implica uma transformação permanente das estruturas organizacionais, operacionais e tecnológicas das empresas que atuam nesses mercados.

Governo

O atual contexto de mercado está exigindo elevados esforços de redução orçamentária das ações públicas. Isso implica necessariamente uma melhoria da produtividade e eficiência de todas as agências governamentais, focalizando suas ações na permanente melhoria da qualidade de serviço, junto com a necessária 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

O âmbito de atuação do setor continua marcado por um cenário recessivo nas economias ocidentais. As perspectivas de obras públicas estão estreitamente vinculadas às reduções orçamentárias dos Estados, e o mercado imobiliário (o residencial e, em menor medida, o não-residencial) ainda se encontra em fase recessiva. Porém, nos países emergentes a atividade continua mostrando uma força extraordinária, impulsionada pelas oportunidades derivadas da modernização acelerada de suas infraestruturas (construção civil), seus lares (residencial), seu ambiente empresarial (escritórios) e seus hábitos e necessidades de consumo (centros comerciais, saneamento, etc.).

Neste 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 de curto prazo nas economias ocidentais. A aposta na diversificação geográfica parece ser o principal motor de crescimento setorial, o que obriga sem dúvida a um elevado esforço de adequação das organizações a este novo âmbito de atuação, assim como ao correto gerenciamento dos riscos inerentes.

Linhas de Serviço

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

FCRC (Financial and Commodities Risk Consulting)

O negócio de atacado, e mais especificamente a operação de tesouraria e de mercado de capitais, está evoluindo a uma velocidade que dificulta a capacidade das instituições em adaptar processos e estruturas de controle às mudanças constantes.

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

Do mesmo modo, a valorização dos serviços baseados na transacionalidade, que acarretam grandes volumes de operações serem administrados, requerem avançadas estruturas de apoio, o que origina um novo desafio para o setor.

Por outro lado, a sofisticação na mensuração e controle dos riscos e a integração de métricas avançadas (capital) na gestão dos negócios (em grande medida impulsionados pelos novos marcos regulatórios) são desafios que os diferentes setores enfrentam.

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 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 "gerenciamento 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 (controladoria, comercial, *marketing*, organização, administrativo, 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 funcionários, assim como sua função integradora de aplicações já existentes nas empresas.

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

Core competencies

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



Nossas equipes de projeto são capazes de oferecer soluções específicas e são comprometidas com sua implementação e colocação em operação. Sem dúvida, esta capacidade de resolução dos requisitos de forma global de um projeto constitui nosso principal elemento diferenciador. Somos capazes de liderar as diferentes fases que conduzem ao sucesso do projeto, desde a reflexão estratégica inicial até sua implementação efetiva, passando pelas fases funcionais, organizacionais e operacionais.

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 empresa (alternativas de atuação, recomendações de execução, etc.).

Organização e processos

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

Gestão Comercial e Marketing

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

Nesta seção, 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 benefício para todos os grupos de interesse de nossos clientes (acionistas, funcionários, clientes, fornecedores, etc.) e, em última instância, para a sociedade em seu conjunto.

Gerenciamento 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 seu gerenciamento integrado (otimizando a alocação de capital).

Informações Gerenciais 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 operação.

Tecnologia Aplicada

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

“A Firma soube adaptar-se aos novos desafios que nossos clientes enfrentam, ajustando por este motivo sua proposta de valor”

Fernando Castiñeiras *Sócio da Management Solutions*

Atualmente, a realidade do mundo empresarial é extremamente ágil e mutável. Os modelos de negócio são permanentemente reformulados, com definição de novos desafios e surgimento de novas oportunidades. Para poder atender adequadamente os desafios apresentados por nossos clientes, os níveis de especialização de nossa prestação de serviço precisam ser máximos. A Firma está concretizando isso graças à estruturação de suas *core competencies* e à sua capacidade diferencial para reunir equipes multidisciplinares, que maximiza a disponibilização deste conhecimento para os seus clientes. Os fatores mencionados anteriormente, juntamente com a nossa capacidade para ajustar as propostas de valor às necessidades de nossos clientes e o rigor na execução dos projetos, permitiram que continuássemos cumprindo a nossa missão: “fazer com que as coisas aconteçam”.



Área de P&D

O grupo de P&D combina sua função de pesquisa, desenvolvimento e inovação com a de gestão do conhecimento gerado pela Firma

Projetamos soluções com base em nossa capacidade de criar (conhecimento, habilidades e talento), o respaldo científico (metodologia) e a 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 Firma e a nossos clientes quanto aos aspectos metodológicos requeridos. A criação 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 conjuntura econômica atual e o ambiente regulatório mutável favoreceram que a equipe de P&D desenvolvesse um intenso trabalho de pesquisa, fazendo da *Intranet* corporativa o principal canal de difusão do conhecimento entre os profissionais da Management Solutions.

Por isso, foi reforçada ainda mais a função de gestão do conhecimento, desempenhada pela Área de P&D da Firma, através das Publicações e Novidades Normativas da *Knowledge Area* da *Intranet*, com a inclusão de circulares e documentos normativos, publicações e *papers* metodológicos, todos emitidos por instituições de referência e com implicação direta sobre a atividade da Management Solutions em todos os seus setores e mercados de atuação.

Além disso, as publicações e circulares mais importantes, do ponto de vista de nossa atividade, foram completadas por notas e trabalhos elaborados pela equipe de P&D. Por outro lado, em 2011 foi implementada a *newsletter* semanal de P&D, que é distribuída por correio eletrônico para todos os

profissionais da Firma, com resumos das principais notícias de cada semana que têm implicação direta sobre a nossa atividade.

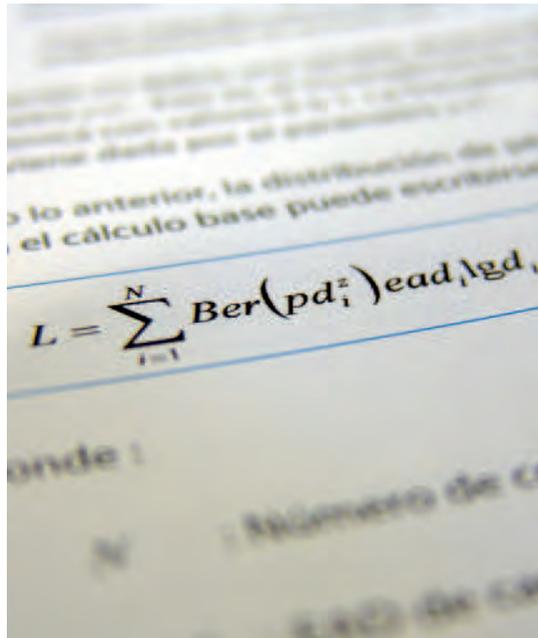
Além disso, a equipe de P&D mantém uma estreita colaboração com universidades, oferecendo teses nos programas de pós-graduação e doutorado, e práticas profissionais em faculdades de matemática, estatística e física.

A área de P&D se configura como um serviço adicional da Management Solutions para seus profissionais, em primeira instância, e para seus clientes, aportando uma visão inovadora e rigorosa aos projetos em andamento.

A equipe de P&D tem objetivos em gestão do conhecimento, e P&D+i, e executa seu trabalho seguindo um plano plurianual aprovado e supervisionado pelo Comitê Executivo da Firma:

Gestão do conhecimento

- ▶ Controle de qualidade e homogeneidade das metodologias empregadas nas distintas unidades da Firma.
- ▶ Elaboração de publicações periódicas (resumos normativos, relatórios de conjuntura econômica, *clipping* de imprensa, etc.).
- ▶ Gestão da informação (gestão da documentação regulatória e metodológica).
- ▶ Participação na elaboração e entrega do plano de treinamento da Firma.
- ▶ Relação com as universidades.
- ▶ Apoio em projetos e elaboração de propostas.



- ▶ Manutenção de ferramentas desenvolvidas na Firma.
- ▶ Relação com fornecedores de *software* científico.

P&D+i

- ▶ Pesquisa: desenho das melhores práticas de adequação normativa e gestão em nossos clientes/indústrias (risco de crédito, mercado e liquidez, capital econômico, modelo de *stress test*, etc.).
- ▶ Inovação: através do centro especializado em serviços analíticos preditivos, são desenvolvidos modelos de análise detalhada dos dados das empresas para facilitar a tomada de decisões e otimizar o rendimento. Atualmente, as atividades do centro estão principalmente orientadas à maximização do uso da informação disponível, em termos de gerenciamento do risco. O desenvolvimento da atividade desse centro é realizado de três formas distintas: internamente, em colaboração com universidades ou diretamente com nossos próprios clientes.
- ▶ Realização de protótipos: desenvolvimento de ferramentas de suporte que permitam verificar/demonstrar o funcionamento correto (testes-piloto) das metodologias desenvolvidas em ambientes reais no cliente, para facilitar os processos de implantação global de soluções corporativas.
- ▶ Publicação de *newsletters*: elaboração de estudos monográficos de pesquisa, inovação e síntese de temas de atualidade nos setores de atividade da Firma e de interesse para nossos clientes e profissionais. As últimas *newsletters* desenvolvidas por P&D abordaram o uso de modelos automáticos de concessão de crédito em microfinanças e a gestão logística na comercialização do gás natural.



Participantes na V Semana da Modelagem da UCM

Management Solutions na V Semana da Modelagem da UCM

A Semana da Modelagem, organizada pelo Mestrado em Engenharia Matemática da Universidade Complutense de Madri, tem como objetivo utilizar a Matemática como ferramenta para resolver problemas provenientes de diferentes setores de atividades.

A Management Solutions apresentou um caso sobre “Obtenção de uma aproximação analítica para o cálculo de capital por Risco de Crédito”, e do qual participou um grupo de estudantes de Universidade Complutense, Universidade de Oxford, Politécnica da Catalunha, Studi di Firenze, Universidade Autônoma de Madri e Universidade de Vigo.

Esta V edição da Semana da Modelagem, novamente organizada pela Faculdade de Matemática da UCM, pelo MOMAT (grupo de Pesquisa “Modelos Matemáticos na Ciência e Tecnologia: desenvolvimento, análise, simulação numérica e controle”) e pelo IMI (Instituto de Matemática Interdisciplinar), obteve grande projeção nas faculdades de matemática em nível nacional e internacional, destacando a liderança da Management Solutions em eventos universitários nas faculdades de Matemática.

Marcos de 2011

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

19%
crescimento do faturamento

50
novos clientes

250
novos projetos





Valores que fazem a diferença

Os valores que nossos profissionais compartilham são uns dos principais elementos diferenciais de nossa proposta de valor



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

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

Como todos os anos, a Management Solutions organizou em julho sua Convenção Anual, em que foram revisados os êxitos obtidos pela Firma e definidos os objetivos para o próximo exercício. Nesta ocasião, foi lançado o *slogan* "Valores que fazem a diferença", que presidiu a Convenção e destaca a importância que a Firma atribui a eles como um dos principais elementos de diferenciação de nossa proposta de valor para o mercado.

2011 foi um ano em que a Management Solutions conseguiu superar novamente todos os objetivos qualitativos e quantitativos definidos na Convenção Anual de 2010, o que tem um valor excepcional considerando as condições macroeconômicas adversas existentes em muitas das economias onde atuamos.

As economias mais avançadas estão atravessando momentos difíceis, enquanto os países emergentes mantiveram uma trajetória de grande crescimento. Porém, à margem destas circunstâncias conjunturais, a cultura corporativa dos profissionais que integram a Management Solutions permanece. Uma cultura baseada em valores sólidos, como o compromisso, o espírito de superação, a busca da excelência e a paixão pelo trabalho bem feito. Uma cultura que promove o talento e o conhecimento, a meritocracia, a honestidade, a integridade e a unidade. Graças a ela, os nossos profissionais se destacam por seu sentido do dever e da responsabilidade, sua iniciativa, seu dinamismo, e sua firme vontade e perseverança para tentar fazer as coisas cada dia melhor.

Graças, em boa medida, a esses princípios e valores que compartilhamos, durante o exercício de 2011 experimentamos um crescimento acima dos objetivos estabelecidos, aumentando novamente nossa participação de mercado, crescendo de forma diversificada, sustentável e rentável à margem dos ciclos econômicos.

A Firma soube se adaptar aos novos desafios enfrentados pelos nossos clientes, dando resposta ágil às suas necessidades, antecipando soluções geradoras de valor e assumindo um compromisso com sua implantação efetiva. Para isso, continuamos apostando na gestão do conhecimento, na especialização e, sobretudo, na inovação como fator diferencial de nosso trabalho.

Nossas estruturas internas continuaram se reforçando, aumentando as ferramentas de apoio para a continuação da nossa atividade, desenvolvendo um novo modelo de otimização da nossa pirâmide e potencializando o controle adequado de qualidade de nossos serviços. Assim, a Firma responde como uma única equipe às necessidades de seus

clientes, com a ambição de nos tornarmos seus parceiros de confiança.

Geograficamente, continuamos ampliando o nosso raio de ação, não apenas nos países que historicamente foram eixo de nossa atividade, e onde temos escritórios já consolidados, mas estendendo nosso âmbito de atuação global. A diversificação geográfica e a aposta internacional, eixo estratégico desde a fundação da Firma, permitiu que mantivéssemos excelentes cifras de crescimento. Potencializamos a nossa multilocalidade, reforçando a presença de cada um de nossos escritórios dentro de seus mercados, mas mantendo acima de tudo uma visão global. Esse duplo impulso levou-nos a realizar novas aberturas de escritórios durante o exercício, Polônia (Varsóvia) e China (Pequim), localidade que servirá adicionalmente de *hub* das operações da Management Solutions no pujante mercado asiático.

Do ponto de vista dos setores, continuamos dando passos em direção ao processo de diversificação, aumentando a nossa participação em energia e telecomunicações, e entrando em novos subsetores referentes às instituições financeiras.

Estamos na vanguarda dos processos de transformação em que se encontram imersos os setores regulados, o que nos permitiu potencializar o nosso catálogo de serviços e soluções, gerando novas oportunidades e propiciando um crescimento equilibrado de todas as nossas linhas de serviço.

O resultado de tudo isso foi que, com nosso modelo de relação, continuamos incrementando a nossa carteira de clientes. Uma carteira integrada por grandes multinacionais, corporações e instituições líderes locais, à qual foram incorporados 50 novos clientes durante o

exercício. Além disso, aumentamos a nossa presença em grande parte das instituições com que já colaborávamos, estendendo a nossa prestação de serviços a novas áreas e divisões de negócios.

Este crescimento de nossa atividade não seria possível sem contar com a extraordinária equipe de profissionais que constituem a nossa Firma. Uma equipe de talento, comprometida, referência no mercado, credores de uma forte cultura corporativa baseada em valores que marcam a diferença e que são o pilar sobre o qual se fundamenta o sucesso da Management Solutions. Uma equipe que cresceu em mais de 200 novos profissionais durante o ano, apesar do contexto econômico desfavorável. Também reforçamos de forma significativa a nossa capacidade gerencial e aprofundamos no conceito de *“one team”*. Graças a isso, a Firma tem atualmente uma equipe verdadeiramente global, multidisciplinar e plenamente integrada, que dá uma resposta diferenciada aos desafios apresentados por nossos clientes.

“Nosso principal objetivo é nos tornarmos parceiros de confiança de nossos clientes”

José Ramón Gorrochategui *Sócio da Management Solutions*

Na Management Solutions soubemos estabelecer com clareza as prioridades, primeiro o cliente, depois a equipe e finalmente o indivíduo.

Sem dúvida, nossos valores são o que nos destaca em um mundo cada vez mais competitivo. Graças a eles, nossos clientes reconhecem em nossa forma de atuar os nossos sólidos princípios.

Por sua vez, esses valores nos reconfortam, porque fazem com que nos sintamos satisfeitos com o que fazemos e orgulhosos do que somos. São valores que moldam uma cultura corporativa forte e ganhadora que nos une e nos distingue de nosso ambiente.

Valores que fazem a diferença.



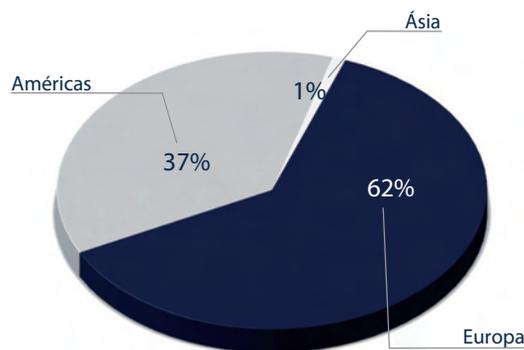
Diversificação



Durante o ano de 2011, continuamos avançando em nosso processo de diversificação:

- ▶ Crescendo novamente de maneira consistente nas Américas, na Europa e na Ásia.
- ▶ Consolidando a globalidade em todos os nossos setores, entrando em novos subsetores em Instituições Financeiras, ganhando participação em Energia (Eletricidade e *Oil&Gas*) e dinamizando a atividade no setor de Telecomunicações.
- ▶ Mantendo um elevado crescimento de nossa carteira de clientes.
- ▶ Atualizando a oferta de soluções, com foco em nossas *core competencies*:
 - Estratégia
 - Gestão Comercial e Marketing
 - Gerenciamento e Controle de Riscos
 - Informação Gerencial e Financeira
 - Organização e Processos
 - Tecnologia Aplicada

Diversificação geográfica¹



¹Medido em horas de consultoria

Américas

- ▶ Elevado crescimento em todos os países da região latino-americana e Estados Unidos
- ▶ Reforço da capacidade local no México, Brasil, Argentina (com abertura de nova sede), Chile e Peru
- ▶ Incremento da recorrência em países sem escritório, como Colômbia, Venezuela, Panamá e R. Dominicana

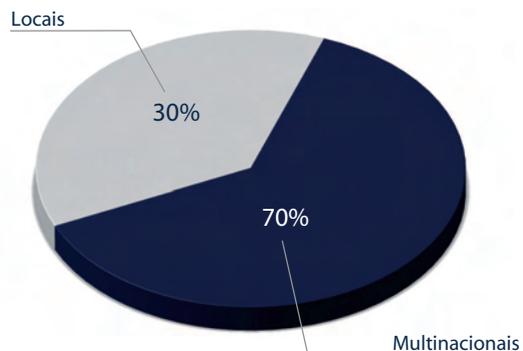
Europa

- ▶ Aumento da presença na Europa, com a abertura do escritório de Varsóvia (Polônia) e nova sede em Portugal (Lisboa)
- ▶ Elevado crescimento das operações no Reino Unido e na Alemanha
- ▶ Intensificação da atividade em países sem escritório, como a França, e recorrência no restante dos países com escritório (Itália e Suíça)

Ásia

- ▶ Consolidação da atividade na região, reforçada pela abertura do escritório de Pequim (China)

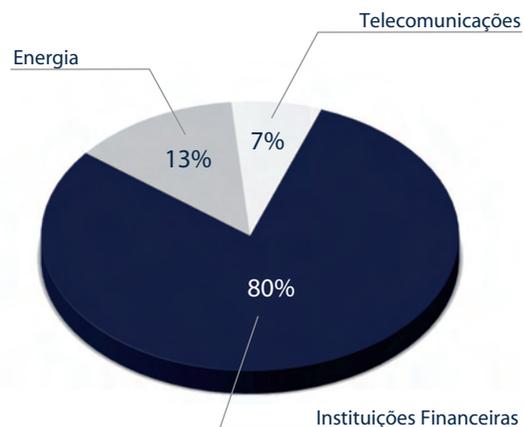
Diversificação de clientes



¹Medido em horas de consultoria

- ▶ Mais de 400 clientes ativos
- ▶ 50 novos clientes (grandes multinacionais e líderes locais)
- ▶ Intensificação do modelo de relacionamento com todos os clientes
- ▶ Aumento da presença em clientes e *targets* globais, assim como nos líderes locais das geografias onde atuamos
- ▶ Ampliação no modelo de relacionamento em clientes *core* aumentando a contribuição de nossas linhas de serviço em suas principais áreas organizacionais
- ▶ Fortalecimento da relação com Bancos Centrais, Reguladores, Supervisores e Órgãos Multilaterais, tanto na Europa como nas Américas

Diversificação setorial¹



Finanças

- ▶ Participação nos principais processos de transformação do setor (fusões, aquisições, incorporações, etc.)
- ▶ Desenvolvimento de novos modelos de negócios e suporte junto aos líderes globais e locais do setor
- ▶ Fomento dos processos de bancarização mais relevantes (Microfinanças)
- ▶ Liderança no processo de adequação a BIS III e Solvência
- ▶ Intensificação do modelo de relacionamento com os reguladores e supervisores
- ▶ Inovação aplicada às necessidades do setor (modelos de decisão, capital econômico, liquidez, etc.)

Energia

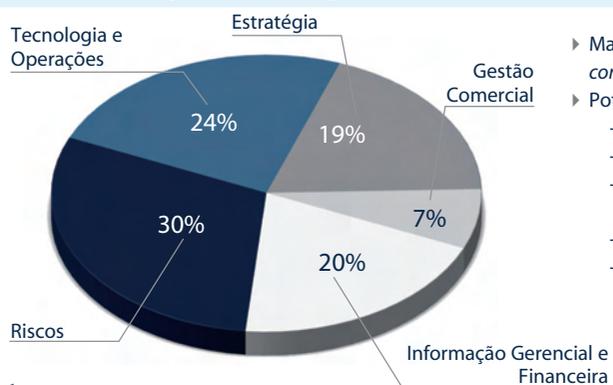
- ▶ Crescimento de nossa posição em *Oil&Gas* e eletricidade, diversificando a oferta e aumentando a atividade internacional
- ▶ Colaboração recorrente com novas divisões de negócios e suporte (comercialização, gestão de energia, organização)
- ▶ Ampliação de nossa carteira de clientes
- ▶ Crescimento da atividade internacional (Reino Unido, Itália, Portugal, Estados Unidos e Brasil)

Telecomunicações

- ▶ Ampliação de nossa presença em operadores globais
- ▶ Potencialização da dimensão internacional da prática
- ▶ Renovação de projetos estratégicos com os grandes grupos internacionais

¹Medido em horas de consultoria

Diversificação de soluções¹



- ▶ Mais de 500 projetos (250 novos) baseados nas 6 *core competencies*
- ▶ Potencialização de soluções adequadas ao ciclo:
 - Desenvolvimento de novos modelos de negócios
 - Redesenho e corporativização de funções *core*
 - Definição e implementação de modelos de controle interno
 - Integração de instituições
 - Execução de projetos de eficiência

- ▶ Liderança na adaptação no novo marco regulatório:
 - BIS III (capital, operacional, crédito, mercado e liquidez)
 - Solvência
 - Liberalização energética
 - Convergência em telecomunicações

¹Medido em horas de consultoria

Crescimento



Crescimento rentável

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

Inovação em P&D+I

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

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.

Gestão de Recursos Humanos

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

Crescimento rentável

- ▶ Crescimento de 19% (o mercado diminui 1%)
- ▶ Mais de 1,3 milhão de horas de consultoria
- ▶ Ganhando participação (+ 2 pontos)
- ▶ Crescimento orgânico e sustentável:
 - Todos os tipos de clientes
 - Todos os países
 - Todos os setores
 - Todas as linhas de serviço
- ▶ Administrando ativamente inventários, faturamento, contas a receber e liquidez

Evolução do faturamento



Inovação em P&D+I

- ▶ Aumento de 17% nos investimentos (10% da capacidade investida em P&D+I)
- ▶ Avanços no plano de P&D+I:
 - Liderança de primeiro nível da Firma
 - Reforço das equipes responsáveis por elaboração e execução dos planos anuais
 - Pesquisa e desenvolvimento de novos produtos/metodologias
- ▶ *Joint Ventures* com universidades
- ▶ Salto qualitativo na gestão do conhecimento:
 - Globalização de todas as linhas de serviço, setores e países
 - Potencialização da *Knowledge Area* da *Intranet* como centro de difusão do conhecimento e publicações
 - Incremento do treinamento quantitativo (Matemática aplicada, Microfinanças, SAS, etc.) de nossas equipes

Horas investidas em P&D+I



Flexibilidade organizacional

- ▶ Consolidação do papel global de Meios:
 - Funções globais
 - Funções regionais
 - Funções locais (RH em Unidades)
- ▶ *Insourcing* de funções críticas para a Firma (finanças)
- ▶ Corporativização de políticas e procedimentos
- ▶ Reengenharia de processos com foco em eficiência, eficácia e controle
- ▶ Reforço dos planos de qualidade (plano integral de *Quality Assurance*)
- ▶ Abertura de novos escritórios na China e Polônia, e de novas sedes em Portugal e Argentina

Organograma de Meios

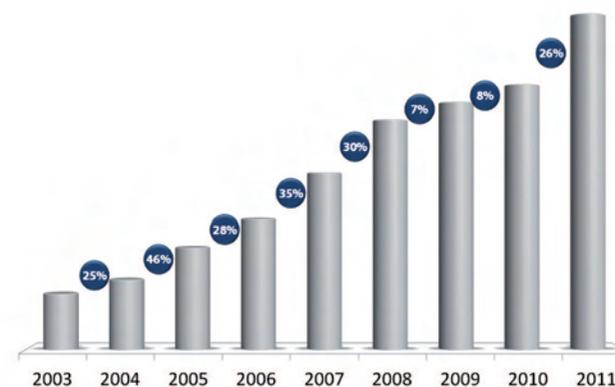


Gestão de Recursos Humanos

- ▶ Crescimento desde a base (mais de 200 novas incorporações e mais de 70 bolsas no exercício de 2011)
- ▶ Otimização da pirâmide global (apurando o controle de necessidades e mobilização de conhecimento e talento)
- ▶ Maior capacidade gerencial (cerca de 50 novos Gerentes e Supervisores)
- ▶ Reforço da primeira linha de direção (4 novos Sócios e 2 novos Diretores)
- ▶ Promoção baseada no mérito
- ▶ Excelência na incorporação de talentos (especialização por países, setores e disciplinas) e um pleno acompanhamento na carreira
- ▶ Reforço do programa de tutorias
- ▶ Níveis ótimos de rotatividade (15-20%)
- ▶ Potencialização de variáveis (valorizar o talento)

- ▶ Ênfase no treinamento:
 - 180 cursos (40 novos ou remodelados)
 - 70.000 horas (+9%) de investimento
 - Mais de 500 horas de treinamento por profissional durante os dois primeiros anos
 - Adequação constante do Plano de Treinamento às necessidades profissionais
- ▶ Aumento de presença na Universidade e na Pós-graduação:
 - Presentes em mais de 50 faculdades em Europa, Américas e Ásia
 - Membros de 4 fundações
 - Medalha do 50º Aniversário do ICADE, Prêmios no ICAI e Universidade de Buenos Aires e outras atuações (Yale, Columbia, Cambridge, TEC Monterrey, etc.)
 - 45 convênios de colaboração e trabalhos de conclusão de curso

Evolução do quadro de funcionários



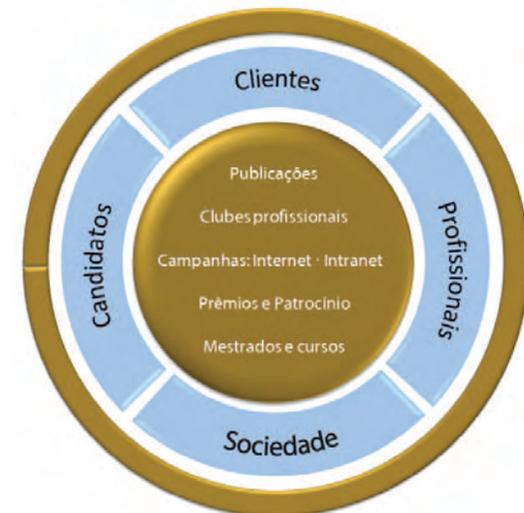
Comunicação



- ▶ 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 em favor da cultura, das artes e do esporte.
- ▶ Mantendo uma presença em fóruns 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.

Comunicação

- ▶ Aumento dos conteúdos na *Intranet* e na página de *internet* corporativa
- ▶ Mais publicações (5ª Relatório de RSC, 5ª *Newsletter* Financeira e 3ª *Newsletter* de Energia)
- ▶ Relatório trimestral de conjuntura econômica e notas técnicas sobre normativa
- ▶ Maior presença em Fóruns (Regulamentação e Indústria)
- ▶ Mais Patrocínio e Mecenato (50º Aniversário do ICADE)
- ▶ Mais colaborações solidárias (tanto organizadas pela Firma como em colaboração com nossos principais clientes)
- ▶ Globalização da Ação Social:
 - Verão, Concerto e Cinema Solidários
 - Colaborações com a Cruz Vermelha e a Fundação Síndrome de Down
 - Natal Solidários, *New Light* (Índia), Casa Básica, Cestinhas de Páscoa, Plano de ação para as inundações do Brasil, etc.
- ▶ Consolidação e internacionalização do Clube Esportivo (várias medalhas em diversas disciplinas dos jogos de empresas)





“Voltamos a crescer a taxas de dois dígitos, ganhando participação em todas as geografias e setores onde atuamos”

Ignacio Layo Sócio da Management Solutions

Sem dúvida, é um imenso orgulho poder apresentar números de crescimento com dois algarismos, em um contexto econômico tão difícil e complicado como o atual.

Em oito anos, multiplicamos por dez o nosso tamanho e somos mais de 1.100 profissionais no mundo. Temos o privilégio de contar com uma carteira estável de mais de 400 clientes, todos líderes em suas respectivas geografias e setores.

Porém, eu gostaria de acrescentar a esses números um aspecto muito importante para todos nós: conquistamos tudo isso através de um crescimento orgânico, desde a base, de forma que nossos valores e princípios foram sendo incutidos de maneira natural em todos os nossos profissionais.

Este modelo, sem dúvida, é o que nos permitiu crescer sempre, à margem dos ciclos econômicos, tanto nas épocas de bonança, que existiram, como nas épocas de crise como a que atravessamos atualmente em vários dos países onde a Firma atua.

Desde a nossa origem, mantemos uma taxa de crescimento anual média próxima a 20%, e os motivos principais deste sucesso são sem dúvida os nossos valores, os nossos princípios e, é claro, os nossos profissionais, que são os que demonstram isso através do desempenho excepcional de suas atividades.



Compromisso com o cliente

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

+ de **400**
c l i e n t e s

+ de **30**
p a í s e s o n d e
a t u a m o s

6
p u b l i c a ç õ e s
e s p e c i a l i z a d a s





Orientação ao cliente

A Management Solutions é definida por sua clara orientação ao cliente, com o qual trabalha estreitamente, tratando de superar suas expectativas e se tornar parceira de confiança de seus projetos. A Firma assume um compromisso que vai além de seus objetivos como empresa, desenvolvendo um modelo de relacionamento com o cliente que lhe permite conhecer suas necessidades específicas e oferecer 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 400 clientes ativos, agrupados em três grandes segmentos: multinacionais com origem anglo-saxã ou europeia, instituições locais, e confederações nacionais ou regionais, todas líderes e prescritoras em seus respectivos mercados. Além disso, a Management Solutions continua fortalecendo seu modelo de relacionamento com os reguladores (bancos centrais, órgãos internacionais, supervisores, etc.) das principais indústrias em que desenvolve sua atividade.

Modelo Global

A Management Solutions tem uma forte presença em mercados locais, mas sempre com a diretriz de políticas corporativas globais. Somos uma Firma única com um modelo global, e não uma associação de empresas locais sob uma mesma marca. Atuar como uma equipe e sentir-se parte de uma equipe, compartilhar a missão, os objetivos, a cultura e os valores da Firma, é condição indispensável para poder enfrentar com sucesso os processos de transformação e os desafios estratégicos de nossos clientes.



Controle de qualidade

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

Por este motivo, todos os nossos processos internos são orientados por rigorosas normas de qualidade 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 treinamento e atualização, e na participação direta e ativa das pessoas com maior nível de experiência em todos os projetos.

Metodologia de controle de qualidade

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

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

O enfoque metodológico aplicado parte de desdobrar cada projeto em suas distintas fases ou grupos de atividade 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 participantes, com seu grau de responsabilidade.

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

Metodologia de controle de qualidade

Atividades

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

Entregáveis

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

Compromisso com o cliente

“Superar as expectativas de nossos clientes é nossa prioridade número um”

Laura León *Sócia da Management Solutions*

Estamos totalmente orientados ao cliente. Devemos a eles todos nossos méritos

Temos um compromisso sem limites com aqueles que depositam sua confiança em nossa Firma. Trabalhamos como uma única equipe que sabe como agregar o talento, conhecimento e as habilidades de todos nossos profissionais para oferecer soluções geradoras de valor aos objetivos que enfrentam nossos clientes.

Tudo isto procuramos realizar com humildade em nosso dia-a-dia, valorizando cada pequeno detalhe, escutando nossos clientes, permanecendo atentos as suas necessidades e desenvolvendo um modelo de relação criador de valor para ambas as partes.



Compromisso com o setor

A Management Solutions tem a vocação de divulgar o conhecimento gerado em nossa organização



A Firma 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 seminários específicos sobre temas cuja relevância e interesse assim o exigem em qualquer dos setores em que atuamos.

Publicação de estudos e relatórios setoriais

Utilização de modelos internos no âmbito das microfinanças

Atualmente, é inegável que as microfinanças deixaram de ser um produto de “nicho” e constituem uma fonte de financiamento reconhecida. Sua finalidade, além de econômica, é social, facilitando o desenvolvimento do tecido produtivo e permitindo o crescimento das camadas menos favorecidas da sociedade.

A “Utilização dos modelos internos no âmbito das microfinanças” pretende contribuir para potencializar o desenvolvimento das microfinanças dentro de um adequado marco de controle e gestão do risco. Para isso, é proposto o

uso de modelos internos de qualificação para microempresas e sua integração nos processos mediante ferramentas de gestão de modelos e políticas. Com isso pretende-se, antes de tudo, objetivar as medidas de risco, melhorar a eficiência e aprofundar no conhecimento e na transparência do segmento das microfinanças.

A *newsletter* estrutura-se em dois grandes blocos. No primeiro, é descrito o uso dos modelos de qualificação do risco e suas particularidades no âmbito dos microcréditos. Também descreve a função das ferramentas e políticas no uso desses modelos. No segundo bloco, é agregada uma visão quantitativa, através de três análises que demonstram o impacto positivo na gestão do uso de modelos de qualificação de microcréditos, estudando o quanto um modelo deve ser vinculante nas fases de análise e decisão para maximizar a rentabilidade e a eficiência.

A gestão logística na comercialização do gás natural

A culminação do processo de liberalização do mercado de gás natural na Espanha, caracterizada pela livre capacidade que cada consumidor tem para escolher seu fornecedor, estabeleceu um novo marco de atuação para as empresas do setor. A gestão logística do gás natural, objetivo da análise do documento, é uma das funções que devem ser desenvolvidas pelas comercializadoras de gás e afeta o planejamento e a programação de atividades diversas como o abastecimento de Gás Natural em estado gasoso e Gás Natural Liquefeito, a regaseificação, o transporte, o armazenamento, a distribuição e o fornecimento ao cliente.

A *newsletter* reúne as principais chaves desta gestão logística e expõe oportunidades de atuação para as empresas comercializadoras. É um processo amplo e complexo, com custos relevantes, sendo razoável prever mudanças que façam o modelo espanhol convergir em direção ao de outros países europeus.

Informe sobre a conjuntura econômica

De acordo com o crescente compromisso com a difusão do conhecimento da Management Solutions, a Área de P&D da Firma publica desde 2008 um relatório trimestral, o “Informe sobre a conjuntura econômica”. Esta publicação 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 através dos quais a Management Solutions tem estruturadas as suas práticas.

O relatório acompanha a evolução dos principais indicadores macroeconômicos (PIB, Taxa de Desemprego, IPC, etc.) utilizando dados das economias mais relevantes, chegando a

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

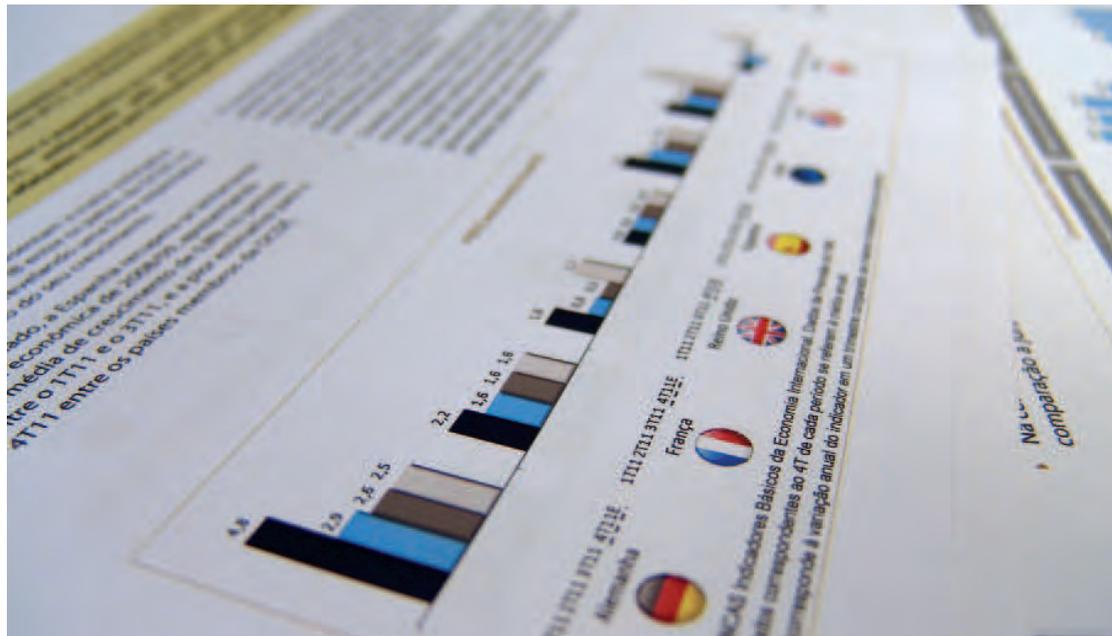
Em 2011 a elaboração do informe de conjuntura foi estendido para todas as unidades da Firma.

“Nossa atividade de divulgação externa faz parte de nosso compromisso com os setores que trabalhamos”

Nuria Navarro Sócia da Management Solutions

Nosso compromisso no setor inclui a capacidade de antecipar respostas claras relativas aos principais assuntos em discussão nos setores com os quais trabalhamos. Esta exigência é o motivo pelo qual apostamos em uma presença seletiva em fóruns especializados, assim como na publicação de análises específicas sobre os aspectos de interesse em cada um deles.

Esta é uma maneira adicional de demonstrar a nossos clientes que somos especialistas no setor.



Compromisso com o setor

Organização e participação em workshops e seminários especializados

Congresso Anual de Caixas Econômicas e Rurais do México

A Management Solutions participou do 8º Congresso Anual de Caixas no México com a palestra “Projeto *Credit Scoring* para o setor”, em que se informava ao público (mais de 300 representantes de mais de uma centena de instituições e contando com a presença destacada do Secretário da Fazenda) sobre o projeto de desenvolvimento de *scorings* de concessão financiados pelo BID e implantados recentemente em 7 instituições pré-selecionadas.

As Caixas de Poupança Popular e as Cooperativas de Crédito, junto ao banco coordenador Bansefi, somam a maior rede de agências do México (2.268 agências em 951 municípios do país), e se especializam em áreas rurais e banco de microfinanças, com acesso direto a setores de grande potencial de bancarização. A Management Solutions desenvolveu e integrou com sucesso os processos de concessão de 7 dessas instituições em um total de 5 modelos de *scoring* referidos aos segmentos de crédito comercial produtivo, consumo e habitação. Este projeto, financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento, terá continuidade com sua ampliação para mais instituições e com o desenvolvimento de novos modelos de acompanhamento, o que permitirá que a Management Solutions se mantenha presente no desenvolvimento deste importante setor de atividade bancária no México.

Seminário sobre CRM orientado a instituições financeiras no Chile

Mais uma vez, a Faculdade de Economia e Negócios da Universidade do Chile ofereceu à Management Solutions a oportunidade para compartilhar orientações e experiências bem-sucedidas no setor financeiro, mediante um seminário específico com o título de “Nova orientação do modelo de gestão comercial baseado em uma estratégia relacional (CRM)”.



Jornadas Financeiras e de Liderança Empresarial

O seminário foi apresentado em dois dias consecutivos, que reuniu um grande número de pessoas procedentes das principais instituições financeiras do país. Durante o primeiro dia, a palestra concentrou-se em mostrar os condicionantes de mercado que estão levando as instituições financeiras a repensar seu modelo comercial. Em seguida, foi descrita a visão da Management Solutions em relação aos principais componentes de um Modelo CRM e como uma instituição financeira deve abordar uma transformação desta natureza. O segundo dia do seminário teve uma abordagem prática, com a apresentação de diferentes casos de sucesso em que a Firma colaborou nos últimos anos.

O seminário, do qual participaram mais de 130 pessoas entre estudantes e profissionais do setor financeiro, representou uma nova oportunidade para continuar colaborando com a Universidade do Chile e para se credenciar no mercado chileno como referencial desta prática, que está se desenvolvendo intensamente há mais de um ano no país, o que suscitou numerosas consultas.



Palestra na Associação de Bancos da Argentina

Palestra sobre “Um caso prático de empreendimento” no Mestrado de Garrigues

A Management Solutions participou como palestrante de uma das sessões do *Executive MBA* “Administração de Organizações de Serviços Profissionais”, realizado no Centro de Estudos Garrigues, compartilhando sua visão prática sobre o empreendimento empresarial.

Os participantes da sessão, profissionais com perfil dirigente de diversos âmbitos, puderam conhecer em primeira mão uma experiência de empreendimento como a Management Solutions, revisando o início da Firma, sua missão e valores, seu posicionamento, realizando um percurso através dos eixos de gestão que fizeram com que a Firma tenha multiplicado seu tamanho por 10 em 8 anos.



Congresso Anual de Caixas Econômicas e Rurais do México

Palestras sobre "Diretrizes para a gestão de riscos nas instituições financeiras" em duas das associações bancárias argentinas

A Asociación de Bancos Argentinos (ADEBA) e a Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPPRA) solicitaram à Management Solutions, como especialista no assunto, a realização de palestras sobre o requisito do Banco Central da República da Argentina que obriga das instituições do país a estabelecer um marco de gerenciamento integrado de riscos. Esse marco de gerencial abrange os riscos de crédito, mercado, liquidez, juros e operacional, com ênfase especial em tudo o que se relaciona aos testes de estresse. Esta exigência é o primeiro passo para uma regulamentação com maior foco nos padrões internacionais de Basileia III.

Nessas palestras, a Management Solutions aportou uma visão prática sobre a integração de modelos de riscos na gestão, obtendo uma muito boa receptividade entre todos os



Seminário sobre CRM no Chile

presentes, representantes das principais instituições bancárias argentinas.

Seminário sobre Gerenciamento de Riscos na Universidade de Buenos Aires

A Management Solutions ofereceu o seminário "Gerenciamento de Riscos em Instituições Financeiras Argentinas. Os desafios para 2012", no âmbito do Mestrado em Finanças sobre Gestão Econômica e Financeira de Riscos da universidade.

A palestra da Management Solutions abordou aspectos regulatórios do gerenciamento de riscos, Basileia II, Basileia III e comunicações publicadas pelo regulador local a respeito.

O seminário contou com a presença de profissionais do setor e representantes das principais instituições financeiras da Argentina, além de alunos da Universidade e de pós-graduações (principalmente do Mestrado em Finanças sobre



Seminário sobre Risco Sistêmico no Banco Mundial

Gestão Econômica e Financeira de Riscos e do Centro de Pesquisa em métodos quantitativos aplicados à Economia e à Gestão).

Seminário sobre Risco Sistêmico no Banco Mundial

Integrantes do escritório da América do Norte e da Área de P&D da Management Solutions realizaram um seminário de Risco Sistêmico para profissionais de vários departamentos do Banco Mundial em Washington D.C.

O seminário, intitulado *Systemic Risk: A Methodological Approach*, consistiu em uma breve visão global do grau de avanço dos países da Europa e da América Latina em termos de Risco Sistêmico, seguida por uma proposta concreta de desenvolvimento de um marco de mensuração e controle desse risco, orientada a supervisores nacionais e internacionais.

Compromisso com o setor

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



Primeiro Congresso Internacional de Riscos da FEBRABAN



Seminário sobre CRM no Chile

A apresentação ofereceu uma visão holística, revisando as distintas metodologias existentes para sua mensuração, e enfatizou o fato de que os países emergentes também estão em situação de aplicar um marco evolutivo de mensuração e controle do risco sistêmico, à margem do estado atual de sua informação supervisora e da sofisticação de seu sistema financeiro.

A palestra contou com a participação de diversos profissionais do Banco Mundial, incluindo especialistas da *Prudential Oversight and Systemic Stability Unit*, responsável pela assessoria a países que enfrentam crises financeiras sistêmicas.

Com este seminário, a Management Solutions estabeleceu contato com o Banco Mundial, uma instituição multilateral com presença em 187 países, cuja principal atividade é financiar projetos relacionados com o desenvolvimento e a luta contra a pobreza em países emergentes.

A Management Solutions participou como palestrante e patrocinadora na primeira edição do Congresso Internacional de Riscos da Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN).

O Congresso, realizado em São Paulo, contou com a participação de representantes de instituições financeiras e reguladores, tanto locais como internacionais, que compartilharam suas experiências com a implementação de modelos internos de risco de crédito, risco de mercado e operacional. Também foram realizadas palestras sobre as novas diretrizes de Basileia III, testes de estresse, os processos internos de adequação de capital (ICAPP), etc.

A apresentação da Management Solutions aportou uma visão prática sobre a integração das disposições que fundamentam as novas regulamentações IFRS para Basileia II.

Palestra sobre regulação de risco operacional na Superintendência de Seguridade Social do Chile

A Superintendência de Seguridade Social do Chile confiou na Management Solutions para palestrar sobre a normativa regulatória de risco operacional nas Caixas de Compensação e Atribuição Familiar.

A Management Solutions mantém uma colaboração com a Superintendência de Seguridade Social para geração de regulamentação para a supervisão do setor das caixas, buscando dotar o órgão de uma norma de referência de primeiro nível, alinhada com as melhores práticas internacionais.

Durante a palestra, que contou com a participação dos Gerentes Gerais e da Alta Administração da totalidade das instituições que formam o setor das Caixas de Compensação, foi exposto o diagnóstico da situação atual através dos marcos organizacionais, metodológicos e de integração na gestão, assim como o foco do modelo objetivo a ser implantado pelas diferentes instituições para a administração de seu risco operacional.

Sessões de treinamento com instituições de crédito do Peru

A Management Solutions realizou três sessões de treinamento em instituições bancárias peruanas sobre estimativa de parâmetros como PD (*Probability of Default*), LGD (*Loss Given Default*) e CCF (*Credit Conversion Factor*), vitais para o cálculo do capital e da perda esperada, e o impacto do uso dos mesmos na gestão das instituições do ponto de vista de Capital Econômico e RAROC (*Risk Adjusted Return On Capital*).

As instituições bancárias peruanas, mais concretamente suas áreas de metodologia e modelagem, solicitaram a colaboração da Management Solutions no treinamento sobre esses aspectos, com o objetivo de utilizar estas métricas avançadas no gerenciamento interno do risco e também para fins regulatórios.

“Nosso objetivo é ser um referencial na transformação nos setores nos quais atuamos”

David Coca Sócio da Management Solutions

Adaptamos nossa proposta de valor à realidade e às necessidades de cada um dos setores com os quais atuamos. Sem dúvida podemos afirmar que a Firma está capacitada neste setor.

Entretanto há um segundo fator diferencial em nossa proposta de valor no mercado, somos especialistas na transferência das melhores práticas entre setores e o conseguimos graças a uma identificação correta das questões para obter a melhor solução de um setor perante outro, sobretudo por sabermos adequar sua transferência às circunstâncias e características específicas de cada setor.



Congresso Internacional de Riscos da FEBRABAN



Compromisso com os nossos profissionais

O componente humano é básico em uma firma 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.

+ de **63.000**
currículos recebidos

+ de **200**
contratações

70.000
horas de treinamento

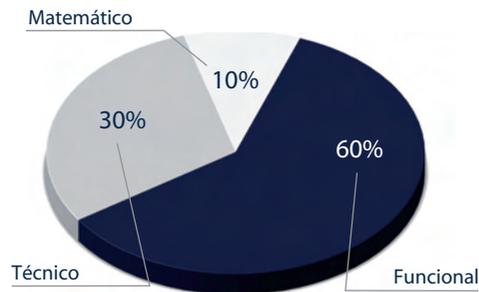




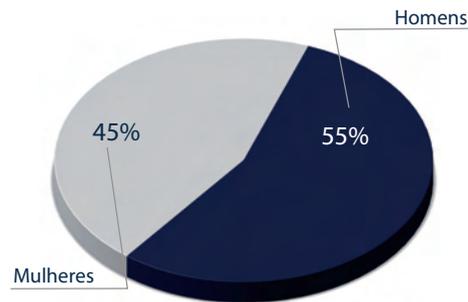
O fator humano na Management Solutions: "one team"

Distribuição do quadro de pessoal

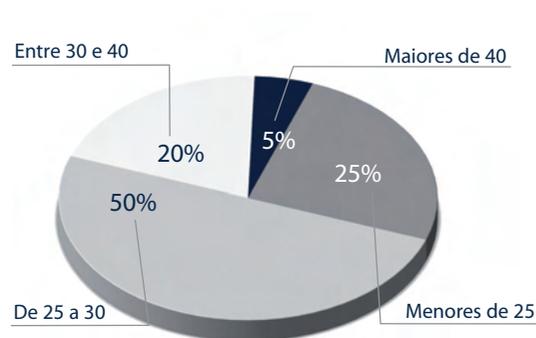
Por perfil



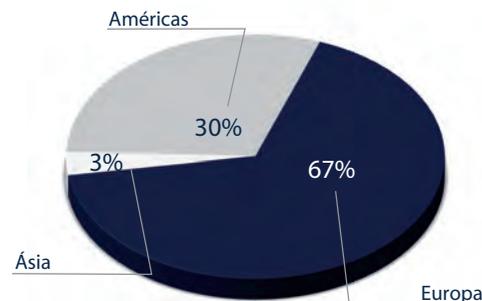
Por sexo



Por idade



Por nacionalidade



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.

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 Firma dedica uma especial atenção à retenção de talentos e ao ambiente de trabalho, 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.

Políticas de Recursos Humanos

Compromisso com os nossos profissionais

No exercício de 2011, recebemos mais de 63.000 currículos, mais de 4.100 foram aceitos para participar do processo de seleção e foram incorporadas mais de 200 pessoas com perfis variados e diferentes níveis de experiência



Caso prático na Universidade Pontifícia Comillas



Feira de recrutamento da Universidade Católica de Lisboa

Recrutamento e seleção

Em um contexto de forte dinamismo do mercado e de constante crescimento de nossa Firma, 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 Firma 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.

O recrutamento se realiza fundamentalmente através dos seguintes canais: apresentações em universidades, feiras de recrutamento, nosso site corporativo de *internet*, contatos com os setores de estágios das principais universidades e escolas de negócios europeias e americanas, e portais de emprego. Nossa equipe de Recursos Humanos garante que o

processo de seleção seja transparente e equitativo, baseando-se na igualdade de oportunidades, objetividade e confidencialidade do candidato.

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

Fidelização dos profissionais: a figura do tutor

O Programa de Tutorias, orientado a todos os profissionais da Firma até a categoria de Consultor Sênior Experiente, 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 preocupações dos profissionais designados, assessorá-los e envolver-se ao máximo em seu plano de treinamento e de carreira profissional. Posteriormente, o programa de tutorias ampliou-se aos futuros empregados da Firma (candidatos aprovados no processo de seleção que receberam uma proposta de contratação).

A todos eles, é designado um tutor (Consultor Sênior ou Consultor Sênior Experiente) 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.

Mais de 900 pessoas participaram do programa de tutorias em 2011. 130 profissionais (Diretores, Gerentes e Supervisores) atuaram como tutores de mais de 770 profissionais do primeiro ao sexto ano, colaborando em seu desenvolvimento profissional dentro da Firma.

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.

Políticas de Recursos Humanos

Promoção interna

O desenvolvimento da carreira profissional dentro da Firma é um dos pilares que sustentam a Management Solutions. Desta forma, um recém-formado pode evoluir em pouco tempo, até chegar a ser um profissional qualificado em âmbitos muito sofisticados da gestão.

Isto é possível especialmente graças 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, que identifica as habilidades profissionais e as possíveis áreas de melhoria.

Na avaliação semestral, os encarregados dos projetos avaliam o rendimento do trabalho de cada profissional e encarregam-se de comunicar os resultados. A avaliação consiste em uma excelente oportunidade para melhorar e trocar ideias e pontos de vista entre o avaliado e o avaliador, e dar o enfoque correto ao trabalho a ser realizado.

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 Firma a meta de participar do grupo de sócios.

Benefícios sociais

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

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

Plano de carreira

A Management Solutions garante um plano de carreira claramente definido, onde a evolução de nossos profissionais depende apenas de seus próprios méritos, sem limites para o crescimento profissional. Desde sua incorporação à Firma, todos os consultores iniciam uma carreira profissional em que subirão sucessivamente categorias em nossa hierarquia, assumindo novas competências e deixando suas respectivas responsabilidades para a geração seguinte de consultores. Este sistema de promoção anual garante o desenvolvimento constante e possibilita que cada profissional possa, ao fim do tempo e em função de seus méritos, tornar-se sócio da Firma.

12-16 anos

6 anos



“Tratamos de facilitar o melhor ambiente para desenvolver o talento de nossos profissionais”

Rafael Guerra Sócio da Management Solutions

O plano de carreira que a nossa Firma oferece baseia-se em critérios rigorosamente meritocráticos, onde a evolução profissional depende, única e exclusivamente, do desempenho de cada um de nós.

Porém, além disso, está solidamente complementado com um Plano de Treinamento que, sem dúvida, é um dos mais atrativos do mercado, tanto pela quantidade de cursos, como pela diversidade dos mesmos, desde a treinamento especializada em setores/linhas de serviço, até a capacitação em habilidades gerenciais e de negociação.



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 Firma, que sejam contratados com um mínimo de dois anos de experiência reconhecida e que não tenham sido apresentados previamente nos últimos doze meses por uma firma 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 por profissionais do departamento de Recursos Humanos e pelos níveis gerenciais.

Plano de igualdade

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

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

Viagens internacionais

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

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

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

Treinamento

Horas anuais de treinamento (por categoria)

Consultor 1.....	350
Consultor 2	150
Consultor Sênior 1	100
Consultor Sênior 2	100
Consultor Sênior Experiente .	80
Supervisor	40
Gerente	40

A Management Solutions dedica especial importância ao treinamento de seus profissionais, dedicando cerca de 10% de seu faturamento para este objetivo. Os nossos consultores são incorporados à Firma com uma ampla variedade de perfis acadêmicos. Por esta razão, 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 perante os novos desafios e responsabilidades que serão assumidas imediatamente.

O plano de treinamento está orientado a que cada profissional receba o treinamento específico 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 500 horas dedicadas a treinamento nos dois primeiros anos. Através de nossos cursos



Alfredo Arahuetes na Jornada de Treinamento para Dirigentes

de treinamento, programas regulamentados para cada categoria profissional e sessões específicas de desenvolvimento de capacidades específicas, proporcionamos as melhores possibilidades para ampliação do conhecimento e das habilidades.

Com o objetivo de incentivar o conhecimento das áreas de maior interesse em cada região e contribuir, portanto, para o crescimento do negócio em cada zona, ministramos cursos regionais, caracterizados por um plano de treinamento integrado 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.
- ▶ Alfredo Arahuetes, decano da Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais da Universidade Pontifícia Comillas.
 - ▶ José María Yubero, diretor da Área de Tecnologia e Operações América do Grupo Santander.
 - ▶ Gerard Bergé, diretor de Recursos e Meios Espanha e Portugal do BBVA.
 - ▶ Fernando Bergasa, conselheiro - diretor-geral da Naturgas.
 - ▶ Rafael Guerra, sócio da Management Solutions.

Jornada de Treinamento para Dirigentes

Em 30 de junho de 2010, foi realizada a Jornada de Treinamento para Dirigentes da Management Solutions. Após a abertura, realizada por Alfonso Serrano-Suñer, presidente e CEO da Management Solutions, foram iniciadas as palestras, que abordaram principalmente a conjuntura econômica atual e os desafios que as instituições têm à frente, e que este ano ficaram a cargo de destacados palestrantes do mundo empresarial e acadêmico.

Cursos de conhecimentos

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

Cursos externos especializados

Cursos ou seminários especializados cuja necessidade é derivada por atualização de conhecimentos e informação, obtenção de certificações, treinamento específico para uma área ou um projeto concreto e P&D+i.

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 Consultor Sênior 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. Estes cursos podem ser presenciais (para todos os profissionais) ou 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 Firma, sempre que em seu regresso comprovem a melhoria em uma prova de nível.

Cursos de conhecimentos	
Negócio	Processos
Sistema Financeiro	Eficiência
Banco de Atacado	Processos
Banco de Varejo	Gestão Comercial e CRM
Seguros	Back Office-processos (varejo e atacado)
Energia	MIS
Telecomunicações	Controle Gerencial
Banco de Investimento	Reporting de Informação
Asset Management	Marco regulatório
Private Bank	Basileia II
Recuperações	Solvência
Estratégia Corporativa	SOX
Desafios de Negócio	Políticas de Pagamento
Gestão de Riscos	MiFID
Mercado	Circulares do Banco de Espanha
Crédito	Análise Contábil e informação gerencial
Operacional	Mudanças Regulatórias do Setor Bancário
ALM	Fundamentos e Metodologias na aplicação de controle interno
Gestão Integrada de Riscos	Tecnologia/Metodologia
RAROC	Tecnologia Básica
Rentabilidade ajustada ao Risco	Desenvolvimento
Risco de Liquidez	Arquitetura
Market Data Management	Bancos de Dados
Organização e Arquitetura para a gestão de dados de Mercado	ORACLE
Matemática Aplicada	SAS
Microfinanças	Microstrategy
Produtos	Business Intelligence
Renda Fixa	Business Objects
Renda Variável	Murex
Derivativos Avançados	Workshop Murex Limits Controller e Colateral Manager
Derivativos de Crédito	Desenho e Modelagem de Bases de Dados
Estruturados	Metodologia para o Desenho de Sistemas de Informação
Opções Exóticas	Metodologia de PMO
Cursos externos especializados	Cursos de habilidades
Financial Risk Management da GARP*	Interpersonal Skills
Certificação PMP	- Apresentações eficazes
	- Negociações
	- Reuniões
	Gerando negócios através da equipe
	Novos Supervisores
	Professional Coaching

* Possibilidade de realizar o FRM da GARP da categoria Sênior em diante, o que pressupõe 130 horas de treinamento adicionais.

Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

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

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

O Serviço de Medicina do Trabalho atua historicamente em três áreas: preventiva, assistencial e de assessoria, tendo incorporado a medicina preditiva desde 2010.

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 Firma 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 seu completo quadro médico, a modalidade de reembolso de despesas e assistência em viagens.



Dr. Sanz e Dra. Jiménez do Serviço Médico de Madri

Informação sobre a saúde

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

Através da *Intranet* da Firma, informação profissional útil é oferecida para os funcionários. Neste sentido, o serviço médico elabora uma série de relatórios que são publicados na seção de notícias, acessível a todos os profissionais, sobre as principais doenças e riscos que possam 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, AVCs, etc.), através dos *check-ups* de admissão e periódicos, seguindo protocolos do *National Cholesterol Education Program, Adult Treatment Panel III*.

Prevenção oncológica

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

Plano de prevenção do câncer cervical

Em função das características pessoais de cada paciente, são realizadas indicações de determinação do HPV no colo uterino.

Tratamentos anticigarro

São campanhas contínuas em função de necessidades dos pacientes.

Luta contra a hipertensão arterial

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

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 ocupacionais

Na área de serviço médico da *Intranet* está disponível outra série de documentos orientados à prevenção de riscos ocupacionais de bastante utilidade.

Diretório de riscos e medidas preventivas

Compilação das possíveis situações que podem originar riscos, assim como das medidas preventivas úteis para evitá-los.

Normas básicas de prevenção de incêndio e manejo de extintores

A prevenção é o aspecto mais importante da segurança contra incêndios.

Normas básicas gerais de evacuação

Normas que devem ser seguidas em caso de ativação do sinal de evacuação dos edifícios.

Segurança em instalações fora do horário de trabalho

Normas básicas de segurança que devem ser seguidas durante a permanência em qualquer instalação, fora do horário de escritório.

Segurança em instalações de clientes

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



Meios de apoio ao empregado

Áreas de suporte

A área de Meios tem como objetivo fundamental a geração de valor para a Firma. Esta geração de valor em muitos casos 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 desta área é prover a Firma com a tecnologia (aplicativos, sistemas e comunicações) necessária para o desenvolvimento e o suporte do negócio, baseando-se em quatro princípios fundamentais: rapidez, segurança, mobilidade e conectividade; e tudo isso com base no critério da máxima eficiência.

Os profissionais da Firma dispõem de ferramentas que lhes permitem trabalhar e acessar a informação com rapidez e segurança em diferentes ambientes: em escritórios da Management Solutions, em escritórios de clientes, em casa ou em lugares de trânsito (aeroportos, hotéis, etc.). Oferecemos um suporte de *Help Desk on-site* nos principais escritórios e remoto, inclusive em clientes, com ferramentas que permitem a conexão com os equipamentos dos profissionais.

Durante 2011 as novas sedes de Portugal e da Argentina foram dotados das infraestruturas tecnológicas e de comunicações necessárias para seu desenvolvimento, incluindo adicionalmente um plano de melhoria na qualidade das comunicações dos escritórios do Chile e do Brasil.

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 legislação e regulamentação, material de treinamento, 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 Firma.

Infraestruturas e Serviços Gerais

Gestão de infraestruturas e logística, desenho gráfico, tradução, etc., são serviços que complementam os serviços mencionados anteriormente e que, em conjunto, têm o objetivo de aportar valor agregado ao trabalho realizado pelos profissionais da Management Solutions.

Em particular, o trabalho da equipe de infraestruturas é necessário para administrar de forma eficiente a abertura e operacionalização de novos escritórios, ou a ampliação dos já existentes.

2011 foi um ano especialmente relevante neste sentido, pela inauguração de novas instalações em Buenos Aires, Lisboa e Pequim.

Acordos corporativos

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

Agência de viagens

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

Outras ofertas

Além dos acordos corporativos, a Management Solutions recebe frequentemente ofertas dirigidas aos empregados por parte de instituições financeiras, concessionárias de automóveis, academias de ginástica, etc.

Comunicação interna

Compromisso com os nossos profissionais

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



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

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 de atualidade, tanto da Firma (projetos destacados, novos clientes, relação com universidades, eventos, etc.)

como dos setores e áreas de atividade em que atuamos. Como principal novidade este ano, dentro das notícias de atualidade foi habilitado um tópico em que a Área de P&D se encarrega de incluir um resumo das principais notícias com implicação direta em nossa atividade.

- ▶ Informações financeiras: cotações diárias dos principais índices de bolsa de valores, taxas de juros e taxas de câmbio.
- ▶ Serviços Gerais: biblioteca, serviço de reprodução e viagens.
- ▶ Documentação: documentos de normas e regulamentos, material de treinamento, apresentações, publicações próprias e relatórios, etc., classificados dentro da *Knowledge Area*.
- ▶ Acesso às aplicações de gestão de projetos.
- ▶ Acesso a informações pessoais: designação a projetos, salários, conta pessoal, etc.

- ▶ 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 de preservação do meio ambiente.
- ▶ Página de *internet* de Ação Social: atividades solidárias das quais este grupo de profissionais da Firma participa com generosidade, e com a possibilidade de inclusão sugestões feitas pelos próprios voluntários.
- ▶ Página de *internet* do Clube Esportivo: informação geral, calendários, resultados e classificações dos campeonatos esportivos da Firma.

Comunicação interna

MEETING
YEARLY MEETING 2011
Management Solutions
PONENTES INVITADOS
Management Solutions
YEARLY MEETING 2011
Valores que marcan la diferencia

UNITED KINGDOM UNITED STATES BRAZIL MEXICO CHILE PERU ARGENTINA CHINA
SPAIN PORTUGAL ITALY POLAND
YEARLY MEETING 2011
Valores que fazem a diferença

Alfredo Sáenz
Segundo Vice-presidente e Conselheiro Delegado do Grupo Santander

José Luis San Pedro
Diretor Geral de Negócios do Grupo Iberdrola

Alfonso Alonso
Diretor de Transformação da Telefónica

Yearly Meeting Global

O evento de comunicação interna mais importante realizado pela Management Solutions é o *Yearly Meeting*: convenção anual, de caráter internacional, que reúne a maior parte dos profissionais da Firma 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, P&D+I, 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 Firma 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* conselheiros e altos executivos de nossos principais clientes, e também representantes do mundo acadêmico. 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 nas edições anteriores para o *Yearly Meeting*

Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos

- ▶ Jorge Morán, Diretor-Geral da Divisão Global de Seguros e Banco Direto do Grupo Santander
- ▶ José Antonio Olavarrieta, Diretor-Geral da CECA
- ▶ José Luis López, Vice-Presidente e Conselheiro do Banesto

Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos

- ▶ Francisco González, Presidente do BBVA
- ▶ Juan Carlos Rebollo, Diretor de Contabilidade e Controle do Grupo Iberdrola
- ▶ Fernando Madeira, CEO do Terra Latinoamérica
- ▶ José Antonio Álvarez, CFO do Grupo Santander

Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos

- ▶ Ángel Cano, CEO do Grupo BBVA
- ▶ Francisco Iniesta, Diretor Associado da IESE Business School
- ▶ Honorato López Isla, Vice-Presidente e CEO da Unión FENOSA
- ▶ José María Nus, Conselheiro de Banesto

Yearly Meeting 07. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 06. Meliá Castilla

- ▶ Marcial Portela, CEO do Santander Brasil
- ▶ Manuel Méndez del Río, Diretor-Geral de Riscos do BBVA
- ▶ Jorge Gost, CEPO do Banco Pastor
- ▶ Carlos J. Álvarez, Diretor-Geral Financeiro da Gas Natural
- ▶ Jaime Requeijo, Diretor da CUNEF

Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos

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

Yearly Meeting 04. Teatro Real

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

Comunicação interna

Yearly Meetings Locais

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

No exercício de 2011, tiveram continuidade com sua realização no Brasil, México, Peru, Chile, Argentina, Estados Unidos e Reino Unido, configurando-se 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 acessem as mesmas informações e se sintam participantes dos êxitos e desafios da Firma.

O evento tem normalmente dois dias de duração e, além da reunião de revisão da atividade da Firma e do desenvolvimento da unidade, são organizadas outras ações de treinamento e palestras atualizadas, assim como casos práticos.

Além disso, 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, que fomentam a integração entre os profissionais, e a colocação em prática de habilidades e o trabalho em equipe.

Yearly Meeting Brasil

Os profissionais do escritório do Brasil, assim como integrantes dos escritórios de Espanha, Argentina, Chile e México deslocados para São Paulo, realizaram seu *Yearly Meeting* 2011 no Guarujá (São Paulo).



O evento foi realizado no Casa Grande Hotel Resort & Spa ao longo de dois dias, em que foram intercaladas reuniões de trabalho com atividades mais lúdicas. Assim, durante o primeiro dia, os presentes participaram de atividades de *team building*. A programação do segundo dia, ponto principal do evento, concentrou-se na revisão do desempenho do *Fiscal Year 2011* da Management Solutions em nível global e especificamente da atividade da Firma no Brasil. Além disso, foram revisados os objetivos globais e locais da Firma para o *Fiscal Year 2012*.

Yearly Meeting México e Peru

Assim como em 2010, os escritórios do México e do Peru realizaram de forma conjunta seu *Yearly Meeting 2011*, em que um total de 120 profissionais, pertencentes aos mencionados escritórios e deslocados de outros escritórios da Firma, reuniram-se no Hotel Meliá Puerto Vallarta, situado nessa cidade litorânea do estado de Jalisco.

O evento, como em anos anteriores, permitiu uma revisão do desempenho da Management Solutions em nível global e da

atividade da Firma no México. Foram revisados os objetivos de crescimento e diversificação obtidos, e o desafio de consolidar e incrementar o crescimento do México para o próximo exercício. Além disso, foram revisados a situação e os objetivos globais da Firma no Peru.

Após a reunião, os participantes puderam desfrutar praias da região e das instalações do hotel, em que foram organizadas competições em diferentes esportes, assim como o tradicional jantar de encerramento.



Yearly Meeting México e Peru

Comunicação interna

Durante 2011, mais de 300 profissionais participaram dos *Yearly Meetings* realizados nos Estados Unidos, Brasil, Chile, Argentina, México e Peru

Yearly Meeting Argentina

O escritório da Argentina realizou seu *Yearly Meeting* em plena Patagônia, com a presença de mais de 20 profissionais da Argentina, assim como de integrantes dos outros escritórios deslocados para Buenos Aires.

O evento foi realizado em Calafate, uma localidade situada nas margens do Lago Argentino, em uma área protegida que conta com 356 geleiras, entre as quais se destaca Perito Moreno.

O *Yearly Meeting* combinou, como é habitual, a revisão dos êxitos alcançados no *Fiscal Year* anterior pela Management Solutions e os objetivos da Firma a curto prazo, tanto locais

como globais. Após as reuniões, os participantes puderam desfrutar das instalações do hotel, fazer uma excursão a Perito Moreno, incluindo o traslado em barco e um *trekking* pela geleira.

Yearly Meeting Chile

O *Yearly Meeting* 2011 do escritório do Chile foi realizado em Puyehue e contou com a presença tanto dos profissionais do Chile como dos integrantes dos escritórios da Espanha e Argentina deslocados para Santiago.

O evento combinou, em dois dias, a revisão dos êxitos alcançados pela Management Solutions durante o *Fiscal Year* 2011 e os objetivos da Firma para o próximo ano, com uma



Yearly Meeting Argentina



Yearly Meeting Chile

série de eventos culturais e de entretenimento. Caminhadas, cavalgadas, bicicletas, *bowling* foram as atividades realizadas nesta ocasião no Parque Nacional do Puyehue pelos mais de 50 profissionais da Management Solutions presentes no evento.

Yearly Meeting Estados Unidos

O *Yearly Meeting* 2011 do escritório dos Estados Unidos foi realizado em Nova York e contou com a presença tanto dos profissionais dos Estados Unidos como dos integrantes de outros escritórios deslocados em Nova York e Boston, principalmente.

Os profissionais presentes no evento tiveram a oportunidade de revisar os êxitos alcançados pela Management Solutions durante o *Fiscal Year* 2011 e os objetivos da Firma para o próximo ano. As reuniões foram alternadas com uma série de eventos culturais e esportivos, como a apresentação de *Follies*, um dos musicais mais bem-sucedidos na Broadway. Além disso, o *Yearly Meeting* dos Estados Unidos foi complementado com a participação na corrida solidária *Joint the Voices*, da qual participaram todos os integrantes do escritório.

“A comunicação interna reforça a coesão e a integração entre todos os profissionais da Firma”

Carlos Camps Sócio da Management Solutions

A globalização da Firma em um período de tempo tão curto – menos de uma década – nos exige prestar especial atenção à comunicação interna.

Somos - e queremos continuar sendo - uma empresa “Global” que atua no “Local” atendendo as especificidades existentes em cada um dos países onde atuamos (mais de 30 atualmente). Por este motivo, desenvolvemos um exaustivo plano de comunicação interna que nos permite divulgar para todos os nossos profissionais, estejam onde estiverem e de forma homogênea, a informação geral de nossa Firma e o adaptamos às necessidades de cada um de nossos escritórios.



Yearly Meeting Estados Unidos



Clube Esportivo

A Management Solutions obtém duas medalhas de ouro, duas de prata e uma de bronze nos Jogos das Empresas 2011

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 de âmbito interempresarial.

Campeonatos internos

No exercício de 2011, realizamos pelo sexto ano consecutivo os campeonatos de futebol de salão e de *paddle* no escritório de Madri. Mais de 100 profissionais participaram do campeonato de futebol de salão (divididos em 9 equipes), disputando uma fase preliminar e *play offs* pelo título.

Por sua vez, no torneio de *paddle* participaram 70 profissionais (35 duplas) distribuídos em duas categorias, masculina e feminina, que se destacaram pela competitividade e pelo bom nível dos participantes.

Da mesma forma, o escritório do Chile realizou seu segundo torneio de *paddle* caracterizado pelo bom ambiente e pela competitividade, com a participação de 18 profissionais divididos em 9 duplas.

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

Competições externas

Equipes de futebol em torneios interempresas

Os ganhadores do campeonato interno de futebol de salão da Management Solutions de Madri participaram da XIII edição do campeonato RC Interempresas Madri, disputado de outubro de 2010 a maio de 2011, em que os nossos representantes obtiveram a medalha de bronze depois de vencer na fase de consolidação. A atuação de nossa equipe foi muito meritória, melhorando o sexto lugar obtido na edição anterior do torneio, finalizando em terceiro lugar entre mais de 30 equipes.

Além disso, pela primeira vez, uma equipe do escritório do México participou do Campeonato Interempresarial de Futebol 7 do Distrito Federal, junto com mais de 30 equipes representantes de outras empresas. A equipe da Management Solutions conseguiu culminar sua grande estreia no Torneio de Abertura conquistando o título da competição, depois de superar as sucessivas fases da competição e vencer na final. No Torneio de Encerramento, a Management Solutions obteve um meritório terceiro lugar, concluindo uma excelente temporada.



Participantes da 19ª edição da Maratona do Pão de Açúcar, Brasil

Também em 2011, 15 integrantes do escritório da Management Solutions no Chile participaram do Torneio Interempresas de futebol de Santiago, completando uma boa atuação em sua primeira participação.

A equipe feminina de futebol da Management Solutions Madri, com grande tradição na Firma e integrada por mais de 20 pessoas, participou novamente do campeonato RC Interempresas de futebol de salão, terminando em segundo lugar. Além do vice-campeonato, a Management Solutions ganhou o Troféu da Esportividade, concedido pela organização, valorizando o jogo limpo e a motivação demonstrada pelas integrantes de nossa equipe durante a liga prévia e a fase final.

Corridas

Em 2011, os profissionais do escritório do Brasil tiveram a oportunidade de participar da primeira atividade do Clube Esportivo organizada no Brasil, através da participação da Firma na 19ª edição da Maratona do Pão de Açúcar, a maior corrida de revezamento da América Latina, com mais de 35.000 participantes inscritos. Por parte da Management Solutions, participaram 2 equipes integradas por um total de 12 corredores, que percorreram distâncias de 10 km e 5 km, dependendo da modalidade.

Em Madri, os profissionais da Management Solutions tiveram a oportunidade de participar pela sexta vez da Corrida das Empresas. Os 15 profissionais que integraram a equipe da Firma concluíram o percurso da prova, que estava dividido em duas distâncias (6 km e 10 km) e que, mais uma vez, passou pelo Paseo de Castellana.

Jogos das Empresas

A Management Solutions participou pela quarta vez consecutiva dos Jogos das Empresas, competição esportiva interempresas que é realizada nas principais cidades da Espanha e da qual participam anualmente cerca de 4.000 esportistas de cerca de 50 organizações. Os profissionais da Firma obtiveram novamente uma grande atuação, conquistando 5 medalhas em diferentes modalidades esportivas.

Como em edições anteriores, as integrantes da equipe de futebol 7 feminino continuaram obtendo êxitos e conseguiram revalidar seu título de campeãs dos Jogos das Empresas pelo terceiro ano consecutivo, fechando a temporada brilhante com chave de ouro. O segundo ouro obtido pela Management Solutions foi na modalidade de *cross*.

Também em futebol 7, mas desta vez na categoria masculina, brilhou a equipe de Bilbao, que obteve a medalha de prata. A outra medalha de prata obtida pela Management Solutions também foi em Bilbao, na categoria de *paddle* masculino. O painel de medalhas da Firma foi completado com um bronze no torneio de golfe.

Sem opção de medalha, depois de cair nas preliminares, ficaram o restante das equipes de futebol 7 e basquete masculinos, tênis e tênis de mesa.



Equipe feminina de futebol de salão Madri

Compromisso com o entorno

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

+ de **5.000**
participantes de Ação Social

90
colaborações com
universidades

28
campanhas de
Ação Social



Universidade

Para a Management Solutions, a interação com o mundo universitário é o núcleo de sua relação com o entorno. 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.

A Management Solutions continua sua colaboração com a Universidade Comercial de Deusto

A Management Solutions colaborou novamente com La Comercial (Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais da Universidade de Deusto) na cadeira Aprofundamento em Controle de Gestão, que este ano teve a presença de mais de 50 alunos.

A participação nessa cadeira, que vem sendo realizada há vários cursos, tem como objetivo dotar os alunos de uma visão global da empresa do ponto de vista dos Sistemas de Informação como base dos processos de gestão para a tomada de decisões. Ao longo da programação, participaram profissionais da

Programas de estágios

A Management Solutions contribui para a transmissão do conhecimento Universidade - Empresa através de seus convênios com as universidades de maior prestígio, possibilitando a incorporação à Firma de estagiários que podem tornar-se futuros profissionais da Management Solutions.

Os estágios permitem que os alunos selecionados pela Firma tenham um primeiro contato com o mundo empresarial. Além disso, em muitas ocasiões, estes estágios foram decisivos para uma posterior contratação pela Management Solutions. No exercício de 2011, contamos com mais de 70 estagiários.

Management Solutions especialistas em cada um dos temas: processos contábeis, *reporting* individual e consolidado; modelos de orçamentação e lançamento de gastos.

Como parte fundamental da cadeira, foram realizados *Workshops* dos quais participaram dirigentes de instituições financeiras e outras empresas, dando uma visão prática em suas organizações dos conceitos apresentados nas aulas.

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 2009, nosso plano de treinamento foi ampliado para universidades, tanto em licenciaturas como em pós-graduação:

- ▶ Centro Universitário de Estudos Financeiros (CUNEF)
- ▶ Universidade de Deusto
- ▶ Universidade Pontificia 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 Autônoma de Madri - Faculdade de Matemática
- ▶ Universidade Católica do Chile - Faculdade de Matemática
- ▶ Universidade Politécnica de Madri
- ▶ Instituto Tecnológico Autônomo de México (ITAM)
- ▶ Instituto de Ensino e Pesquisa do Brasil (Insper)
- ▶ Instituto Tecnológico del Norte de Argentina
- ▶ London School of Economics

Apresentações institucionais e feiras de recrutamento

As apresentações de firma e as 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 firma 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 Firma 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.

Universidade, chave de nossa relação com o entorno

Convênios de colaboração com universidades e feiras de recrutamento

Europa

Centro de Estudios Garrigues	Kings College London	Universidad de Navarra
City University	London School of Economics	Universidad de Salamanca
Colegio de Sociólogos y Polítólogos	Universidad Antonio Nebrija	Universidad del País Vasco
CUNEF	Universidad Autónoma de Barcelona	Universidad Europea de Madrid
ESADE	Universidad Autónoma de Madrid	Universidad Luigi Bocconi
Escuela de Empresa	Universidad Carlos III	Universidad NOVA de Lisboa
Escuela de Finanzas Aplicadas	Universidad Católica de Lisboa	Universidad Pablo de Olavide
Escuela de Ingeniería de Sevilla	University College of London	Universidad Politécnica de Cataluña
Escuela EADA	Universidad Complutense de Madrid	Universidad Politécnica de Madrid
ETEA	Universidad de Alcalá de Henares	Universidad Pontificia Comillas - ICADE
EUDE	Universidad de Burgos	Universidad Pontificia Comillas - ICAI
FORO 3U (UCM, UPM, UNED)	Universidad de Cádiz	Universidad Rey Juan Carlos I
Fundación San Telmo	Universidad de Cantabria	Universitat Pompeu Fabra
Imperial College of London	Universidad de Castilla la Mancha	Universidad de Valladolid
ISCTE (Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa)	Universidad de Deusto	Universidad de Zaragoza
	Universidad de Granada	

Américas

Auburn University	MIT Sloan	Universidad del CEMA
Birmingham Southern College	New York University (NYU)	Universidad del Pacífico
Columbia University	Pontificia Universidad Católica de Chile	Universidad Diego Portales
Escuela Bancaria Comercial	Pontificia Universidad Católica del Perú	Universidad Federico Santamaría
FAAP (Faculdade Armando Álvares Penteado)	Princeton University	Universidad Iberoamericana
FEI	PUC (Pontificia Universidade Católica de São Paulo)	Universidad LaSalle
FGV (Fundação Getúlio Vargas)	Samford University	Universidad Nacional Agraria La Molina
Fordham University	The University of Alabama	Universidad Nacional Autónoma de México
Harvard University	UBA Universidad de Buenos Aires	Universidad Nacional de Ingeniería
Inspere	Universidad Adolfo Ibáñez	Universidad Torcuato Di Tella
Instituto Tecnológico Autónomo de México	Universidad Anáhuac	Universidade Presbiteriana Mackenzie
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	Universidad Autónoma del Estado de México	University of Massachusetts Boston
ITBA Instituto Tecnológico Buenos Aires	Universidad de Chile	University of Pennsylvania
Mackenzie	Universidad de las Américas en Puebla	USP (Universidade de São Paulo)
Massachusetts Institute of Technology (MIT)	Universidad de Lima	UTN Universidad Tecnológica Nacional
		Wharton University

Universidade



Equipe ganhadora do *Business Game*



Jornadas Financeiras e de Liderança Empresarial

Patrocínios e Colaborações com Fundações

50º Aniversário do ICADE

O 50º Aniversário do ICADE, cuja comissão gestora é presidida por S.M. o Rei da Espanha, foi inaugurado oficialmente em 27 de outubro de 2010 em um ato celebrado na Aula Magna da Universidade Pontifícia Comillas.

A Management Solutions reforçou ainda mais os laços de colaboração com o ICADE através do patrocínio do 50º Aniversário do ICADE e dos eventos que foram organizados para esta importante comemoração da Instituição.

Além deste patrocínio, a Management Solutions organizou um *Business Game*, e Jornadas Financeiras e de Liderança Empresarial.

Business Game

No âmbito dos eventos comemorativos do 50º Aniversário do ICADE, a Management Solutions organizou um *Business Game* destinado aos estudantes de último curso de Comillas ICADE, Deusto e ESADE, do qual participaram 37 alunos, integrados em sete equipes, e que contaram com a ajuda de profissionais da Management Solutions.

O objetivo do jogo era introduzir os estudantes no mundo real da empresa, a tomada de decisões e o trabalho em equipe. A defesa dos casos foi realizada nos escritórios da Management Solutions em Madri e a entrega de prêmios ocorreu durante um jantar no Teatro Real de Madri.

A equipe vencedora ganhou uma viagem de 5 dias para Nova York, e a finalista ganhou um passe especial para o ensaio geral da ópera "As Bodas de Fígaro", no Teatro Real.

Jornadas Financeiras e de Liderança Empresarial

A Management Solutions patrocinou e organizou uma jornada no ICADE com conferências e painéis, com a participação como palestrantes de destacadas personalidades do mundo empresarial, na maior parte ex-alunos do ICADE.

O reitor de Comillas, José Ramón Busto, SJ, presidiu a abertura das jornadas com as conferências iniciais do presidente da Iberia, Antonio Vázquez, e do presidente e CEO da Management Solutions, Alfonso Serrano-Suñer. Ambos expressaram seus parabéns à universidade pela celebração do 50º Aniversário do ICADE.

A primeira das mesas-redondas do programa, "Lições aprendidas no setor financeiro para um mundo pós-crise", reuniu representantes de destaque do setor bancário nacional e internacional com presença na Espanha. Moderados por Ignacio Layo, sócio da Management Solutions, debateram sobre o setor financeiro José Corral, diretor-geral adjunto de Riscos do Grupo Santander; Manuel



Ignacio Layo nas Jornadas Financeiras e de Liderança Empresarial

Castro, diretor-geral de Riscos do Grupo BBVA; Fernando Abril Martorell, Conselheiro Delegado do Credit Suisse Espanha; Pablo Caverio, diretor de Estratégia de Banco Comercial na Europa Ocidental do Barclays; e Rafael Guerra, sócio da Management Solutions.

Na sessão da tarde, foi realizada a mesa "Empreendedores e líderes empresariais: chaves para esta geração", moderada por Jesús Sainz, presidente do Clube Empresarial ICADE, que garantiu que o espírito empreendedor é uma atitude perante a vida. Junto a ele, Juan Manuel González Serna, presidente do Grupo Siro; Jorge Villavecchia, diretor-geral do Grupo Damm; Juan Béjar, presidente da Globalvía; e David Vázquez, diretor de Assessoria Jurídica da Gestamp Automoción, expuseram suas trajetórias pessoais e as de suas empresas para revelar as chaves do espírito empreendedor.

Encerraram a jornada Alfredo Arahuetes, decano da Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais (ICADE), e Ignacio Layo, sócio da Management Solutions, parabenizando pelo sucesso do evento, que foi transmitido em circuito fechado para várias salas da universidade.

Management Solutions recebe a Medalha do 50º Aniversário do ICADE

A Universidade Pontificia Comillas reconheceu o apoio, a ajuda e a colaboração que a Management Solutions prestou à Universidade em seu conjunto e, em particular, ao ICADE durante os últimos anos, com a concessão da Medalha do 50º Aniversário do ICADE pela Junta de Governo da Universidade Pontificia Comillas.

Esta concessão implica o reconhecimento do aporte da Management Solutions para o mundo universitário e, em particular, para a Universidade Pontificia Comillas e o ICADE. Este reconhecimento é produto de um trabalho conjunto da

Firma durante muitos anos, que foi reforçado recentemente pela participação na comemoração do 50º Aniversário do ICADE.

A homenagem à Management Solutions foi recebida por Alfonso Serrano-Suñer, presidente e CEO da Firma, em cerimônia presidida pelo prefeito de Madri, Alberto Ruiz Gallardón, acompanhado do reitor da Universidade, José Ramón Busto, SJ, realizada no Palácio de Cibeles, sede da Prefeitura de Madri.



José Ramón Busto, SJ, Alfonso Serrano Suñer e Alberto Ruiz-Gallardón na entrega da Medalha do 50º Aniversário do ICADE

Universidade



Entrega de prêmios para o melhor Trabalho de Conclusão de Curso do ICAI

Clube Empresarial do ICADE

A Management Solutions participa como sócia do Clube Empresarial do 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 o 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 Firma 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 âmbitos 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 apoios (estágios, patrocínio de prêmios, etc.).

Conselho dos Prêmios ao melhor Trabalho de Conclusão de Curso

A Management Solutions incorporou-se em 2011 ao conselho dos prêmios ao melhor Trabalho de Conclusão de Curso da Escuela Técnica Superior de Ingeniería (ICAI) da Universidade Pontificia Comillas, dando continuidade ao trabalho que vem sendo realizado desde 2005 na direção de Trabalhos de Conclusão de Curso em colaboração com ICAI.

Organizados por áreas temáticas, a Management Solutions patrocinou os prêmios da área de "Gestão financeira e de riscos no setor energético", mediante a aportação de um

montante em dinheiro destinado aos prêmios e envolvendo-se na avaliação dos trabalhos apresentados já que, para cada área, um júri formado pelo diretor da Escola, um representante do patrocinador e o professor responsável por projetos encarregava-se de decidir a concessão dos prêmios (dois por categoria).

Este novo patrocínio no âmbito universitário, já renovado ao menos até 2013, destaca o compromisso permanente da Management Solutions com o mundo universitário, contribuindo para sua formação integral e promovendo sua integração profissional.

Fundação Universidade de Deusto

A Firma colabora com a Fundação Deusto (Deustu Fundazioa), pertencente à prestigiada 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 na qualidade de sócia à Fundação Escola de Engenheiros de Bilbao, cuja missão é garantir a 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 profissional, outorgando prêmios, distinções e homenagens para pessoas que se destacaram no exercício da engenharia.



Javier Álvarez e Isabel Azqueta

Profissionais da Management Solutions premiados nos Trabalhos de Conclusão de Curso do ICAI

O projeto intitulado "Riscos financeiros em corporações industriais", elaborado por Isabel Azqueta e dirigido por Álvaro del Canto e Javier Álvarez, integrantes da linha de Energia da Management Solutions, foi premiado com o primeiro lugar de melhor projeto de fim de curso 2009-2010, da Escola Técnica Superior de Engenharia da Universidade Pontifícia de Comillas.

Por outro lado, o projeto "Desenho mecânico de um robô-guia com forma humanoide", assinado por Alfonso Jiménez Gómez del Valle, profissional da Management Solutions, obteve o segundo prêmio em uma das categorias.



Federico Tassara e Gonzalo Harari

Profissionais da Management Solutions premiados pela Universidade de Buenos Aires

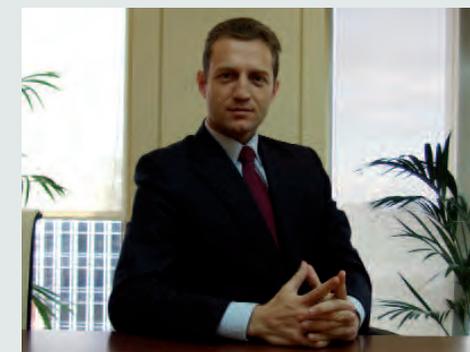
Os projetos de Gonzalo Harari e Federico Tassara, profissionais do escritório da Management Solutions de Buenos Aires, foram distinguidos como ganhadores da categoria de Atuários dentro do concurso de pesquisa "Projeção ECON 2011", organizado pela Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade de Buenos Aires.

O concurso estava dividido em cinco categorias (Atuária, Administração, Contabilidade, Economia e Sistemas), no âmbito das atividades do V Congresso de Economia e Gestão, um fórum para o tratamento da realidade econômica atual e sua projeção para o futuro.

"Nossas atividades com o mundo acadêmico são um pilar de nosso compromisso com o entorno"

Pedro Martínez Sócio da Management Solutions

Além da contribuição para a criação de empregos para recém-formados, oferecendo-lhes a oportunidade para desenvolver uma excelente carreira profissional, mantemos uma estreita relação com as universidades em âmbitos muito diversos, como os nossos convênios de colaboração para bolsas e estágios, a realização de aulas e seminários especializados, a cooperação em programas de pesquisa ou a colaboração no patrocínio de fundações e associações universitárias.



Patrocínio e mecenato



Grupo de Protetores do Teatro Real

Teatro Real de Madrid

A Management Solutions seguiu colaborando com o Teatro Real em 2011. Depois de reforçar seu relacionamento em 2009 ao passar de Benfeitor a Colaborador, em 2011 e pelo sétimo ano consecutivo, a Firma realizou uma doação a favor desta instituição. Com esta doação, a Firma contribui para fomentar a difusão, a valorização e o conhecimento das artes líricas, musicais e coreográficas; proteger, conservar e promover o enriquecimento dos bens que integram o patrimônio artístico; defender, promover e pesquisar o patrimônio lírico-musical espanhol e fomentar a difusão, a valorização e o conhecimento destas artes, assim como a presença dos cidadãos em sua programação e atividades.

Além disso, reforçando esta relação, desde fevereiro de 2009, Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions, participa como Membro do Conselho de Protetores do Teatro Real, no qual estão representados os principais patrocinadores da instituição sob a presidência do sr. Alfredo Sáenz, Vice-presidente 2º e CEO do Grupo Santander, e que tem a finalidade de promover a

participação da sociedade civil no bom andamento da Fundação e fazer parte do Patronato da Fundação através de seu Presidente.

Clube de Gestão de Riscos da Espanha

A Management Solutions é sócia protetora do Clube de Gestão de Riscos da Espanha. 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 o gerenciamento, o controle, a análise e a mensuração dos riscos derivados da atividade empresarial, assim como fomentar a troca de idéias, experiências e comparação de opiniões sobre as melhores práticas nesta matéria.

Além disso, entre seus objetivos estão manter contatos estreitos com autoridades reguladoras e outros organismos com esses fins, e a divulgação do conhecimento através da

organização e desenvolvimento de programas de treinamento (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 idéias 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*.

Fundação Créate

A Management Solutions incorporou-se em 2011 ao conselho da Fundação Créate, uma organização sem fins lucrativos que busca promover a mudança para uma economia mais dinâmica, competitiva e flexível, baseada em uma sociedade com pessoas capazes de criar projetos próprios gerando riqueza e bem-estar para sua comunidade e ambiente. Ao participar do conselho, a Management Solutions colabora com a missão da Fundação Créate: contribuir para o desenvolvimento de valores, atitudes e habilidades empreendedoras, através da educação fundamental das crianças e jovens da Comunidade de Madrid.

Colaborações solidárias

Compromisso com o entorno

A Management Solutions colabora com alguns de seus principais clientes em diferentes atividades solidárias

Os profissionais da Management Solutions participam habitualmente das campanhas e atividades solidárias organizadas por alguns de seus principais clientes, colaborando e assumindo como próprios seus fins solidários. Atividades como assistir a concertos e participar de jornadas de integração destinadas a colaborar com grupos de pessoas desfavorecidas, etc., organizadas com objetivos solidários, têm contado com a participação e o envolvimento dos profissionais da Firma.

Projeto de Microfinanças

A Fundação BBVA para as Microfinanças é uma instituição sem fins lucrativos cujo objetivo é promover o acesso ao crédito e à atividade financeira para as camadas mais desfavorecidas da sociedade, para facilitar o desenvolvimento de atividades produtivas em pequena escala e, deste modo, contribuir para melhorar o nível de vida das famílias e o desenvolvimento sustentável das sociedades onde atua.

A Fundação concentra suas atividades inicialmente na América Latina (já iniciou sua atividade no Peru e na Colômbia), que constitui o centro corporativo da rede, à qual, além de capital, aportará modelos de governança e gestão compartilhados, uma base tecnológica comum, facilidades para a obtenção de recursos financeiros nos mercados internacionais e, em geral, as vantagens derivadas das economias de escala e de alcance que uma rede com estas características possibilita.

A Management Solutions, em coordenação com a Área de Riscos da Fundação, estabeleceu um trabalho de colaboração e apoio com a Fundação Microfinanças BBVA nos seguintes aspectos relacionados com a função de riscos:



- ▶ Desenho e implantação de um modelo de riscos para microfinanças que, como grande novidade, utiliza modelos internos.
- ▶ Desenvolvimento de modelos internos na Colômbia para o segmento de microfinanças e adaptação ao restante da rede.
- ▶ Planejamento e implantação de uma plataforma tecnológica de gerenciamento de riscos.

Além disso, realizou-se um projeto de replanejamento de processos operacionais no âmbito das Microfinanças com o objetivo de aumentar a eficiência comercial e operacional de seus processos de negócios.

Torneio beneficente de golfe Deporte y Desafío

A equipe da Management Solutions terminou em terceiro lugar no segundo torneio Pro-Am beneficente de golfe, organizado pela Fundación Deporte y Desafío com o objetivo



de arrecadar fundos para a integração social das pessoas com Torneio beneficente de golfe Deporte y Desafío deficiência física, intelectual ou sensorial através do esporte.

O Torneio foi realizado no campo de golfe Santander, em Boadilla del Monte, e contou com a participação de 18 equipes (todas integradas por um jogador profissional de golfe do circuito europeu e quatro amadores). A equipe da Management Solutions, que em 2010 havia ganhado o título, foi constituída por José Corral (diretor-geral adjunto de Riscos do Grupo Santander), Pablo Cavero (diretor de Estratégia do Barclays Europa), Alberto Bergaz (conselheiro da Ruber Internacional), Pedro Cabeza (diretor de Distribuição do Grupo Bergé) e o golfista profissional Ángel Matallana, com o apoio de Alfonso Serrano-Suñer (presidente e CEO da Management Solutions).

Graças à colaboração dos patrocinadores e das empresas participantes, foi possível arrecadar 40.000 euros que serão destinados a financiar as atividades esportivas organizadas pela Fundação Deporte y Desafío.

Ação Social

O Grupo de Ação Social foi criado em 2005 por iniciativa de nossos profissionais, com apoio total da Firma



Campanhas de doação de sangue no Chile



Doação de computadores no Brasil

Desde a criação do Grupo de Ação Social, os profissionais da Management Solutions realizaram numerosas atividades em colaboração com diversas ONGs e associações benéficas.

Campanhas de doação de sangue

Desde que o Grupo de Ação Social da Management Solutions lançou em 2007 a primeira campanha de doação de sangue em colaboração com a Cruz Vermelha Espanhola, a iniciativa foi sendo repetida a cada ano e ampliada para os outros escritórios da Firma.

Em 2011, os escritórios doadores foram Madri, Nova York, México D.F. e Santiago de Chile, com a participação de mais de 50 voluntários, destacando o envolvimento de nossa Firma e seus profissionais com este tipo de campanhas.

Doação de computadores e telefones celulares

A Management Solutions colabora habitualmente com diferentes organizações, doando os computadores que são renovados dentro da empresa. Assim, é possível reduzir o

impacto ambiental da Firma, ao mesmo tempo em que se satisfaz a necessidade que as comunidades mais desfavorecidas têm deste material.

Em 2011, a Management Solutions doou na Espanha um total de 97 computadores, que foram distribuídos entre diferentes associações: a Fundación ONCE, Cáritas, Hermanas Hospitalarias, Fundación Deporte y Desafío, Ayuda a la Iglesia Necesitada e a XXIX Fiesta Solidaria por el Trabajo y la Alegría do Colégio Nuestra Señora del Recuerdo. No Brasil, foram doados equipamentos à Fundação MGI, que oferece aulas de inglês e informática a cerca de 400 crianças e adolescentes de renda baixa ou muito baixa no município de Suzano (São Paulo) e redondezas, e ao Centro de Assistência Social Santa Terezinha.

Da mesma forma, a Management Solutions doa os telefones celulares e smartphones que são renovados. 20 aparelhos foram destinados às Hermanas Hospitalarias e à Fundação Síndrome de Down e outros 20 à Revita, uma associação dedicada à reciclagem de celulares que colabora com a Fundação Carmen Pardo-Valcarce.

Colaboração com as vítimas das inundações no Brasil

O Grupo de Ação Social da Management Solutions, em colaboração com a Cruz Vermelha, organizou em janeiro de 2011 uma campanha de coleta de alimentos e artigos de primeira necessidade para ajudar os afetados pelas inundações de São Paulo e a região montanhosa do Rio de Janeiro.

A iniciativa tinha como objetivo arrecadar a quantidade máxima possível de alimentos não perecíveis e artigos de higiene pessoal que, na ocasião, eram a necessidade básica para as comunidades mais desfavorecidas de São Paulo e da região montanhosa do Rio de Janeiro, principais áreas afetadas pelas terríveis inundações ocorridas em janeiro.

Graças a esta colaboração, foi possível arrecadar mais de 250 kg de alimentos não perecíveis, cerca de 100 litros de leite e outros tantos de água, além de material de higiene, que foram entregues à Cruz Vermelha, encarregada de distribuí-los entre as vítimas da catástrofe.

Fundação Síndrome de Down de Madri

Em janeiro de 2010, o Grupo de Ação Social da Management Solutions iniciou uma colaboração recorrente com a Fundação Síndrome de Down, que consistiu na organização de jogos de futebol de salão entre profissionais da Firma e os meninos e meninas da Fundação.

A Management Solutions, sempre em colaboração com a Área de Lazer da FSDM, encarregou-se durante 2011 das providências necessárias para organizar em várias ocasiões essas divertidas tardes de domingo, em que todos os participantes tiveram ocasião de se divertir por igual, seja jogando, atuando como juízes e treinadores, ou participando, quando era sua vez de descansar, da barulhenta torcida.

De forma complementar, o Grupo de Ação Social organizou um voluntariado em colaboração com a Fundação, em que vinte profissionais da Management Solutions puderam compartilhar um dia de diversão com um grupo de crianças (entre 9 e 12 anos) com Síndrome de Down no Parque de Atrações de Madri.

Os profissionais inscritos na atividade esperaram as crianças da FSDM na porta do parque e, depois das apresentações, organizaram-se em dois grupos e começaram o percurso pelo parque. As crianças da Fundação estavam incansáveis e não pararam de subir em todas as atrações que encontraram, conseguindo contagiar os voluntários de Ação Social com sua alegria e entusiasmo, e todos desfrutaram de um dia inesquecível de voluntariado.



Voluntários no Parque de Atrações com a FSDM

“Os profissionais de nossa Firma assumem um grande compromisso com as comunidades dos países onde trabalhamos”

Carlos Carnicero Sócio da Management Solutions

A Firma sempre apoiou as iniciativas promovidas por nossos profissionais em relação à Ação Social. Essas iniciativas são uma demonstração dos valores de solidariedade e generosidade de todos os integrantes da Management Solutions.

As diversas atuações solidárias realizadas pelo Grupo de Ação Social com diversas ONGs e associações beneficentes fazem com que tenhamos orgulho da vontade e do compromisso de nossas pessoas com a melhoria do ambiente e da sociedade em que vivemos.



Ação Social

Join the Voices, Estados Unidos

Os integrantes do escritório dos Estados Unidos da Management Solutions participaram da corrida *Join the Voices*, uma competição esportiva organizada pela organização sem fins lucrativos *Voices against brain cancer*, com o objetivo de arrecadar recursos para a luta contra o câncer de cérebro, com o valor das inscrições dos participantes e as doações realizadas.

Na corrida, que contou com mais de 8.000 inscritos, participaram mais de 20 profissionais da Firma, que concluíram as 5 milhas do percurso, pelo Central Park.

Arraiá Beneficente e Campanha do Agasalho, Brasil

O Grupo de Ação Social da Management Solutions Brasil realizou seu Arraiá Beneficente, uma festa solidária organizada com o objetivo de arrecadar recursos destinados a apoiar as atividades que os voluntários da Management Solutions realizam durante o Verão Solidário.

O Arraiá foi um sucesso, graças à participação dos 10 voluntários que organizaram a festa e ao envolvimento e generosidade dos mais de 60 presentes, entre profissionais, familiares, amigos e crianças, que contribuíram com a causa solidária, além do valor das entradas e dos consumos,

participando ativamente das atividades organizadas durante toda a tarde. Durante o Arraiá, foram recolhidas as últimas doações de roupa para a Campanha do Agasalho, realizada em colaboração com a Cruz Vermelha brasileira, em que os profissionais da Management Solutions Brasil tiveram a oportunidade de doar agasalhos para pessoas sem recursos antes da chegada do inverno.

Corrida Solidária Grupo Santander, Espanha

Uma representação da Management Solutions, formada por 10 profissionais, participou da I Corrida Solidária Santander junto com cerca de 3.000 corredores (entre empregados do



Participantes da corrida *Join the Voices*, Estados Unidos



Voluntários do Arraiá Beneficente, Brasil

Grupo Santander e o público em geral), divididos em duas categorias, 5 km e 10 km. A Management Solutions teve uma atuação destacada e um dos profissionais da Firma obteve a vitória na modalidade de 5 km.

Graças à participação de quase 3.000 pessoas e às aporções realizadas através da fila 0, foram arrecadados 30.000 euros destinados integralmente a colaborar com o programa educacional infantil administrado pela Unicef no Estado de Oaxaca, México, onde foram identificados mais de 15.000 crianças e adolescentes com grave risco de exclusão escolar.

Fundação Casa Básica, Chile

O grupo de voluntários da Management Solutions do Chile realizou a sua segunda atividade solidária com a colaboração da fundação "Casa Básica", organização sem fins lucrativos que visa melhorar a qualidade de vida das pessoas, construindo moradias sociais dignas.

A experiência consistiu novamente na montagem, por parte dos voluntários de Ação Social, de uma casa pré-fabricada com materiais financiados pela Management Solutions para beneficiar uma família sem recursos da zona de Rancagua, que havia perdido sua casa no terremoto que atingiu o Chile em fevereiro de 2010.

A atividade, da qual participaram mais de uma dezena de profissionais da Firma, deu a oportunidade para a equipe interagir tanto com a família que recebeu a casa como com as pessoas da fundação que dirigiam a montagem. Depois de um duro dia de trabalho em equipe, foi alcançado o objetivo de entregar a casa, inaugurada com um corte protocolar de uma fita por parte dos futuros usuários da "Casa Básica".



Construção de uma casa pré-fabricada no Chile



Voluntários do Grupo de Ação Social Chile na atividade "Casa Básica"

Ação Social

Concerto Solidário 2011, Espanha

Após o sucesso obtido das edições de 2009 e 2010, o Teatro Fernando de Rojas do Círculo de Bellas Artes, um espaço emblemático do centro de Madri, voltou a ser a sede da V edição do Concerto Solidário da Management Solutions.

O evento, organizado com o objetivo de arrecadar fundos para financiar as atividades de voluntariado e cooperação que os integrantes do Grupo de Ação Social desenvolvem durante o Verão Solidário, contou com a participação de cerca de 400 pessoas, que desfrutaram da qualidade do repertório e dos intérpretes: Pilar Jurado (Soprano) e Igor Tukalo (Piano).

Durante pouco mais de uma hora, Pilar Jurado dominou o cenário e impressionou todos os presentes, tanto pelos registros e pelo virtuosismo de sua voz, como pela força e personalidade com que a soprano madrilenha interpreta. Acompanhada ao piano por Igor Tukalo, Pilar Jurado apresentou um programa em que se destacavam árias de óperas tão conhecidas como Turandot, La bohème ou Don Pasquale, e que se encerrou com uma guinada para a lírica espanhola com "Era una rosa que en un jardín", de Doña Francisquita, e "Me llaman la Primorosa", uma opereta pertencente a O Barbeiro de Sevilha. Após o aplauso do público e como surpresa final, Pilar Jurado e Igor Tukalo tinham reservado um presente muito especial: *Summertime*, da ópera *Porgy and Bess* dos Gershwin (George Gershwin,

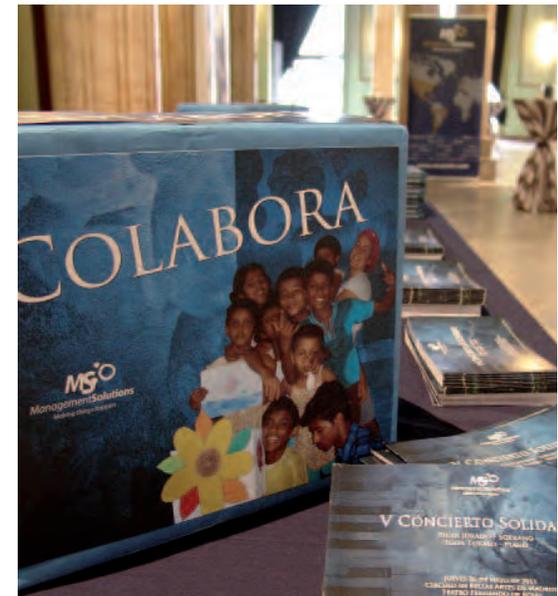
DuBose e Dorothy Heyward e Ira Gershwin), que entusiasmou os presentes e fechou com chave de ouro do V Concerto Solidário.

O concerto foi precedido por um coquetel no Salão de Baile do Círculo de Belas Artes no qual foi servido vinho espanhol, e onde os convidados puderam conversar e conhecer em primeira mão os distintos eventos organizados pelo Grupo de Ação Social da Management Solutions.

Graças à participação e à solidariedade demonstrada pelo público, que incluiu profissionais da Firma, clientes, familiares e amigos, a arrecadação superou 6.000 euros.



Pilar Jurado e Igor Tukalo durante o Concerto Solidário realizado no Teatro Fernando de Rojas em Madri



V Concerto Solidário

Verão Solidário

Em agosto de 2006, um grupo de quinze profissionais da Firma interessados em realizar um voluntariado aceitou a proposta da Firma de dedicar suas férias de verão a colaborar com as Missionárias da Caridade em Calcutá (Índia). Assim, a Management Solutions, que custearia todos as despesas de viagem dos profissionais interessados, organizava o primeiro Verão Solidário, atividade que teve continuidade em 2007 com o voluntariado em Guayaquil (Equador), assim como em 2008, 2009 e 2010 com a volta a Calcutá.

Em 2011, foram 22 os profissionais que viajaram até Calcutá para dar continuidade ao trabalho realizado nos verões anteriores, colaborando novamente com a *New Light* e a *Mother House*, duas organizações sem fins lucrativos cuja missão é colaborar com os grupos sociais em risco, principalmente crianças, mulheres e idosos.

Os voluntários, que nessa ocasião procediam dos escritórios de Madri, Barcelona, México DF, São Paulo, Santiago de Chile e Buenos Aires, tiveram entre suas principais tarefas a organização da obra de teatro "Babel", de que participaram mais de 150 crianças com idades entre 5 e 18 anos.

A obra, escrita e dirigida por nossos voluntários para o Carnaval 2011 de *New Light*, foi financiada com parte dos fundos obtidos antes do Verão Solidário. A obra, cuja temática principal foi a linguagem e a comunicação, explicava a evolução das diferentes formas de comunicação através da viagem no tempo de um menino que aprende a se entender com os diferentes seres com que vai se encontrando durante sua aventura, tanto no passado como no presente. Através deste teatro, o objetivo era mostrar às mais de 150 crianças que participaram de sua representação, a importância da comunicação e como não é necessário falar um mesmo idioma para poder se entender.



Representação da obra de teatro *Babel* no Verão Solidário



Voluntários do Verão Solidário em Calcutá

Por sua vez, a colaboração com a Madre Teresa concentrou-se na ocasião em dois de seus centros, um dedicado ao cuidado de idosos doentes e outro, o centro DayaDan, dedicado ao cuidado de crianças com diferentes problemas (paralisia, cegueira, autismo, etc.). O trabalho dos voluntários consistiu na colaboração nas fisioterapias, tratamentos, alimentação e outros cuidados específicos dos doentes.

Todos os voluntários voltaram a destacar o caráter enriquecedor do Verão Solidário, uma iniciativa que lhes deu "a oportunidade de viver uma experiência incomparável, onde a cultura, o clima e o ambiente obriga você a crescer como ser humano".

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 Firma, que assumiu novamente a totalidade dos custos do voluntariado, garante a continuidade do Verão Solidário tanto em 2012 como em anos sucessivos.



Verão Solidário em Calcutá

Ação Social

Cinema Solidário

Em 2005, a Management Solutions implementou o Cinema Solidário, uma atividade familiar em que, aproveitando a proximidade das festas de fim-de-ano e usando como propaganda uma estreia de cinema, a Firma arrecada alimentos para os mais necessitados. Em 2011, a atividade foi realizada, além de Madri, em Bilbao, Lima e Santiago do Chile, onde ocorria pela primeira vez.

Na Espanha, a Firma realizou pela primeira vez o Cinema Solidário de forma simultânea em Madri e Bilbao, com a projeção de "Alvin e os Esquilos 3", conseguindo reunir cerca de 3.500 pessoas entre os dois eventos.

O evento de Madri, que depois da sétima edição já se tornou um clássico do Natal da Firma, foi realizado como em todos os anos nos cinemas Kinépolis e reuniu cerca de 3.000 pessoas, 500 a mais do que no ano passado, entre profissionais, ex-profissionais de nossa Firma e alguns de nossos principais clientes e colaboradores junto com suas famílias. Graças à generosidade de todos os presentes, foram coletados 4.000 kg de alimentos não perecíveis e doces natalinos, assim como algumas caixas de brinquedos, que foram entregues na sede madrilenha das Missionárias da Caridade para distribuição entre as pessoas sem recursos que diariamente comparecem aos seus refeitórios sociais.

Já o Cinema Solidário da Management Solutions em Bilbao, realizado nos cinemas Artea, conseguiu reunir em sua primeira edição 400 pessoas, entre profissionais e clientes, que doaram mais de 600 quilos de alimentos. Todos os alimentos coletados foram entregues ao Refeitório Social San Antonio que os Franciscanos têm em Bilbao, que atende diariamente mais de 200 pessoas sem recursos.

Nas duas cidades, as crianças foram as verdadeiras protagonistas da jornada e quem mais desfrutou do filme, dos vídeos projetados e dos espetáculos de animação e oficinas infantis oferecidas pelos atores, tanto na chegada como durante o coquetel posterior ao filme.



Cinema Solidário em Madri



Cinema Solidário em Bilbao

Em Santiago do Chile, a Management Solutions convidou, em seu primeiro Cinema Solidário, cerca de 50 meninos e meninas da Escola Nuestra Señora del Pilar para a projeção do filme infantil "Kung Fu Panda 2".

Na atividade, participaram os alunos do sexto ano e os meninos e meninas do Projeto de Integração desse centro educacional da comuna de Macul, iniciativa sob a qual são acolhidas em suas aulas crianças com necessidades educacionais especiais e em risco social provenientes de Lares, Fundações e Aldeias.

Além de cuidar das crianças com a colaboração dos professores que apoiaram a função, os voluntários de Ação Social encarregaram-se de organizar toda a logística da jornada, incluindo a acolhida das crianças na escola, o transporte até o cinema Hoyts La Reina em ônibus e a distribuição de pipocas e bebidas.

Da mesma forma, o primeiro Cinema Solidário do Peru consistiu em uma exibição privada de um filme infantil ("Enrolados"), à qual compareceram como convidados cerca de 70 crianças do Centro Educativo N° 2047, uma unidade escolar de baixos recursos do distrito de Comas (Lima). Devido à sua condição humilde, para muitas das crianças era a primeira visita de sua vida ao cinema.

Além de cuidar das crianças com a colaboração dos professores e alguns pais e mães que apoiaram a projeção, os voluntários de Ação Social encarregaram-se de organizar toda a logística da jornada, incluindo a acolhida das crianças na escola, o transporte até o Cineplanet Comas em ônibus e a distribuição de pipocas e bebidas entre o jovem público que desfrutou da projeção do filme.

Cestinhas de Páscoa, Brasil

Os voluntários da Management Solutions Brasil colaboraram com a casa de acolhida Odila Franco de São Paulo com a doação de presentes e organizando uma jornada de convivência com o grupo de crianças que vivem ali.

A campanha Cestinhas de Páscoa começou com uma arrecadação de recursos entre os integrantes da Management Solutions Brasil e em que, graças ao grande envolvimento dos profissionais da Firma, foram arrecadados cerca de R\$ 2.000. Com parte dos recursos obtidos, foram preparadas as "Cestinhas" (bolsa com chocolates e doces, além de uma escova dental e pasta de dentes), e foi realizada a compra de tudo o que era necessário para a realização de uma festa na casa de acolhida que as crianças vivem. O restante da arrecadação será destinado em breve para atender a outras necessidades da casa de acolhida Odila Franco de São Paulo, em que vivem 20 crianças sem recursos e em situação de risco social extremo.

Durante a jornada de convivência, que contou com a participação de 10 voluntários da Ação Social Brasil, as crianças do centro foram as verdadeiras protagonistas das atividades e jogos programados, recebendo cada uma sua "Cestinha de Páscoa" e possibilitando que pudessem esquecer, ao menos por um dia, a difícil situação em que vivem.



Cinema Solidário em Santiago do Chile

Ação Social

Natais Solidários

Mais de 300 profissionais da Management Solutions tiveram novamente a oportunidade de levar esperanças às comunidades mais desfavorecidas através do projeto "Natal Solidário", que foi organizado pelo quarto ano consecutivo, com a implementação de diversas iniciativas na Espanha, México, Brasil, Peru, Chile e Argentina.

Na Espanha, participou-se, pelo quarto ano consecutivo, da campanha "Reis Magos de Verdade", que tem como objetivo conseguir presentes para crianças em abrigos em várias cidades espanholas que, caso contrário, não receberiam nenhum presente no dia de Reis. Novamente, a atividade

teve uma grande acolhida e, graças à participação de mais de 150 profissionais de Madri, Barcelona e Bilbao, permitiu que as crianças sem recursos desses centros recebessem no dia 6 de janeiro os presentes que haviam solicitado por carta a "seus" Reis Magos particulares.

Os profissionais do México tiveram a oportunidade de colaborar diretamente com o Orfanato Kinder Hogar y Futuro, através de diversas campanhas organizadas durante novembro e dezembro, em que foram coletadas roupas, água engarrafada e artigos de higiene para as crianças do centro. Além disso, com as doações realizadas pela Firma, foi possível encaminhar ao orfanato vários jogos infantis para suas instalações. Para concluir a campanha, foi organizada

uma "pousada natalina" em que vários profissionais da Management Solutions tiveram a oportunidade de compartilhar um dia com as mais de 150 crianças que vivem no orfanato, e durante o qual foram organizados diferentes jogos e atividades. Além disso, atualmente está em andamento outra campanha de coleta de presentes (suéteres, cachecóis, livros, luvas, etc.) para os idosos da Casa Hogar.

No Brasil, foi organizada a campanha Sacolinhas de Natal com o objetivo de comprar presentes e artigos de primeira necessidade para as crianças de dois centros de acolhida infantil de São Paulo. Graças à participação de grande parte dos profissionais da Management Solutions Brasil, as mais de



Voluntário na Fundação Argentina de Transplante Hepático



Voluntários no centro Odila Franco no Brasil

30 crianças dos dois centros puderam receber, das mãos dos voluntários de Ação Social, com a ajuda de um Papai Noel muito especial, sua Sacolinha que incluía presentes natalinos, doces, alimentos e roupas.

No Peru, todos os profissionais da Management Solutions colaboraram com a organização da chocolatada natalina realizada no colégio nacional “Jacarandá”, localizado em Magdalena, um dos distritos mais desfavorecidos de Lima. As doações permitiram a compra dos ingredientes necessários para preparar a chocolatada, brinquedos e presentes para as crianças, e a organização de um espetáculo de música.

Por sua vez, os integrantes da Management Solutions no Chile e na Argentina colaboraram com as crianças que, por doença, precisam passar o Natal em um hospital. No país andino, colaboramos, pelo terceiro ano consecutivo, com a campanha “Viejito Pascuero”, organizada em colaboração com a Fundação Calvo Mackenna, e que tinha por objetivo conseguir o máximo número possível de presentes para as mais de 50 crianças internadas no hospital infantil Calvo Mackenna. Graças à participação da totalidade dos profissionais da unidade chilena, foi arrecada uma grande quantidade de brinquedos, que foram entregues em 20 de dezembro às crianças internadas no hospital, em um ambiente de muita alegria.

Da mesma forma, em Buenos Aires colaborou-se com as crianças da Fundação Argentina de Transplante Hepático onde também, graças ao envolvimento de uma dezena de profissionais da Management Solutions, foram arrecadados presentes que foram entregues às crianças por parte dos voluntários de Ação Social.

Christmas 2011 com Calcuta Ondoan

Pelo quinto 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 na Índia.

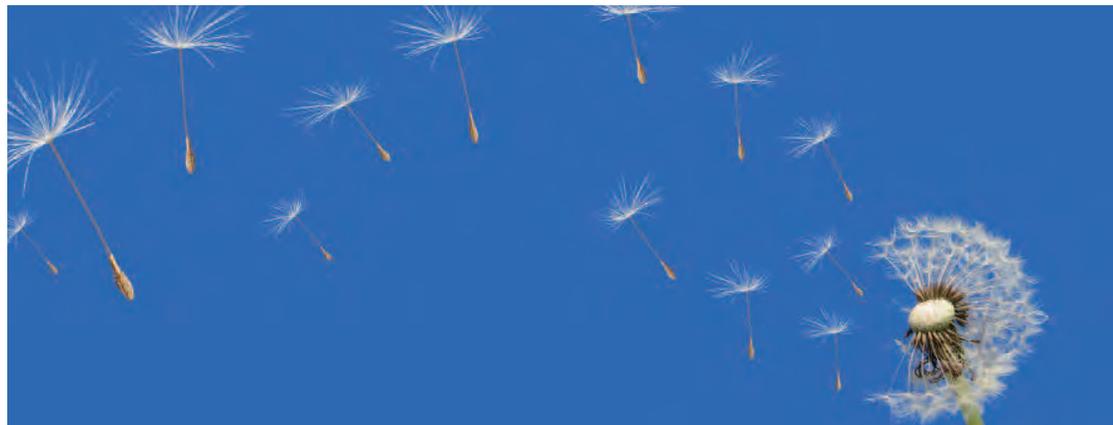
Para decidir o design do cartão, foi organizado o tradicional concurso, em que mais de 50 jovens artistas (filhos, sobrinhos e irmãos de profissionais da Management Solutions) mostraram suas habilidades plásticas e do qual saiu o desenho ganhador realizado por Inés (7 anos).

Todos os lucros obtidos com os cartões de Natal foram destinados a colaborar com projetos solidários de prevenção e tratamento de HIV em Indore e manutenção de uma clínica médica para os povoados de Zora Dokan, ambos na Índia.



Voluntários junto aos presentes arrecadados no escritório do Chile para o Hospital de Crianças Calvo Mackenna

Meio ambiente



Embora o impacto ambiental de nossa atividade seja bastante limitado (aspectos ambientais próprios de um escritório), na Firma existe uma especial sensibilidade por este tema. O modelo de gestão ambiental adotado pela Management Solutions não se baseia apenas em garantir o cumprimento continuado de todos os requisitos regulamentares pertinentes relativos ao meio ambiente, também pretende superar as exigências onde for possível.

Por este planejamento, a Firma procura implementar melhores práticas ambientais em suas operações internas, que contribuam para a redução do consumo e a minimização dos resíduos gerados. Além disso, a Management Solutions aposta em sensibilizar e envolver os profissionais em termos de meio ambiente, de acordo com seu nível de responsabilidade e proporcionando-lhes os conhecimentos precisos que permitam a implantação de boas práticas ambientais.

As medidas detalhadas a seguir são complementadas com a participação da Firma no Clube Espanhol da Energia (ENERCLUB), uma importante plataforma de diálogo e ponto

de encontro de empresas e profissionais dedicados à energia, que defende o desenvolvimento sustentável e a preservação do ambiente.

Redução do consumo de recursos

Papel

Devido à nossa atividade, o consumo de papel é, sem dúvida, um dos impactos ambientais mais significativos da Firma. Entretanto, a conscientização cada vez maior por parte de todos permite uma redução paulatina no consumo.

Desta forma, em 2011 o consumo de folhas de papel por profissional diminuiu 9%. Esta redução foi alcançada graças a iniciativas como a configuração da impressão de documentos em frente e verso e à crescente conscientização dos profissionais da utilização da informação em formato eletrônico (como os cursos de treinamento, cujos materiais se encontram disponíveis *online* através da *Intranet*).

Energia

A gestão racional da energia elétrica nas atividades diárias é um fator-chave para reduzir o impacto energético da Firma. Por isso, a Management Solutions não apenas confia na sensibilização de todos os profissionais, mas também dedica uma atenção especial ao lugar onde seus escritórios são localizados.

Por esse motivo, todos os edifícios que hospedam os escritórios da Management Solutions contêm diferentes sistemas de economia de energia, como termostatos, avançados sistemas de isolamento térmico, detectores de presença, iluminação de baixo consumo, torneiras com abertura e fechamento automático, etc.

A essas medidas, agregam-se os sistemas de economia de energia de impressoras e computadores. Em 2009, o edifício Torre Picasso de Madri obteve o certificado Aenor de Gestão Ambiental que comprova seu compromisso com o meio ambiente e garante suas boas práticas ambientais.



Em 2012 nos propomos a seguir reduzindo o consumo destes recursos, incentivando, entre outras medidas, um uso consciente entre nossos profissionais. Para isso nos propomos a incluir um Guia de Boas Práticas na *Intranet* que inclua medidas de consumo responsável, principalmente de energia, papel e água.

Gerenciamento de resíduos

Fluorescentes e cartuchos de toner

Os tubos fluorescentes, habituais em qualquer escritório, e os cartuchos de *toner* para impressoras, depois de esgotados, são depositados nos contêineres que os edifícios que hospedam nossos escritórios têm habilitados para isso, ou devolvidos à firma fornecedora para reutilização ou reciclagem corretas. Em 2011, se reduziu em 20% o número de *toners* de impressoras utilizados.

Papel e envelopes

O papel e as embalagens recicláveis são separados, para que possam ser reciclados pelas empresas administradoras dos edifícios.

Além disso, nos escritórios de Madri, Bilbao e Barcelona, há contêineres onde são armazenados todos os documentos que, por sua confidencialidade, devem ser destruídos. Uma firma externa encarrega-se semanalmente de recolher esses contentores, assim como de destruir e, posteriormente, reciclar os documentos. Desse modo, 5.400 kg de papel foram reciclados em 2011, 1.200 kg a mais do que em 2010.

Computadores e celulares

Como foi explicado na seção Ação Social, quanto aos equipamentos de informática e telefones celulares, a Firma segue uma política global pela qual os dispositivos que ainda estão em boas condições são doados a diferentes ONGs. Os equipamentos em piores condições são vendidos por peças

que são reutilizadas, ou então, se o modelo já saiu de linha, são entregues a uma firma que se encarrega de sua reciclagem apropriada.

Uso de sacolas de papel

Em 2010 a Management Solutions começou a substituir as sacolas plásticas por sacolas de papel para unir-se à responsável tendência de utilização de materiais biodegradáveis e recicláveis sempre que seja possível. As sacolas da Firma têm também o Certificado PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification – Programa de Reconhecimento de Sistemas de Certificação Florestal*) que garante que os produtos têm origem em florestas administradas de forma sustentável.

O PEFC é uma organização não-governamental, sem fins lucrativos e de âmbito mundial, cujo objetivo é garantir que as florestas do mundo sejam administradas de forma responsável para obter um equilíbrio social, econômico e ambiental.

Para qualquer tipo de opinião, dúvidas ou sugestões sobre as informações contidas neste documento, entre em contato com:

Departamento de Marketing e Comunicação

Plaza Pablo Ruiz Picasso 1, Torre Picasso
28020 Madri, Espanha

marketing-comunicacion@msspain.com

Tel. (+34) 91 183 08 00

Fax (+34) 91 183 09 00

www.msspain.com

www.managementsolutions.com

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

Schillestrasse, 20
60313 - Frankfurt am Main

Varsóvia

Emilii Plater, 53
00-113 - Warszawa

Zurique

Bellerivestrasse, 201
8034 - Zürich

Milão

Via Agnello, 12
20121 - Milano

Lisboa

Avenida da Liberdade 245
1250 - Lisboa

Pequim

1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 - Beijing

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.

Lima

Avda. Andrés Reyes 437
Lima 27

São Paulo

Rua Samuel Morse, 120
04576-060 - São Paulo

Santiago do Chile

Enrique Foster Sur, 20
755-0198 - Santiago

Buenos Aires

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

Design e Diagramação
Dpto. Marketing e Comunicação
Management Solutions - Espanha

© Management Solutions, 2012
Todos os direitos reservados

MSCIO

www.msbbrazil.com

Madrid, Barcelona, Bilbao, London, Frankfurt, Warszawa, Zürich, Milano, Lisboa, Beijing, New York, San Juan de Puerto Rico, México DF, São Paulo, Lima, Santiago de Chile, Buenos Aires