

RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA 2012



Gerando Confiança

© Management Solutions 2013
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 informações, 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
10 anos "fazendo com que as coisas aconteçam"	/30



34

Marcos de 2012

Gerando Confiança	/36
Diversificação	/38
Crescimento	/40
Comunicação	/42



44

Compromisso com o cliente

Orientação ao cliente	/46
Controle de qualidade	/47
Compromisso com o setor	/48



54

Compromisso com os nossos profissionais

O fator humano na Management Solutions: "one team"	/56
Políticas de Recursos Humanos	/57
Treinamento	/60
Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico	/64
Meios de apoio ao empregado	/66
Comunicação interna	/67
Clube Esportivo	/74



76

Compromisso com o entorno

Universidade	/78
Patrocínio e mecenato	/84
Colaborações solidárias	/86
Ação social	/88
Meio ambiente	/98

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.



ManagementSolutions

MS 



Mensagem do Presidente



Alfonso Serrano-Suñer, Chairman and CEO of Management Solutions

Com a publicação da sétima edição do Relatório de Responsabilidade Social Corporativa da Management Solutions, pretendemos apresentar com transparência e de maneira detalhada os progressos alcançados em 2012 em diferentes ordens, e em particular, nosso compromisso social.

Para a Management Solutions 2012 foi um ano muito especial, já que trata-se do ano de comemoração de seu décimo aniversário. Olhando para trás, a primeira coisa que vem à mente é agradecer profundamente a todos aqueles que tornaram possível as conquistas ao longo dos últimos dez anos. Queremos que todos se sintam parte do que somos hoje. Desde nossos clientes e profissionais (atuais e progressos) até universidades, instituições, associações profissionais, parceiros e fornecedores.

A Management Solutions é hoje 12 vezes maior que há 10 anos, contando com uma equipe multidisciplinar de mais de 1.200 profissionais altamente talentosos, mais de 450 clientes líderes globais e locais em setores regulados (instituições financeiras, de energia e telecomunicações), com 18 escritórios em todo o mundo, operando em mais de 30 países na Europa, América e Ásia, com uma proposta de valor diferencial apoiada por um departamento de P&D de ponta. Durante esses 10 anos, conseguimos alcançar um

crescimento anual constante, orgânico, independente dos ciclos econômicos.

Estamos convencidos de que a chave da nossa trajetória está em uma forte cultura corporativa que nos une e diferencia. Uma cultura fundada em princípios e valores como o compromisso e a dedicação ao serviço; a humildade, a integridade, a generosidade e a solidariedade; o pensamento crítico e a independência de opinião; a promoção com base no mérito; a perseverança na busca de objetivos e a paixão pelo que fazemos; o espírito empreendedor; a unidade e a busca constante da excelência, que por sua vez requer a combinação de talento, esforço e formação.

Tudo isso se traduz em uma fundamentação estratégica forte, com missão e objetivos claros e compartilhados por todos os profissionais da Firma.

Making things happen é a melhor maneira que encontramos para sintetizar nossa missão: "criar propostas de valor para nossos clientes nos comprometendo com sua implementação efetiva" com um objetivo acima de todos os outros: "nos tornar parceiros de confiança de nossos clientes tentando sempre superar suas expectativas."

É assim que tentamos a cada dia desenvolver a Management Solutions.

Estamos cientes da importância de transmitir nossa cultura e valores a toda a Organização fazendo com que eles sejam facilmente detectáveis em nossa volta. Acreditamos que em um contexto econômico e social adverso, como o que está sendo atravessado atualmente pela maioria dos países onde atuamos, estes princípios e valores são um trunfo que nos permite encarar o futuro de maneira positiva, com muita vontade, construindo confiança.

2012 foi um ano muito positivo para a Management Solutions, atingindo um crescimento de faturamento e criação de emprego em todos nossos escritórios, aumentando nossa base de clientes, alcançando uma maior diversificação geográfica e setorial, aumentando o investimento em treinamento e P&D, estendendo as relações com a universidade, incrementando patrocínios culturais e educativos e impulsionando de forma relevante todas as atividades assistenciais. Acreditamos firmemente que a Responsabilidade Social

é um elemento estratégico da gestão de nossa Organização.

Uma característica fundamental da nossa política de responsabilidade social tem sido a relação com a universidade. Trabalhamos atualmente com mais de 100 universidades, através de acordos de colaboração para bolsas e práticas, realização de mestrados, aulas e seminários especializados, cooperação em programas de investigação, participação em feiras de emprego, patrocínio e apoio a instituições e associações universitárias.

O incentivo do empreendedorismo representa outro eixo de atuação da nossa política de responsabilidade social. Iniciadas anos atrás com o apoio a projetos de microcrédito, as práticas foram estendidas ao campo da educação, através do apoio às iniciativas que visam o desenvolvimento de valores, atitudes e competências empresariais através da educação nas etapas iniciais de formação de crianças e jovens.

O compromisso social da Management Solutions inclui também a sua presença em associações de trabalhadores relacionadas com o seu negócio, bem como em associações culturais através de políticas de patrocínio e mecenato.

Estamos bastante sensibilizados no sentido de garantir em conjunto o desenvolvimento sustentável, e temos o cuidado de manter políticas que contribuam para a conservação ambiental apesar de o impacto ambiental de nossa atividade ser muito limitado.

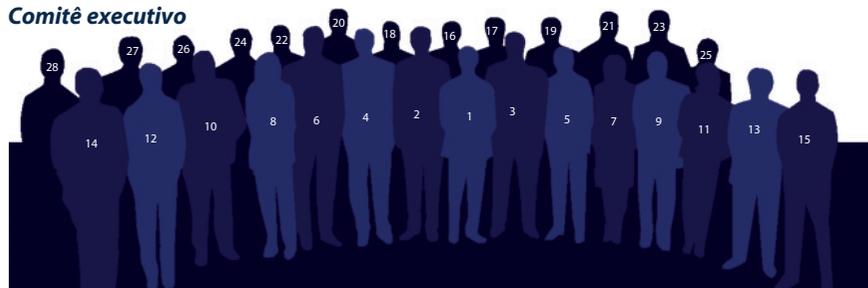
Por fim, continuamos apoiando e promovendo todas as atividades assistenciais desenvolvidas por nossos profissionais, através do Grupo de Ação Social da Management Solutions, do qual temos muito orgulho pela sua notável dedicação aos que mais precisam.

Por mais um ano ultrapassamos nossas metas em todas as regiões onde atuamos, em todos os setores em que trabalhamos e em todas as linhas de serviço que prestamos. Ainda temos um longo caminho pela frente e os desafios continuam sendo enormes, mas nossa trajetória nos apóia e nos permite encarar o futuro com esperança e confiança.

Alfonso Serrano-Suñer
Presidente e CEO da Management Solutions



Comité executivo



- | | | | |
|-----------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|
| 1. Alfonso Serrano-Suñer | 8. Nuria Navarro | 15. Carlos Vilá | 22. Diego Leis |
| 2. Ignacio Layo | 9. Juan Fabios | 16. Carlos Camps | 23. Carlos Carnicero |
| 3. José Ramón Gorrochategui | 10. Alberto Rilo | 17. Raúl García de Blas | 24. Carlos Suárez |
| 4. Fernando Castiñeiras | 11. Laura León | 18. Rafael Guerra | 25. David Coca |
| 5. Miguel Ángel Poblet | 12. Luis Lamas | 19. Manfred Nolte | 26. Hernán Enriquez |
| 6. Pedro Martínez Ojeda | 13. Marcos Izena | 20. Marcos Fernández | 27. Julio Holgado |
| 7. María José Leongentis | 14. José Luis Carazo | 21. José Arrieta | 28. José Bielsa |

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, destacam-se as conquistas da Management Solutions para o período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2012 na Europa (Espanha, Reino Unido, Alemanha, Polónia, Suíça, Itália e Portugal), na América (EUA, México, Porto Rico, Colômbia, Brasil, Peru, 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 entorno), 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 beneficentes.





Cinema Solidário, Madri



Mestrado em Consultoria de Negócio, Universidade Pontifícia Comillas



Profissionais do escritório da Management Solutions Chile

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.

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.

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



Natal Solidário, Colômbia



Voluntários durante o projeto atividade "Casa Básica", Chile



Voluntários durante o Cinema Solidário, Madri, Espanha

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 2013, 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 inculcar 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 2012, a Management Solutions realizou as seguintes ações para melhorar os oito objetivos a seguir:

 <p>1</p> <p>ACABAR COM A FOME E A MISÉRIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Trabalho voluntário na Bolívia, em conjunto com a Ayuda en Acción (Ajuda em Ação), cuidando de pessoas com deficiência intelectual sem recursos. ▶ Coleta de alimentos no Cinema Solidário (Espanha) e campanhas de solidariedade para ajudar outros centros no México e no Brasil. ▶ Obtenção de fundos no Concerto Solidário para financiar as atividades voluntárias e de cooperação. ▶ Participação em corridas solidárias (no Chile, para arrecadar dinheiro para um centro de acolhimento; no México, para arrecadar fundos para construir casas para famílias carentes; e na Espanha, para apoiar fundações e ONGs internacionais que trabalham para a integração social e profissional de pessoas vítimas de exclusão social). ▶ Colaboração com instituições para projetos de microcréditos. ▶ Colaboração com a Fundación Casa Básica (Fundação Casa Básica - Chile) na construção de uma casa para uma família sem recursos. 	 <p>2</p> <p>EDUCAÇÃO BÁSICA DE QUALIDADE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Colaboração em programas educativos infantis do ACNUR (no Chade, Etiópia, Uganda, Malásia, Quênia, Paquistão, Somália, Sudão, Ruanda, Síria, Sudão do Sul e Irã). ▶ Atividades educacionais em parceria com a Ayuda en Acción (Ajuda em Ação) durante o Verão Solidário na Bolívia. ▶ Colaboração com a Fundación Créate (Fundação Criar), que promove o empreendedorismo em escolas de Madrid, 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). ▶ Colaboração com a manutenção do Centro de Saúde para mulheres em alto risco de vulnerabilidade da Calcuta Ondoan (Índia). ▶ Colaboração com novas campanhas da New Light para apoiar crianças e mulheres em situações de risco em Calcutá (Índia). 	 <p>4</p> <p>REDUZIR A MORTALIDADE INFANTIL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Campanhas de Cestinhas de Pascoa, Dia das Crianças e Sacolinhas de Natal (Brasil), com arrecadação de alimentos, produtos básicos e presentes para centros infantis. ▶ Campanha de Natal Solidário com arrecadação de mercadorias básicas e presentes para centros infantis (Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Espanha, Estados Unidos e Peru). ▶ Participação em programas de apoio a crianças sem recursos em colaboração com a Ayuda en Acción.
 <p>5</p> <p>MELHORAR A SAÚDE DAS GESTANTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Manutenção de políticas de saúde materna para nossas profissionais. ▶ Colaboração no financiamento da construção e manutenção do Centro de Saúde para mulheres em alto risco de vulnerabilidade da Calcuta Ondoan (Índia). 	 <p>6</p> <p>COMBATER A AIDS, A MALÁRIA E OUTRAS DOENÇAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Organização de doações de sangue (Chile, Espanha e Estados Unidos). ▶ Participação em corridas solidárias nos EUA para apoiar a luta contra o câncer. ▶ Natais Solidários em parceria com a Calcuta Ondoan para apoiar projetos de prevenção e tratamento do HIV, e clínicas médicas em aldeias na Índia.
 <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 executando políticas de eficiência energética, reciclagem e redução do consumo de papel) em todos os países onde a Management Solutions atua. ▶ Coleta de material de escritório, a fim de arrecadar fundos para plantar árvores. 	 <p>8</p> <p>TODO MUNDO TRABALHANDO PELO DESENVOLVIMENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Doação de equipamentos de informática e telefones celulares para grupos sem recursos na Espanha e no Brasil. ▶ Colaboração com o Banco Mundial e outras organizações supranacionais na disseminação do conhecimento.

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 **1.200**
profissionais

18
escritórios

+ de **600**
projetos

Valores que geram confiança

A chave provém de uma forte cultura corporativa que nos une e nos diferencia

Valores e princípios

- ▶ Compromisso e vocação de serviço
- ▶ Humildade, integridade, generosidade, solidariedade
- ▶ Senso crítico, meritocracia
- ▶ Perseverança na busca pelos objetivos, paixão
- ▶ Espírito empreendedor, unidade
- ▶ Busca constante pela excelência (talento, esforço e formação)



Fundamentos estratégicos

A Management Solutions exerce atualmente uma liderança na consultoria de negócios em setores regulamentados. Esta liderança é expressa por mais de 1,5 milhão de horas anuais de consultoria de negócios, uma equipe global de mais de 1.200 profissionais, 18 escritórios plenamente operacionais na América, na Europa e na Ásia, mais de 450 clientes, todos referenciais em seus respectivos setores, e mais de 600 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 regulados.

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.

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.

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.

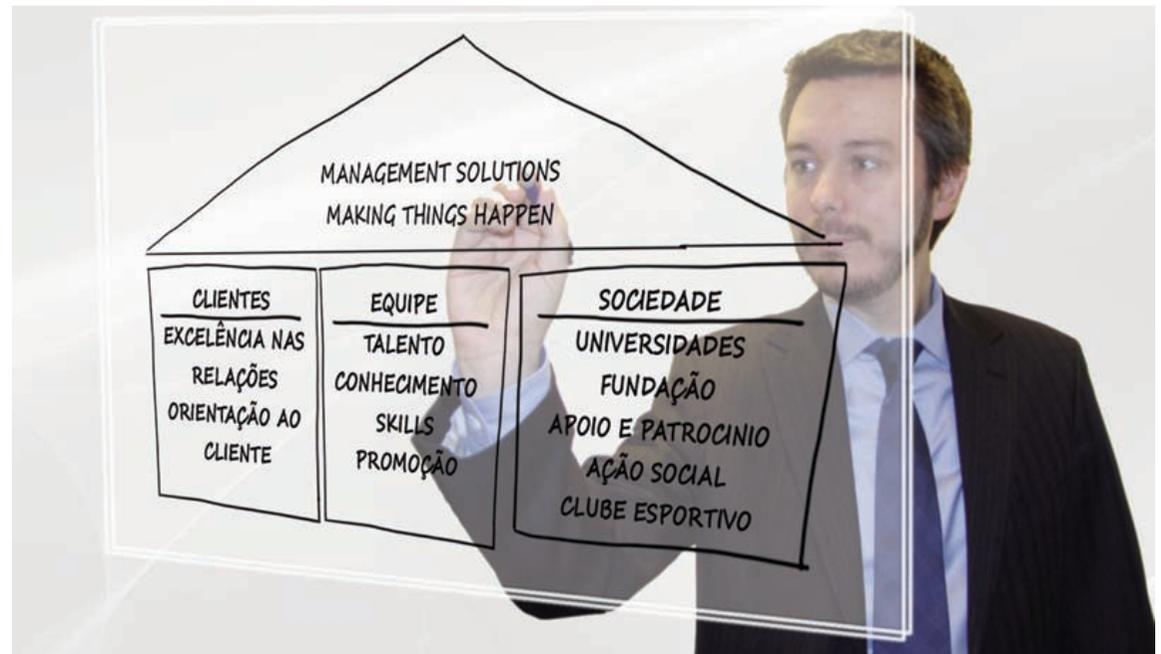
Além disso, a Firma realiza outras iniciativas implementadas através do grupo de Ação Social, atividades de patrocínio e mecenato, e políticas internas favoráveis ao meio ambiente.

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...



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.

“Temos uma forte cultura corporativa que promove a integridade, a unidade e o trabalho em equipe”

Nuria Navarro, Sócia da Management Solutions

A correta aplicação dos nossos princípios e valores são o motor do sucesso da nossa Firma.

Somos uma equipe comprometida com o serviço, com um modelo de crescimento profissional baseado estritamente no mérito, e que estimula a generosidade e solidariedade.

Sem dúvida, estes são alguns dos segredos que explicam a trajetória do sucesso da nossa Firma.



Nossa marca

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

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 1.200 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.



Em 2012, concluímos o processo de reformulação e atualização do site da Firma com o lançamento de um site mais intuitivo, que atende às diretrizes de acessibilidade definidas pelo World Wide Web Consortium (W3C), com um design que transmite uma imagem mais próxima à identidade da Empresa. Também revisamos e potencializamos o conteúdo, criando uma nova seção de eventos corporativos e uma área multimídia, constantemente atualizados, que nos permite manter uma melhor comunicação com as partes interessadas.

Cientes do crescimento da navegação na Internet através de dispositivos móveis e smartphones, decidimos adicionar a este novo site, uma versão para celulares, a fim de permitir o acesso adequado a nossa informação corporativa através de mais canais.

No lançamento do novo site corporativo, em junho de 2012, iniciou-se o uso de um domínio exclusivo: www.managementsolutions.com.

Durante 2012, as visitas ao nosso site aumentaram 13% em comparação a 2011, advindas de 136 países diferentes.



Imagem corporativa

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

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

Implantação geográfica

A aposta internacional continuará sendo um eixo estratégico da Firma

A forte vocação internacional que a Management Solutions teve desde a sua criação, fez com que o caráter global sempre fosse uma de suas marcas distintivas. Atualmente, nossa presença atua em três grandes áreas geográficas, Europa, América e Ásia, com 18 escritórios de onde servimos a mais de 30 países. Cobrir as necessidades de nossos clientes em todos e em cada um dos países onde atuamos permitiu o estabelecimento de nossa Firma como líder em consultoria de negócios nos setores regulados onde atua. Essa liderança foi alcançada através do trabalho diário de nossos profissionais comprometidos e constantemente atentos para a detecção de oportunidades e necessidades de nossos clientes.

Essa liderança se reflete no posicionamento geográfico com base no conceito de "one team" e de multilocalidade. Pensar de forma global e agir de forma local nos permitiu reforçar a importância de cada um dos nossos escritórios dentro de seus mercados, mantendo, acima de tudo, a visão geral do nosso negócio.

Durante 2012, continuamos expandindo nosso alcance, não apenas nos países que têm sido fundamentais para a nossa

expansão, e onde temos escritórios já estabelecidos, mas estendendo também nosso escopo além das fronteiras.

A resposta favorável que as economias da região latino-americana continuam tendo frente à crise mundial permitiu que nossos escritórios no México, Brasil, Peru, Chile e Argentina continuem alcançando excelentes taxas de crescimento ano a ano, com um aumento significativo tanto no número de horas de consultoria como no tamanho de seus respectivos modelos. Além disso, em 2012 foi criado o escritório da Colômbia (Bogotá), em resposta ao aumento da atividade realizada pela Empresa nos últimos anos neste importante país americano. Além disso, a Management Solutions ganhou maior presença em outros mercados da região, observando especialmente o número de iniciativas levadas a cabo na Venezuela e na América Central (República Dominicana e Panamá).

Apesar da situação econômica delicada, a presença da Firma no continente europeu aumentou ainda mais. Além da liderança no mercado espanhol (estabelecida nos escritórios de Madrid, Barcelona e Bilbao), em 2012 aumentamos significativamente nossa presença no Reino Unido através de nosso escritório de Londres, que obteve excelentes resultados ao aumentar seu tamanho em mais de 2,5 vezes em relação ao ano anterior. A Europa Central, com a Alemanha e a Polônia na frente, e o sul do continente, onde o escritório de Portugal se destacou pelo desempenho, foram os outros grandes setores de crescimento da Firma dentro do continente europeu. Também é notável que, além da presença permanente da Management Solutions nos outros países, como na Suíça e Itália, a Empresa se estabeleceu significativamente na França e expandiu suas atividades para os países nórdicos (Dinamarca, Suécia e Finlândia, além da Noruega, onde a Management Solutions já está consolidada há vários anos).

Como sinal do seu compromisso com o mundo anglo-saxão, além do crescimento no Reino Unido, a Firma aumentou sua participação em um mercado competitivo como o dos Estados Unidos. Em 2012 intensificamos as atividades tanto em Nova York, sede da nossa Firma nos Estados Unidos, como na zona

norte da costa leste (Massachusetts) e em novas áreas do sul do país (Alabama).

Finalmente, a Management Solutions continua consolidando sua presença nos principais mercados asiáticos. Ciente do enorme peso que está ganhando no cenário econômico mundial e das grandes oportunidades do continente, a Ásia continua sendo um dos alicerces do desenvolvimento e expansão geográfica da Firma. Prova desse compromisso foi o aumento do número de horas de consultoria realizadas no escritório de Pequim, apesar da complexidade do mercado asiático, com projetos e desenvolvimentos na China (assim como em Pequim, Hong Kong, Xangai, Shenzhen e Taiwan), Coréia e Cingapura. Também durante o ano foram desenvolvidas operações na Índia e Turquia.

Europa

Presença permanente

Alemanha
Espanha
Itália
Polônia
Portugal
Reino Unido
Suíça

Atividade recorrente

Andorra
Austria
Bélgica
Dinamarca
Finlândia
França
Luxemburgo
Noruega
Países Baixos
Suécia

Ásia

Presença permanente

China

Atividade recorrente

Índia
Turquia

Américas

Presença permanente

Argentina
Brasil
Chile
Colômbia
Estados Unidos
México
Peru

Atividade recorrente

Porto Rico
Canadá
Equador
El Salvador
Guatemala
Honduras
Nicarágua
Panamá
República Dominicana
Uruguai
Venezuela



Escritórios em países com presença permanente

Europa

Madri

Pza. Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 - Madrid

Barcelona

Avda. Diagonal, 654
08034 - Barcelona

Bilbao

C/ Elcano, 9
48008 - Bilbao

Londres

135 Cannon Street
EC4N 5BP - London

Frankfurt

Schillerstrasse, 20
60313 - Frankfurt am Main

Zurique

Bellerivestrasse, 201
8034 - Zürich

Varsóvia

Emili 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.

Bogotá

Carrera 7, 71-21
110231 Bogotá

São Paulo

Rua Samuel Morse, 120
04576-060 - São Paulo

Lima

Avda. Andrés Reyes 437
Lima 27

Santiago do Chile

Enrique Foster Sur, 20
755-0198 - Santiago

Buenos Aires

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

Setores

Nossos profissionais têm um profundo conhecimento dos setores onde nossos clientes operam

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

Acima das características intrínsecas de cada empresa, o ambiente setorial onde a Firma desenvolve seus negócios determina suas principais linhas de ação. Nossos profissionais trabalham em equipes multidisciplinares que têm um profundo conhecimento do setor onde nossos clientes atuam. Só então podemos oferecer uma consultoria apropriada, aplicando a metodologia adequada para cada mercado.

A Management Solutions tem suas práticas estruturadas em três indústrias principais (Instituições Financeiras, Energia e Telecomunicações), com profissionais dedicados exclusivamente aos setores que os integram. A Management Solutions também destina recursos a outros setores, de forma muito focada a líderes de mercado

Instituições Financeiras

O setor financeiro enfrenta um grande aumento dos requisitos regulamentares, a fim de restaurar a confiança perdida nos últimos anos, e devido também ao surgimento de novos/potenciais concorrentes, além de uma significativa consolidação do número de instituições, tanto local como globalmente na busca de uma melhor gestão de recursos limitados

A evolução da sociedade e o rápido avanço das tecnologias estão causando uma mudança de paradigma na gestão de clientes. O processo de transformação imediato no qual está envolvido o setor financeiro em todos os mercados, derivado da crise econômica dos últimos anos, aconselha considerar esta mudança de paradigma sob um regime que preserva as premissas-chave de um negócio onde a concorrência é cada vez mais forte.

A gestão das variáveis de liquidez, solvência, atraso de pagamento e eficiência tornam-se elementos-chave para garantir a sustentabilidade no médio e longo prazo.

O setor enfrenta uma reorganização estratégica, operacional e tecnológica que deve ajudar a ajustar e adaptar seus modelos operacionais e de negócios ao novo ambiente.

Estas razões fazem com que o setor financeiro seja um dos mais complexos no contexto econômico atual, onde a contribuição de valor nas novas abordagens requer soluções especializadas.

Energia

A liberalização gradual do setor revelou a escassa percepção do valor diferencial do produto/marca nos negócios tradicionais (água, energia, gás, etc.). O cliente, acostumado com o uso de "bens primários" contratados do prestador designado pela regulamentação em vigor, não associa a marca às tradicionais percepções inerentes a outros setores. Isto coincide com a crescente importância do gás, a consolidação de novas energias renováveis e uma situação econômica complexa que afeta o consumo de energia.

Estas circunstâncias estabelecem numerosos desafios de gestão associados não apenas com o esforço "defensivo" do posicionamento atual e com a diversificação, mas também com a forma de medir, apoiar e gerenciar efetivamente os negócios com acompanhamento adequado e controle dos diferentes riscos operacionais, de mercado, crédito e negócio associados a estas atividades.

Além disso, as empresas enfrentam um desafio de transformação (resultante da situação macroeconômica global e dos diversos processos de fusões, aquisições, segregações de negócios, etc.) com um foco especial na melhoria da sua eficiência e na capacidade de criar valor para seus clientes e acionistas. Assim, as organizações concentram sua atenção em iniciativas inovadoras que permitem maximizar seu potencial, identificando vetores de



crescimento, organizacionais, operacionais e de gestão para obter elementos diferenciais em termos de concorrência.

Telecomunicações

O setor de telecomunicações continua atravessando uma profunda transformação, derivada tanto de avanços tecnológicos, como de mudanças nos padrões de comportamento dos usuários, que exigem cada vez mais serviços com mobilidade, prontidão e interação, tanto no âmbito pessoal como no profissional.

Atender a essa demanda requer uma melhoria contínua das infraestruturas e exige grandes investimentos em um ambiente econômico cada vez mais competitivo, com fortes tensões reguladoras e menores margens de lucro. A combinação dessas circunstâncias levou ao surgimento de novos modelos de negócios, novos players e novos serviços, adicionando mais um fator de complexidade a um mercado já saturado.

Os desafios que a indústria terá de enfrentar nos próximos anos, exigiram movimentos de concentração e simplificação em todos os níveis (controle, organização, negócios, tecnologia, etc.), permitindo que os players alcancem a eficiência, agilidade e flexibilidade necessárias para se adaptar às mudanças atuais e futuros desafios.

Outros setores

Consumo e Indústria

A Management Solutions oferece respostas através desta prática para as necessidades do setor industrial, tanto do ponto de vista gerador (produção) como distribuidor (canal para o cliente final). Após dois anos de fortes quedas na atividade, com seus consequentes impactos na adequação das capacidades instaladas de produção e distribuição, as perspectivas econômicas mostram sinais de recuperação das linhas de crescimento. A globalização e as diferenças de

velocidade de saída da recessão das grandes áreas geográficas estão transferindo boa parte da cadeia de valor: comprar, produzir, fabricar e vender, exigem atualmente "pensar globalmente e agir localmente" e implicam em uma transformação permanente das estruturas organizacionais, operacionais e tecnológicas das empresas que operam nestes mercados.

Governo

O atual ambiente de mercado exige mais esforços de redução do orçamento nas apresentações públicas. Isso leva necessariamente a uma melhoria na produtividade e eficiência de todos os órgãos governamentais, concentrando suas atividades na permanente melhoria da qualidade de serviço com a necessária otimização da gestão dos seus custos de estrutura utilizando critérios empresariais.

A este espírito de empresa privada deve-se adicionar o crescente interesse para reduzir o time to market entre as decisões políticas e a implementação efetiva em seu escopo.

As circunstâncias atuais dos países com maiores dificuldades econômicas criam a necessidade enfrentar com êxito este desafio com abordagens disruptivas no campo da administração, mas comuns no setor privado, que possam levar a cabo essas iniciativas destinadas a transformar o serviço público através da melhoria na organização, processos e sistemas.

Construção

E o quadro de atuação do setor é marcado por um cenário de recessão nas economias ocidentais. As perspectivas de obras públicas estão intrinsecamente ligadas às reduções orçamentárias dos Estados, e no mercado imobiliário (o residencial e, em menor medida, o não-residencial) que ainda está em recessão. No entanto nos países emergentes, a atividade continua mostrando uma força extraordinária, impulsionada pelas oportunidades decorrentes da rápida



modernização das suas infraestruturas (obra civil), suas casas (residencial), seu entorno empresarial (escritórios) e seus hábitos e necessidades de consumo (centros comerciais, atendimento de saúde, etc.).

Neste contexto, a gestão dos riscos financeiros, o downsizing do balanço, a redução de custos e a otimização de processos tornaram-se os principais drivers da gestão de curto prazo nas economias ocidentais. No entanto, o compromisso pela diversificação geográfica parece ser o principal motor de crescimento setorial, o que certamente exige um elevado esforço de adaptação das organizações a esse novo quadro e a gestão adequada dos riscos relacionados a ele.

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.

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.



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.).

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).

Organização e processos

Abordamos os projetos dos clientes desde uma perspectiva tríplice - 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.

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.

“Os níveis de conhecimento da nossa prestação de serviços são muito elevados para que possamos conseguir enfrentar adequadamente os desafios dos nossos clientes”

José Ramón Gorrochategui, *Sócio da Management Solutions*

Atualmente, a realidade do mundo dos negócios é extremamente ágil e em constante mudança. Permanentemente os modelos de negócios são reformulados, com novos desafios implantados e novas oportunidades surgindo. A Firma soube como se adaptar aos novos desafios de nossos clientes, ajustando assim a sua proposta de valor, através da estruturação de seus core competencies, especialização industrial e geográfica e capacidade diferencial para criar equipes multidisciplinares. Isto, juntamente com a execução rigorosa dos projetos e um departamento de P&D de ponta, nos permitiu continuar cumprindo com nossa missão: "fazer com que as coisas aconteçam".



Área de P&D

O grupo de P&D lidera a inovação e a gestão do conhecimento na Firma combinando funções de apoio metodológico, monitoramento da normativa e análise de conjuntura

A Management Solutions opera em um ambiente que está em constante mudança sob vários pontos de vista: econômico-financeiro, devido à difícil situação conjuntural experimentada por grande parte dos países onde atua; geográfico, devido à contínua expansão da Firma; normativo, uma vez que a atividade é realizada em setores regulados; e metodológico, marcado pela sofisticação e pelo rigor exigidos pelos seus clientes.

Em todas essas áreas, a função do departamento de Pesquisa e Desenvolvimento impulsiona a antecipação à mudança da Firma, refletindo o firme compromisso da Management Solutions de se manter à frente do setor e atender à crescente demanda de inovação do mercado.

Para isso, o departamento de P&D da Management Solutions foca seus esforços em três áreas:

Na área metodológica, a equipe de P&D oferece suporte aos profissionais da Empresa e seus clientes nos aspectos quantitativos necessários para realizar os projetos com rigor e excelência, através da aplicação de melhores práticas e da contínua prospeção das últimas tendências em modelagem e análise.

Para isso, trabalha em estreita colaboração com várias universidades, participa de trabalhos de pesquisa aplicada, dirige projetos em programas de pós-graduação e doutorado e práticas profissionais em universidades de Matemática, Estatística e Física.

Na área de gestão do conhecimento, continua impulsionando a intranet corporativa como o principal canal de difusão do conhecimento entre os profissionais da Management Solutions. Para isso, o departamento de P&D aumentou seu trabalho de difusão através da seção de Publicações e Novidades Regulatórias da Knowledge Area da Intranet, com a inclusão de circulares e documentos regulamentares, publicações e documentos metodológicos, emitidos por entidades de referência e com envolvimento direto na atividade da Management Solutions em todos os

setores e mercados onde atua. Além disso, as publicações e circulares mais importantes, do ponto de vista de sua atividade, foram complementadas por notas e trabalhos realizados pela equipe de P&D.

Esta atividade de gestão global do conhecimento é possível graças a uma forte parceria dos escritórios de todos os países onde a Management Solutions atua. Para acompanhar as novidades regulamentares nesses países, o departamento de P&D se baseia em uma rede de colaboradores experientes de todos os escritórios, que as detectam, analisam e informam periodicamente.

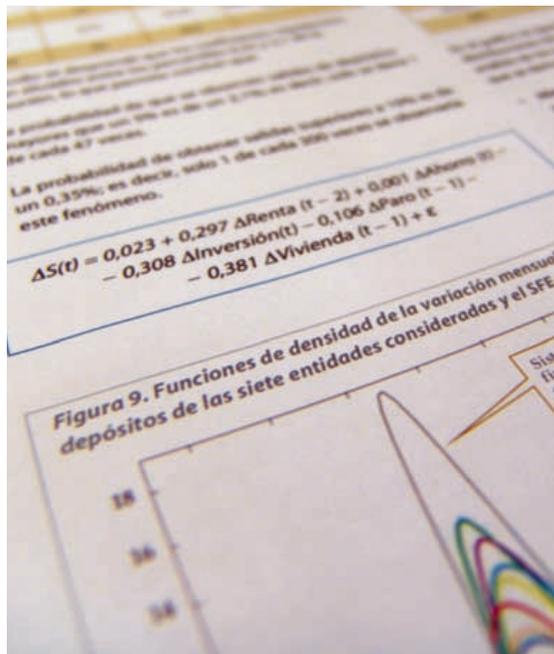
Na área de análise econômica-financeira, o departamento de P&D continua expandindo o escopo de seus relatórios de conjuntura. Aproveitando este conhecimento, também apóia a realização de análise comparativa com informação pública das instituições e países onde a Empresa atua.

O departamento de P&D está projetado como mais um serviço da Management Solutions para seus profissionais e clientes, proporcionando uma visão inovadora e rigorosa para os projetos em vigor.

A equipe de P&D estabeleceu metas em termos de metodologia, gestão do conhecimento e research, e realiza seu trabalho seguindo um plano plurianual aprovado e controlado pelo Comitê Executivo da Empresa:

Metodologia (P&D+i)

- ▶ Pesquisa: criação das melhores práticas de adaptação regulamentar e de gestão em clientes/indústrias (risco de crédito, mercado e liquidez, capital econômico, modelo de stress test, etc.).
- ▶ Inovação: através do centro especializado em serviços de análise preditivos, são desenvolvidos modelos de análise detalhada dos dados da empresa para facilitar a tomada de decisões e otimizar o desempenho.



- ▶ Protótipos: desenvolvimento de ferramentas de suporte para verificar e demonstrar o correto funcionamento (provas piloto) das metodologias desenvolvidas em ambientes reais do cliente, a fim de facilitar os processos de implementação global de soluções corporativas.

Gestão do conhecimento

- ▶ Controle de qualidade e homogeneidade das metodologias utilizadas nas diferentes unidades da Empresa.
- ▶ Desenvolvimento de publicações periódicas (resumos regulamentares, relatórios de conjuntura econômica, notícias, etc.).
- ▶ Gestão da informação (gestão da documentação de regulamentação e metodológica).

- ▶ Participação no desenvolvimento e implantação do plano de formação da Empresa.
- ▶ Relacionamento com as universidades.
- ▶ Apoio em projetos e preparação de propostas.
- ▶ Manutenção de ferramentas desenvolvidas na Empresa.
- ▶ Relacionamento com fornecedores de software científico.

Research

- ▶ Publicação de newsletters: elaboração de estudos monográficos de pesquisa, inovação e síntese de temas atuais nas áreas de atuação da Empresa e de interesse dos clientes e profissionais. As últimas newsletters

desenvolvidas pelo departamento de P&D trataram do quadro regulatório do risco de liquidez e seu impacto na gestão, e das oportunidades e desafios do cloud computing para os membros da cadeia de valor.

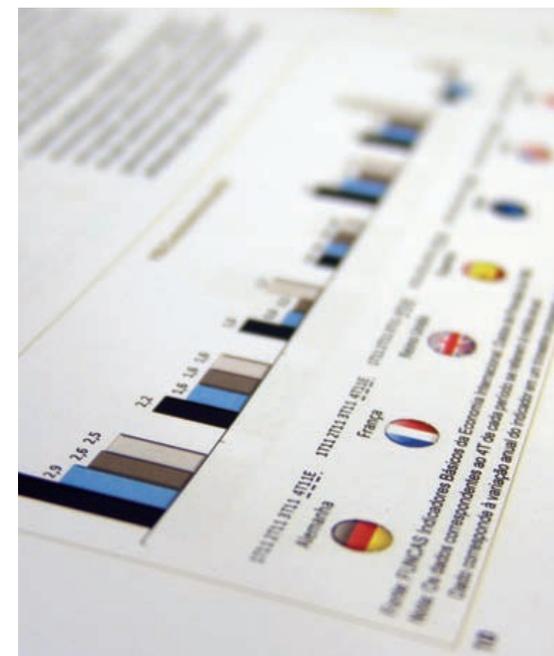
- ▶ Desenvolvimento e atualização dos relatórios trimestrais de conjuntura da Espanha, Reino Unido, Portugal, Polónia, Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Peru, Chile e China.
- ▶ Realização de estudos sob demanda, especialmente análises comparativas de informação econômica e financeira das instituições e países onde atuamos.

A Management Solutions participou novamente da Semana da Modelagem da Universidade Complutense de Madri

O objetivo da Semana da Modelagem, que este ano marcou o seu sexto ano e que foi organizado novamente durante o Mestrado de Engenharia Matemática da Universidade Complutense de Madri, é usar a matemática como ferramenta para resolver problemas decorrentes de diferentes setores da atividade.

A Management Solutions estabeleceu um caso sobre "Determining the influence of macroeconomic factors on the run-off of banking deposits", que envolveu um grupo de estudantes da Universidad Complutense de Madrid, da Universidade de Oxford, da University of Saratov, da Università degli Studi di Firenze, da Universidad Autónoma de Madrid, da Universidad Politécnica de Cataluña e da Universidad de Vigo.

A Semana da Modelagem, organizada pela Faculdade de Matemática da UCM, MOMAT (grupo de Pesquisa "Modelos Matemáticos em Ciência e Tecnologia: desenvolvimento, análise, simulação numérica e controle"), IMI (Instituto de Matemática Interdisciplinar) e Universidade de Oxford, tem grande projeção nas faculdades de matemática da Espanha e do mundo inteiro, tornando-se novamente evidente, com a participação nesta nova edição, a presença da Management Solutions em eventos universitários nas faculdades de Matemática.



10 anos “fazendo com que as coisas aconteçam”

10 anos fazendo com que as coisas aconteçam

Na data da publicação deste Relatório de Responsabilidade Social Corporativa, a Management Solutions terá feito dez anos de atuação. Por esta razão, o Relatório deste período inclui uma seção específica sobre este marco, sendo que todo o grupo de profissionais da Firma sente-se muito orgulhoso dele.

Tudo o que somos é graças à confiança que nossos clientes depositaram na Firma. Eles são os responsáveis por a Management Solutions ser, 10 anos após a sua criação, o que é hoje. É um grande prazer poder apresentar as realizações listadas ao longo desta publicação.

Resumo de uma década

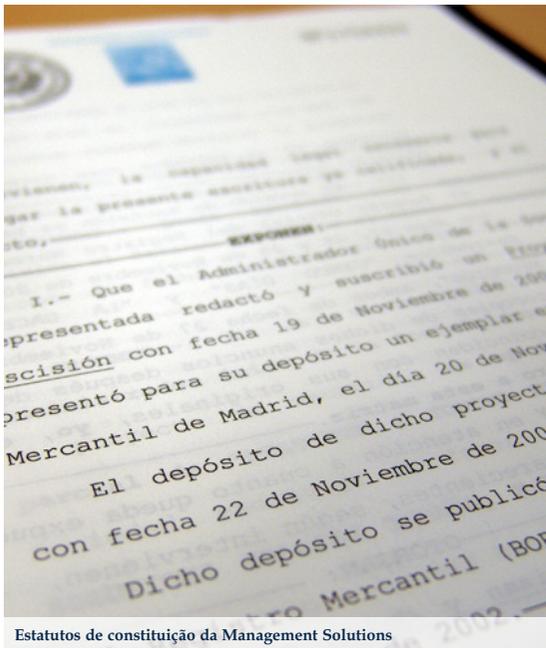
Em 30 de dezembro de 2002, a Management Solutions é constituída. No início, a Firma tinha 80 funcionários e três escritórios na Espanha (Madri, Bilbao e Barcelona).

Dez anos mais tarde, a Management Solutions está 12 vezes maior, conta com uma equipe multidisciplinar de mais de 1.200 profissionais de máximo talento, com mais de 450 clientes, todos líderes (globais ou locais) em setores regulados, e com 18 escritórios ao redor do mundo onde os projetos são realizados repetidamente em mais de 30 países na Europa, América e Ásia.

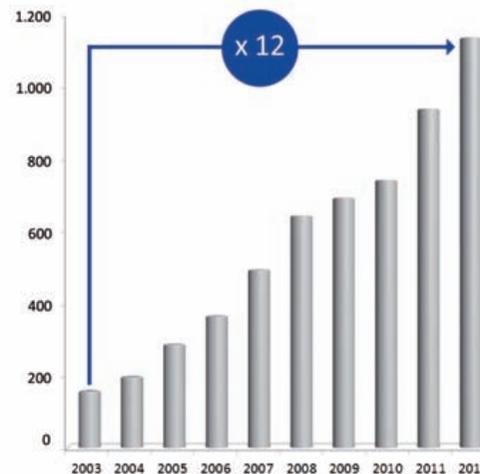
A Firma continuou crescendo em todos os momentos desde a sua criação. Nesses 10 anos, a Management Solutions tem crescido em número de volume de negócios, número de profissionais, clientes e quantidade de países onde atua.

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

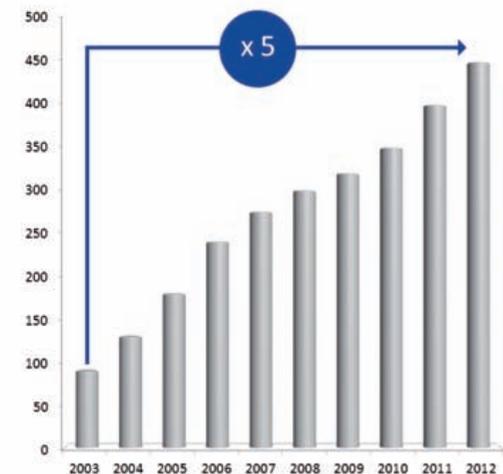
Durante o ano, a Firma enfrentou um dos piores cenários macroeconômicos dos últimos 10 anos, que não



Evolução do número de profissionais e do número de clientes



■ Número de profissionais



■ Número de clientes

representam as situações mais difíceis que teve de enfrentar durante esta década.

O início foi especialmente difícil, com uma massa crítica reduzida sem o reconhecimento da marca e sem a capacidade para dar uma resposta global em todas as regiões onde nossa base de clientes atuava.

Aos dois anos, quando a Management Solutions começava a se consolidar no mercado, houve um incêndio na sede em Madri, que levou à sua completa destruição, mas que serviu para demonstrar a capacidade da sua equipe, que conseguiu manter o foco nas transações com os clientes.

Apesar destes problemas, o crescimento da Firma tem mostrado uma força notável, com uma média de aumentos anuais de dois dígitos durante todos estes anos.



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

Na Management Solutions temos procurado desenvolver nossa atividade profissional a partir do profundo conhecimento da realidade empresarial e social, com a crítica necessária. Sempre entendemos que, se alguma coisa tem valor para nossos clientes, ela faz sentido e pode ser alcançada, por mais difícil que pareça.

Em síntese, acreditamos que a busca constante da excelência, com base no talento, esforço, treinamento, tem sido uma condição necessária para chegar onde estamos hoje.

Um futuro igualmente promissor

A Management Solutions enfrenta o futuro com o mesmo entusiasmo com o que trabalhou durante os primeiros dez anos. Estamos diante de um ambiente complexo, mas se alguma coisa tem sido característica da Management Solutions, ao longo de toda a sua história, foi o seu desejo de superação e de entrega. Propusemos-nos a continuar alcançando as novas e ambiciosas metas estabelecidas para liderar a consultoria de negócios nos setores regulamentados em todas as áreas geográficas onde atuamos e sempre em benefício de nossos clientes, graças a quem, nos tornamos o que hoje somos.

Modelo de governança das operações



10 anos “fazendo com que as coisas aconteçam”

30 de dezembro de 2002, a Management Solutions é constituída

2003, Compromisso com a excelência

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

2004, Making things happen

Fechamos nosso primeiro ano com um crescimento de 18%. A Management Solutions conseguiu seus primeiros projetos

na Europa (Itália, Reino Unido e Portugal), enquanto na América, consolidou sua presença ao abrir um escritório em São Paulo; passando, no decorrer de um ano e meio, de 80 profissionais para mais de 200.

2005, Um mundo de soluções

O ano começou com o incêndio do Windsor, um grande desafio superado com sucesso que não impediu o alcance de um crescimento de 46% de nossa força de trabalho e o fortalecimento de nossas atividades nos grandes players internacionais. Em 2005 abrimos nossos escritórios também na Cidade do México e Santiago do Chile, potencializando a área de Meios.

2006, O valor de uma equipe comprometida

Com a nossa marca cada vez mais consolidada, abrimos o escritório de Nova Iorque, conseguimos superar as 500.000 horas de consultoria e estabelecemos o compromisso de nos manter à frente criando o departamento de P&D. A ação social e o esporte se tornaram parte da nossa vida diária.

2007, One Team

Em 2007, tínhamos mais de 500 profissionais, crescendo 40%, com uma base de clientes composta por mais de 300 organizações líderes. Mas também provamos ser uma Firma comprometida com a sociedade. Em 2007, publicamos o nosso primeiro relatório de responsabilidade social corporativa.



2008, Paixão pelo futuro

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

2009, Novos desafios, mesmos princípios

Apesar de uma situação cada vez mais adversa, em 2009, conseguimos superar o milhão de horas de consultoria e começamos a nossa atividade na Alemanha, mantendo uma estratégia de crescimento diversificado e sustentável.

A Firma obteve cada vez maior presença geográfica, industrial e no mundo acadêmico.

2010, Espírito de realização

Fizemos um esforço contínuo para expandir e adaptar nosso portfólio de soluções, buscando fornecer a melhor resposta às necessidades de nossos clientes. Porém, neste ano também expandimos nossos horizontes, abrindo novos mercados como a Suíça e o Peru, e globalizamos a ação social e o clube esportivo, com atividades em todos nossos escritórios.

2011, Valores que fazem a diferença

Diante de uma desaceleração do mercado, conseguimos aumentar nossa atividade a uma taxa de crescimento de 19%, redobrando nosso compromisso com o talento, superando os

1.000 profissionais e abrindo novos escritórios em Pequim e Lima, e expandindo as sedes de Lisboa e Buenos Aires.

2012, Gerando confiança

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



Hoje, 10 anos depois

- ▶ 700 profissionais
- ▶ 320 clientes
- ▶ 13 escritórios (abertura na Alemanha)
- ▶ Mais de um milhão de horas de consultoria
- ▶ Consolidação do relacionamento com os órgãos reguladores (Europa/América)

- ▶ 750 profissionais
- ▶ 350 clientes
- ▶ 15 escritórios (abertura na Suíça e Peru)
- ▶ Consolidação das "core competences" em todos as áreas e setores geográficos
- ▶ Globalização do modelo de relação com o mundo universitário e acadêmico

- ▶ 950 profissionais
- ▶ 400 clientes
- ▶ 17 escritórios (abertura na China e na Polônia)
- ▶ Consolidação do programa de seminários com instituições e órgãos reguladores
- ▶ Maior apoio ao mundo acadêmico (professores, bolsas, prêmios)

- ▶ 1.150 profissionais
- ▶ 450 clientes
- ▶ 18 escritórios (abertura na Colômbia)
- ▶ Novas convenções regionais
- ▶ Homologação do programa de treinamento interno com o título de "Mestrado em Consultoria de Negócios" (Universidade Pontifícia de Comillas)

- ▶ Expandimos as dimensões da Firma em 12.
- ▶ Temos uma equipe multidisciplinar de mais de 1.200 profissionais muito talentosos.
- ▶ Atendemos a mais de 450 clientes líderes globais e locais dos setores regulados.
- ▶ Estamos presentes em mais de 30 países da Europa, América e Ásia através dos nossos 18 escritórios.
- ▶ Temos uma proposta de valor diferencial suportado por um departamento de P&D de ponta.

Marcos de 2012

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

+ de **50**
novos clientes

300
novos projetos





Gerando confiança

A Management Solutions superou novamente todas as suas metas, crescendo fortemente em todos os países onde atua, fiel à sua cultura e valores...

Gerando confiança

Na Management Solutions cada projeto é tratado de forma diferente: o nosso compromisso com o cliente, o profundo conhecimento dos negócios onde atuamos e a excelência na sua execução, são valores que definem a nossa Firma e o fundamento para a criação do valor agregado da nossa organização.

Nossa abordagem, analisada a partir de diferentes áreas, foi reforçada durante o ano, garantindo uma base sólida para alcançar os objetivos da Firma no futuro.

Como todos os anos, a Management Solutions organizou em julho sua Convenção Anual, na qual foram analisados os resultados obtidos pela Firma e estabelecidos os objetivos para o próximo ano. Desta vez, foi escolhido o slogan "Construindo Confiança", que representou a Convenção.

2012 foi um ano no qual a Management Solutions conseguiu superar novamente todos os objetivos qualitativos e quantitativos definidos na Convenção Anual de 2011, que tem um valor excepcional, considerando as condições

adversas macroeconômicas presentes em muitas das economias onde atua.

Vivemos em um mundo mais globalizado que nunca, com países que avançam a diferentes velocidades, sem um padrão claro de referência e com grandes incertezas; onde o crescimento global foi ameaçado nos últimos anos pelas economias em teoria mais avançadas, que entraram ou podem entrar em recessão; com um sistema financeiro enfraquecido, elevados níveis de dívida e taxas de desemprego incríveis.

Nestes momentos a confiança torna-se mais que necessária. Confiança nas pessoas e organizações dispostas a assumir o papel de ajudar a melhorar a realidade e fazê-lo de maneira positiva, com muita disposição, gerando confiança.

Gerar confiança é fazer com que as coisas aconteçam. Na Management Solutions, a confiança é gerada de forma diária, com compromisso e dedicação ao serviço, definindo prioridades: em primeiro lugar o cliente, depois a equipe, e finalmente eu mesmo; agindo com integridade e solidariedade, compreendendo que quem estiver disposto de forma generosa com os demais recebe a melhor recompensa; aplicando sentido crítico para que a partir do profundo conhecimento da realidade empresarial e social, possamos repensar os modelos de negócio, modos de agir e objetivos existentes que normalmente não são óbvios. Na Management Solutions a confiança é construída ao agir com humildade, a partir da compreensão de nossas próprias limitações, o que incentiva nossos funcionários a continuar crescendo em matéria de conhecimento e habilidades, e que nos permite aprender com nossos erros, mostrando um espírito louvável de melhoria; com perseverança, sendo constantes na busca de nossos objetivos, com muita paixão; com espírito empreendedor, criando propostas de valor para nossos clientes que ajudem seu crescimento e, assim, criar empregos e oportunidades para o desenvolvimento pessoal e profissional, tentando alcançar a excelência, que por sua vez requer esforço, talento e treinamento. Assim a confiança é gerada na Management Solutions.

Como resultado, a Management Solutions tornou-se hoje uma equipe de mais de 1.200 profissionais, que conseguiu assumir com responsabilidade a liderança da consultoria de negócios em setores regulados (Finanças, Energia e Telecomunicações). Em 2012 a Management Solutions cresceu acima dos objetivos fixados, aumentando novamente a sua participação de mercado, crescendo de forma diversificada, sustentável e rentável, independente dos ciclos econômicos.

Geograficamente, conseguimos expandir nosso setor geográfico para obter novos mercados, além de manter nossa atividade nos países onde historicamente temos a nossa atividade principal, aumentando nossas localidades, mas acima de tudo, mantendo uma visão global. Este impulso duplo nos levou a abrir novos escritórios durante o ano, como o da Colômbia, e a fortalecer nossa presença em novos mercados em países da Europa, Ásia e América Central.

Permanecemos presentes nos processos de transformação onde estão imersos os setores regulados, definindo novos modelos de negócios, o que nos obrigou a adaptar nossa gama de serviços e soluções. Ajustamos nossa proposta de valor para o ambiente atual de mercado, especialmente no que diz respeito aos impactos das mudanças políticas e regulamentares, à transformação das funções de risco e finanças, à conquista de eficiências e à operacionalização de novos modelos de negócio. Isto levou a um crescimento equilibrado de todas as nossas linhas de serviço. Também continuamos avançando no processo de diversificação setorial, internacionalizando de forma definitiva as práticas de energia e de telecomunicações, com projetos em cada vez mais setores geográficos e conquistando novos subsetores relativos às instituições financeiras.



“Na Management Solutions, conseguimos estabelecer claramente as prioridades: em primeiro lugar o cliente, depois a equipe, e finalmente eu mesmo”

Fernando Castiñeiras, Sócio da Management Solutions

Nosso principal objetivo é nos tornar parceiros de confiança de nossos clientes.

Nossos clientes são pessoas que têm de lidar com problemas complexos e para resolvê-los sabem que podem contar com uma equipe de profissionais que assumirão esses problemas para si e trabalharão com determinação para encontrar soluções geradoras de valor.



O resultado disso é que, com a ajuda do nosso modelo de relacionamento, continuamos aumentando a base de clientes. Uma base composta por grandes multinacionais, corporações e entidades líderes locais, às quais foram incorporados mais de 50 novos clientes durante o ano. Além disso, aumentamos a nossa presença em muitas das entidades com as quais já estávamos trabalhando, ampliando nossos serviços para novas áreas e divisões de negócios.

Este crescimento de nossos negócios não seria possível sem a extraordinária equipe de profissionais que compõem a nossa Firma. Uma equipe talentosa, comprometida, que possui uma forte cultura corporativa baseada em valores que fazem a diferença, e que são o pilar sobre o qual reside o sucesso da Management Solutions. Uma equipe que aumentou em mais de 200 novos profissionais durante o ano, apesar da situação econômica desfavorável. Também reforçamos de forma significativa a nossa capacidade de gestão e aprofundamos o conceito de "one team". Como resultado, a Firma agora tem uma equipe verdadeiramente

global, multidisciplinar, e totalmente integrada, que apresenta um diferencial aos desafios estabelecidos por nossos clientes.

Mais um ano que ultrapassamos nossas metas em todas as regiões onde atuamos, em todos os setores em que trabalhamos e em todas as linhas de serviço que prestamos. Ainda temos um longo caminho pela frente e os desafios continuam sendo enormes, mas nossa trajetória nos apóia e nos permite encarar o futuro com esperança e confiança. Confiança em nossas possibilidades, em nossos valores. Confiança em ser o que nos propomos.

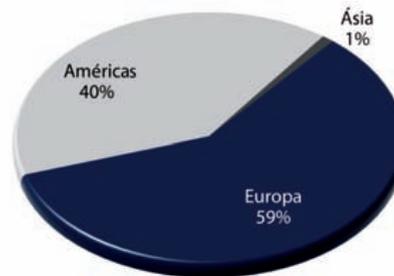
Diversificação



Durante o ano de 2012, 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



Américas

- ▶ Forte crescimento em todos os países da América Latina (+35%)
- ▶ Abertura do novo escritório na Colômbia
- ▶ Forte crescimento nos EUA com a abertura de dois novos escritórios (Massachusetts e Alabama)
- ▶ Aumento da atividade em países sem escritório: Venezuela e América Central

Europa

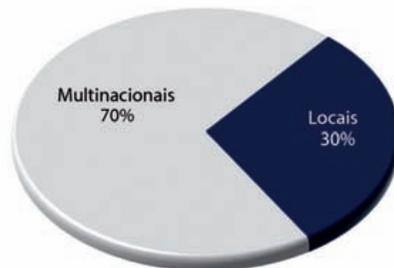
- ▶ Forte crescimento nas operações do Reino Unido (x 2,5), Alemanha e Portugal.
- ▶ Retorno à Itália e Suíça
- ▶ Início das operações no escritório de Varsóvia
- ▶ Aumento da atividade em países sem escritório como a França
- ▶ Início das atividades em países nórdicos (Dinamarca, Noruega, Suécia e Finlândia)

Ásia

- ▶ Consolidação da atividade na região com sede no escritório de Pequim (China)

¹Medido em horas de consultoria

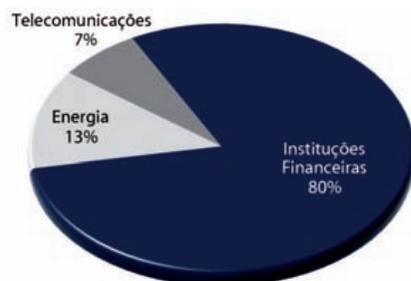
Diversificação de clientes¹



- ▶ Mais de 450 clientes ativos
- ▶ Mais de 50 novos clientes (grandes empresas multinacionais e líderes locais)
- ▶ Aumento do modelo de relacionamento com todos os clientes
- ▶ Maior presença com clientes e targets globais, bem como com líderes locais das regiões geográficas onde atuamos
- ▶ Expansão do modelo de relacionamento com clientes core aumentando a contribuição das nossas linhas de serviços em suas principais áreas organizacionais
- ▶ Fortalecimento do relacionamento com os Bancos Centrais, Reguladores, Supervisores e Organismos supranacionais, tanto na Europa como na América

¹Medido em horas de consultoria

Diversificação setorial¹



Finanças

- ▶ Participação nos principais processos de transformação do setor
- ▶ Reposicionamento no "novo mapa" das instituições financeiras
- ▶ Colaboração com o Banco no processo de auditoria do BCE e nos exercícios de stress sobre capital, disposições e liquidez
- ▶ Liderança no processo de adaptação a BIS III (2ª Convenção Regional), solvência, Walker, Dodd-Frank, etc., intensificando o relacionamento com os reguladores locais
- ▶ Contribuição para os processos bancários (microcrédito)

Energia

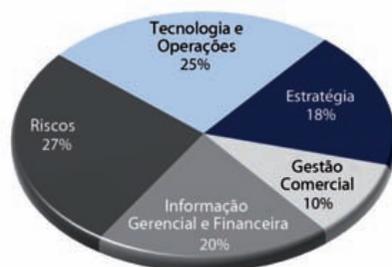
- ▶ Crescimento de nossa posição em Oil&Gas e Energia, diversificando a oferta e aumentando a atividade internacional
- ▶ Colaboração recorrente com novas divisões de negócios e de apoio (marketing, gestão de energia, organização)
- ▶ Expansão de nossa base de clientes
- ▶ Crescimento da atividade internacional (Reino Unido, Itália, Portugal, Estados Unidos, Brasil e Chile)

Telecomunicações

- ▶ Expansão da nossa presença nos operadores globais
- ▶ Consolidação da dimensão internacional da prática
- ▶ Renovação de projetos estratégicos com os grandes grupos internacionais

¹Medido em horas de consultoria

Diversificação de soluções¹



- ▶ Mais de 600 projetos (mais de 300 novos):
 - Integração de entidades
 - Desenvolvimento de novos modelos de negócios (novos canais de distribuição)
 - Transformação de funções "core" (Risco, Finanças, ITOP)
 - Adequação regulamentar (capital e liquidez)
 - Modelagem de riscos (estresse)
 - Eficiência (do lado dos custos, mas também do lado do faturamento)
 - Controle (Governança Corporativa, Controle Interno, Conformidade, AML)
 - Reorganização dos modelos de informação (financeira e de risco)

- Evolução das nossas soluções proprietárias:

- * MIR: solução integrada para a gestão e controle do risco de crédito e capital
- * SIRO: solução integrada para a gestão e controle do risco operacional
- * Paladino: solução para lavagem de dinheiro

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.

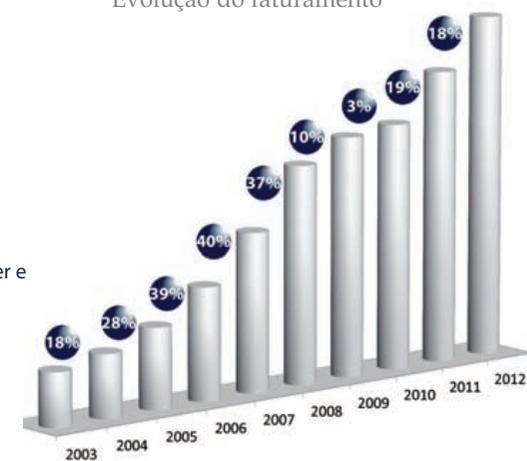
Gestão de Recursos Humanos

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

Crescimento rentável

- ▶ Crescimento de 18%
- ▶ Mais de 1,5 milhões de horas de consultoria
- ▶ Ganho de participação
- ▶ Crescimento orgânico e sustentável:
 - Todos os tipos de clientes
 - Todos os países
 - Todos os setores
 - Todas as linhas de serviço
- ▶ Gestão ativa de inventário, faturamento, contas a receber e liquidez

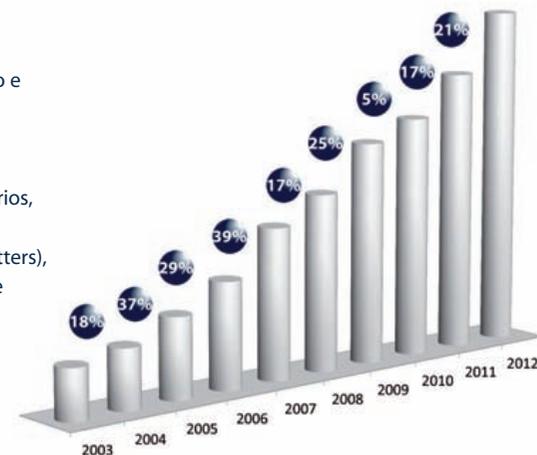
Evolução do faturamento



Inovação em P&D+i

- ▶ Aumento de 20% no investimento (10% da capacidade de investimento em P&D+i)
- ▶ Avanços no plano global de P&D+i:
 - Liderança de primeiro nível da Firma com escopo global
 - Reforço das equipes responsáveis pela elaboração e execução dos planos anuais
 - Pesquisa e desenvolvimento de novos produtos/metodologias
 - Gestão global do conhecimento (todos os escritórios, setores e linhas)
 - * Publicações (relatórios de conjuntura, newsletters),
 - * Notas informativas (notas técnicas, resumo de imprensa), Knowledge Area
 - *Joint Ventures* com universidades
 - Formação quantitativa
 - Gestão de ferramentas (componentes quantitativos)

Horas investidas em P&D+i



Flexibilidade organizacional

- ▶ Consolidação da estrutura global de Meios:
 - Funções globais
 - Funções regionais
 - Funções locais (Unidades de RH)
- ▶ Corporatização de políticas e procedimentos
- ▶ Reengenharia de processos com foco na eficiência, eficácia e controle
- ▶ Reforço dos planos de qualidade (plano abrangente de Quality Assurance)
- ▶ Plano de renovação tecnológica
- ▶ Abertura do novo escritório na Colômbia

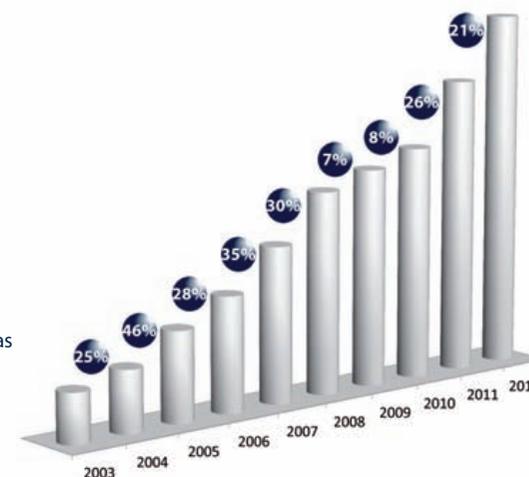
Organograma de Meios



Gestão de Recursos Humanos

- ▶ Crescimento de base (mais de 250 novas admissões e mais de 90 bolsas durante o ano 2012)
 - ▶ Otimização da pirâmide global (aperfeiçoando o controle de necessidades e mobilização do conhecimento e talentos)
 - ▶ Aumento da capacidade de gestão (mais de 50 novos gerentes e supervisores)
 - ▶ Reforço da primeira linha de direção (4 novos sócios e quatro novos diretores)
 - ▶ Atribuição de novas responsabilidades para a equipe (geográfica, setorial, do cliente)
 - ▶ Promoção com base no esforço
 - ▶ Excelência na incorporação de talento (com maior especialização geográfica). 90.000 currículos recebidos
 - ▶ Fortalecimento do programa de tutorias
 - ▶ Níveis adequados de rotatividade (18%)
 - ▶ Potencialização das variáveis (primar o talento)
- ▶ Ênfase no treinamento:
 - 270 cursos (80 novos)
 - 90.000 horas (+30%)
 - Mais de 600 horas de treinamento por profissional para os dois primeiros anos
 - Adaptação constante do Plano de Formação para as necessidades profissionais
 - ▶ Maior presença na Graduação e na Pós-Graduação:
 - Presença em mais de 150 universidades na Europa, América e Ásia
 - Membros de quatro organizações
 - Mais de 70 acordos de cooperação e projetos de monografia
 - Patrocinadores da turma 2012 de Ciências Econômicas e Empresariais da ICADE

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 do conteúdo na web (novo design e novo domínio principal) e na intranet
- ▶ Mais publicações (6º Relatório de RSC, e 6º Newsletter Financeiro e 5to de Telecomunicações, Newsletter sobre a Convenção BIS III)
- ▶ Relatório trimestral sobre as condições econômicas (14x4) e notas técnicas sobre as normas
- ▶ Aumento da presença em Fóruns (Regulamentação e Indústria) e universidades
- ▶ Mais ação Social, patrocínio e mecenato:
 - Mais de 25 atividades realizadas: Verão, Concerto e Cinema Solidários, Casa Básica, Cestinhas de Pascoa, Reis Magos, Corridas Solidárias, doações de sangue para a Cruz Vermelha, doações de equipamentos de informática para várias organizações, etc.
 - Novas colaborações com ONGs e instituições
- ▶ Mais atividades do Clube Esportivo em todos os escritórios (mais de 200 participantes em diferentes escritórios/disciplinas)





“As taxas de dois dígitos continuam subindo, apesar da situação macroeconômica adversa que nos rodeia”

Ignacio Layo, Sócio da Management Solutions

É um orgulho e satisfação para todos os sócios ver como, por mais um ano, conseguimos superar todas nossas metas, crescendo fortemente, apesar da complexa situação econômica como a que estão atravessando a maioria dos países onde operamos.

Tudo isso foi possível devido ao impressionante desempenho de nossos profissionais, uma equipe que assumiu com responsabilidade a liderança da consultoria de negócios em setores regulados (finanças, energia e telecomunicações), uma equipe que teve a capacidade para combinar globalidade e localidade, e que hoje está presente em mais de 30 países, em quatro continentes. Uma equipe jovem, multidisciplinar e treinada, que teve a capacidade para crescer em

habilidades e conhecimentos, melhorando a sua preparação a cada ano. Uma equipe unida, responsável, atenciosa e comprometida, não apenas com a sua atividade profissional, mas também com as necessidades do seu entorno.

Temos uma base de clientes invejável, mais de 450 empresas, todas líderes em seus mercados, nos três setores regulados onde trabalhamos.

Trabalhamos a cada ano para alcançar o crescimento da nossa proposta de valor que é aperfeiçoada, acompanhada e reforçada com o apoio e suporte de um departamento de P&D de ponta.



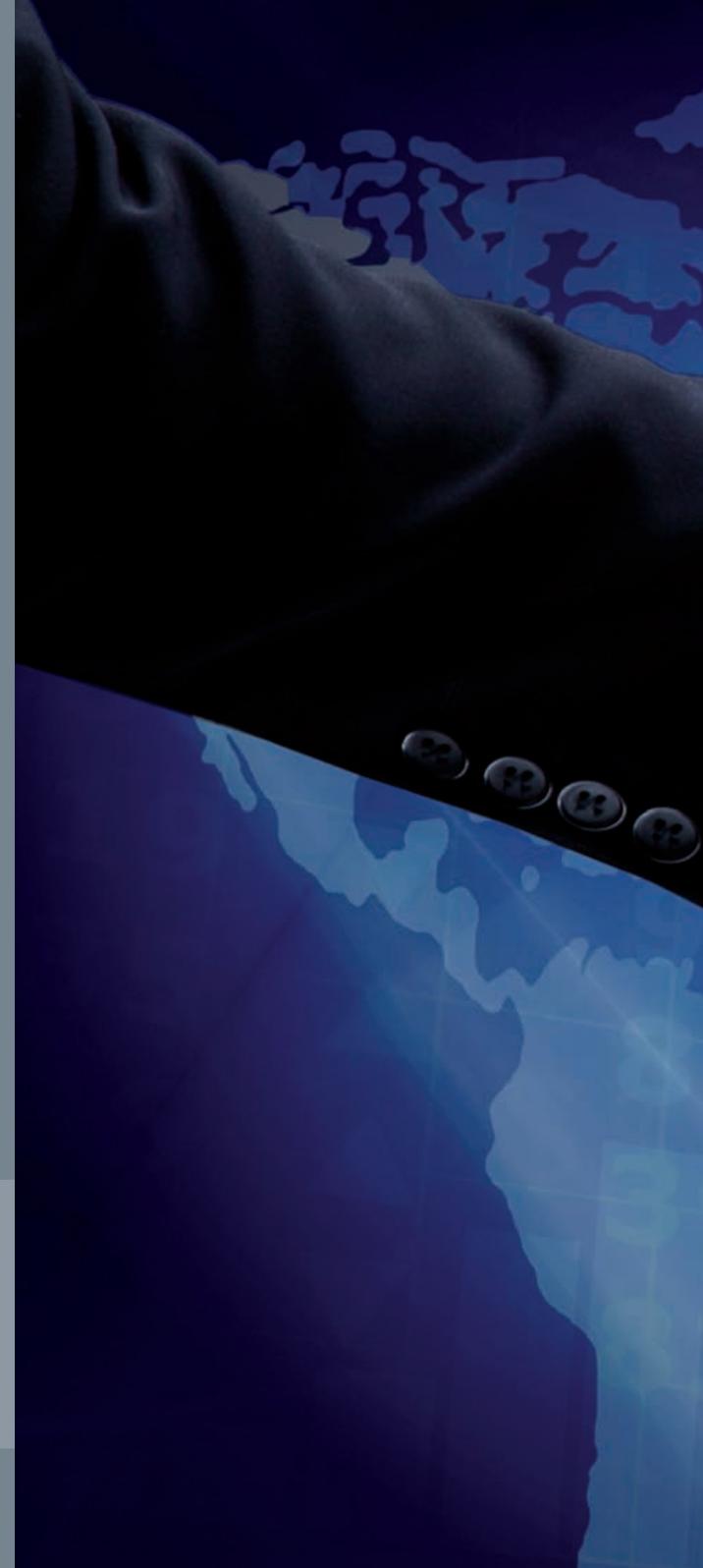
Compromisso com o cliente

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

+ de **450**
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

7
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.



A Management Solutions destacou-se como principal fornecedor em 2012 por um dos seus principais clientes no Chile

Na entrega do prêmio para os seus fornecedores, organizado pela entidade, a Management Solutions foi reconhecida por seu importante trabalho e gestão ao longo do ano. Mais de 200 empresas que fornecem serviços recorrentes para a entidade candidataram-se ao prêmio.

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
 - Lista de entregáveis
 - Pesquisa de satisfação do cliente

“Estamos totalmente comprometidos com nossos clientes. Graças a eles, nos tornamos o que hoje somos”

Marcos Izena, Sócio da Management Solutions

Exceder as expectativas de nossos clientes é um objetivo irrenunciável.

Trabalhamos com entusiasmo para ganhar a confiança que nossos clientes têm na Firma.

Trabalhamos em equipe, combinando talento, conhecimento e habilidades de todos os profissionais para oferecer soluções geradoras de valor para os desafios que enfrentam nossos clientes.

Tentamos fazer tudo isso todos os dias, ouvindo nossos clientes, entendendo quais são as suas necessidades e desenvolvendo um relacionamento capaz de gerar soluções de valor para eles.



Compromisso com o setor

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

A Firma mantém um cronograma permanente de atividades de divulgação externa, entre as quais se destacam nossas publicações e nossa presença em feiras especializadas, assim como a realização de eventos específicos sobre assuntos que são relevantes e de interesse, em qualquer um dos setores onde atuamos

Publicação de estudos e relatórios do setor

Risco de liquidez: marco regulatório e impacto na gestão

A crise financeira e as restrições de liquidez levaram a uma profunda reflexão sobre a gestão do risco de liquidez por órgãos reguladores e outras instituições. O objetivo é garantir a estabilidade financeira e evitar novas situações de estresse; esses objetivos convertem-se em novas normas regulamentares nacionais e supranacionais, dentre as quais se destaca a Basileia III.

O estudo, publicado em 2012, tornou possível uma visão geral do risco de liquidez, fornecendo pontos-chaves essenciais da situação atual e das tendências regulamentares e de gestão deste risco, com quatro objetivos principais:

- ▶ Descrever o estado atual das normas de liquidez, com especial destaque para os novos regulamentos emitidos pelo Comitê da Basileia (conhecido como Basileia III).
- ▶ Caracterizar os impactos desses regulamentos tanto na economia real como no setor financeiro e identificar itens que possam criar incerteza, ou para os quais ainda não há acordo entre instituições e órgãos reguladores.
- ▶ Analisar aspectos importantes da gestão da liquidez, como a estabilidade e a dependência macroeconômica dos depósitos das instituições financeiras, através de um estudo quantitativo com dados reais e de uma análise qualitativa de vários casos individuais, recentes e históricos.

- ▶ Descrever como as instituições financeiras estão adaptando suas estruturas de gestão a esta nova realidade, com ênfase nas práticas mais avançadas do setor e nos pontos de desenvolvimento futuro.

A nuvem: desafios e oportunidades para os membros da cadeia de valor

O conceito de serviços na nuvem, ou Cloud Computing, está revolucionando a forma como as organizações implantam a sua infraestrutura de Tecnologia da Informação (TI). Essa mudança oferece oportunidades para todas as partes envolvidas, tanto no setor de Internet como aos fornecedores de sistemas, que de uma forma ou outra, oferecem apoio na implantação da Tecnologia da Informação.

Os diferentes usos e serviços oferecidos sob o escopo deste novo paradigma afetam, por um lado, às organizações e indivíduos que observam como a prestação de serviços na nuvem lhes traz benefícios em termos de eficiência, flexibilidade e redução de investimento e, por outro, às empresas de tecnologia e operadoras tradicionais que vêm uma oportunidade de expandir o seu negócio.

Essa revolução ainda está em sua fase inicial e não se conhece ainda qual será o seu impacto definitivo em termos de criação de valor para as partes envolvidas. A principal característica dessa mudança está na transferência de investimentos e esforços em termos de design, construção, implantação e manutenção das infraestruturas dos sistemas e serviços que servem de apoio para o agente da cadeia de valor da nuvem, conhecido como fornecedor de serviços Cloud.





“O nosso compromisso setorial inclui a capacidade de antecipar respostas claras para os principais tópicos de discussão nos setores nos que atuamos”

Laura León, Sócia da Management Solutions

Esta exigência é a razão pela qual defendemos uma presença seletiva em feiras especializadas e a publicação regular de análises especializadas sobre os temas de interesse de cada uma delas.

Esta é mais uma forma de mostrar aos nossos clientes que continuamos na frente em termos de conhecimento do setor.

Essas atividades de divulgação externas fazem parte do nosso forte compromisso com os setores onde atuamos.



A publicação detalha algumas das implicações do uso da nuvem, suas vantagens e oportunidades apresentadas, juntamente com um conjunto de diretrizes que permitem que as diferentes partes envolvidas possam obter o máximo da nova situação.

Relatório sobre a situação econômica

De acordo com o crescente compromisso da Management Solutions com a difusão do conhecimento, o departamento de P&D da Firma publica trimestralmente desde 2008 o seu "Informe de conjuntura econômica". Esta publicação interna (para uso exclusivo dos profissionais da Firma) analisa a situação atual econômica, coletando e analisando dados macroeconômicos 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 suas práticas estruturadas.

O relatório acompanha a evolução dos principais indicadores macroeconômicos (PIB, Taxa de Desemprego, inflação, etc.) usando dados das economias mais relevantes, tirando conclusões sobre a provável evolução deles nos próximos meses. O relatório também analisa a evolução dos principais indicadores que afetam os setores de Instituições Financeiras (Setor Bancário e de Seguros), Energia e Telecomunicações, analisando, com suas peculiaridades, os dados de cada um deles, juntamente com os dados que mostram a evolução das grandes organizações multinacionais.

Em 2012, o relatório da situação continuou sendo desenvolvido em todas as unidades da Firma.

Compromisso com o setor

Mantemos uma programação permanente das atividades educativas e presenciais em feiras especializadas



Carlos Donizeti Macedo Maia (BACEN), Convenção BIS III Brasil



Atuário Alan Elizondo (CNBV), Convenção BIS III México

Organização e participação em eventos e seminários especializados

Convenção de Impactos de Basileia III na América Latina

As novidades introduzidas por Basileia III, em resposta à crise financeira internacional, tem fortes implicações não só em termos de requisitos de capital e introdução de novos requisitos de liquidez e alavancagem, mas também nos governos, organizações, processos e sistemas de risco das instituições.

Apesar de a região da América Latina estar enfrentando a crise com um impacto mais moderado que os EUA ou a Europa, seus efeitos podem certamente retardar o crescimento, embora as perspectivas continuem positivas. No entanto, devemos considerar também que o atual ciclo de crescimento pode levar a situações futuras semelhantes às vividas na Europa e nos Estados Unidos, caso não sejam implementadas com urgência determinadas ações, em sua maioria cobertas nos regulamentos de Basileia.

A Basileia III supõe, portanto, uma melhoria substancial na regulação prudencial de riscos, que também exerce impacto sobre todas as áreas de gestão e faz surgir novas questões.

Avançar na melhoria da gestão de riscos em uma organização é uma necessidade reforçada pelas novas exigências regulamentares, que requer esforços elevados de todas as partes envolvidas.

A fim de compartilhar experiências e pontos de vista sobre este assunto e contribuir para o setor financeiro como um todo no sentido de encontrar soluções para problemas comuns, a Management Solutions reuniu em um Evento um seleto grupo de especialistas (reguladores, responsáveis pela função de Riscos de grandes grupos internacionais e de líderes nacionais e especialistas independentes), a fim de compartilhar a sua experiência no processo de adaptação a Basileia II e seu ponto de vista sobre os novos impactos da Basileia III.

Este evento tinha como objetivo continuar com a iniciativa organizada pela Management Solutions em 2008, devido à entrada em vigor do Acordo de Basileia II e, assim, analisar os progressos realizados desde este momento.

Concebido a partir de uma perspectiva global, o evento foi realizado durante o mês de maio em cinco locais: Argentina, Brasil, Chile, México e Peru, com a intenção de refletir também sobre as diferenças existentes a nível nacional e, assim, enriquecer a análise. Ter acesso à opinião dos supervisores nacionais, das principais instituições financeiras nacionais e internacionais, assim como de especialistas independentes, fez com que o Evento fosse um cenário único para compartilhar experiências sobre os impactos da Basileia na gestão de riscos das instituições financeiras.

O Evento destacou-se pelo alto nível dos palestrantes e participantes, e foi muito bem recebido na região.



Raphael Bergoeing (SBIF), Convenção BIS III Chile



Verónica Balzarotti (BCRA), Convenção BIS III Argentina



Convenção de Impactos de Basileia III na Região Latinoamericana

Seminário sobre Gestão de Risco na Associação de Bancos do México

A Management Solutions participou do seminário "Gestão de Risco de Crédito e sua importância na Estabilidade Financeira", organizado pela Associação de Bancos do México, que contou com a presença do Presidente da Comissão Nacional Bancária.

A Management Solutions esteve encarregada da palestra "A importância do desenvolvimento e certificação de modelos internos de risco de crédito", elaborada com o apoio do departamento de P&D da Firma, que tinha uma abordagem prática sobre os modelos internos de risco, incluindo exemplos sobre o tratamento do ciclo econômico e da gestão de fenômenos como a bolha imobiliária.

Congresso de Riscos Financeiros na Colômbia organizado pela Asobancaria

A Management Solutions participou do XI Congresso de Riscos Financeiros: "Novos padrões regulamentares: Colômbia, um modelo a ser seguido", organizado pela Asobancaria (Associação Bancária da Colômbia), realizado em Cartagena das Índias, que atraiu mais de 250 participantes de todo o setor financeiro colombiano e de outros países da região (Panamá, Costa Rica, Equador, etc.)

Durante a palestra da Management Solutions "Tendências na concepção e implementação de um sistema de Rentabilidade Ajustada ao Risco (RAROC)", discutiu-se a experiência internacional da Firma na gestão integrada de riscos.

Congresso Setorial de Risco Operacional para as Instituições Seguradoras Peruanas

A Management Solutions organizou junto com a APESEG (Associação Peruana de Instituições Seguradoras) um congresso setorial de metodologias de avaliação do Risco Operacional do qual participaram as principais companhias de seguros do Peru.

Durante o congresso, foi ministrada uma série de palestras relativas ao Risco Operacional, tanto da perspectiva européia de "melhores práticas" desenvolvidas no Setor Financeiro como das recentes mudanças regulatórias locais (Circulares 164 e 165).

Compromisso com o setor

Congresso sobre gestão de riscos organizado pela FEBRABAN no Brasil

Além de ser firma patrocinadora, a Management Solutions participou como palestrante no "2º Congresso Internacional de Gestão de Riscos", organizado pela FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), que contou com a participação e apoio de representantes do órgão regulador e das principais instituições financeiras do Brasil e do mundo.

O Congresso, o mais importante evento sobre Gestão de Riscos organizado no Brasil, contou com a presença da Management Solutions como palestrante pelo segundo ano consecutivo. O objetivo foi compartilhar a visão dos reguladores, instituições financeiras e empresas de serviços sobre os aspectos das diretrizes de BIS III e outros aspectos de risco como modelos avançados, revisão do trading book e risco de contraparte, entre outros.

A palestra da Management Solutions tratou dos impactos de Basileia III na gestão das instituições financeiras, palestra que resultou de um grande interesse para os participantes do Congresso.

Palestra sobre "Um estudo de caso do empreendedorismo" no Mestrado de Garrigues

A Management Solutions participou como palestrante em uma sessão do Executive MBA "Gestão de Organizações de Serviços Profissionais" realizado no Centro de Ensino Garrigues, compartilhando a sua visão prática sobre empreendedorismo empresarial.

Os participantes da reunião, profissionais com perfil gerencial de diversas áreas, tiveram a oportunidade de conhecer em primeira mão uma experiência de empreendedorismo como a da Management Solutions, revendo o início da Empresa, sua missão e valores, seu posicionamento e fazendo um apanhado de seus eixos de gestão que fizeram que a Firma tenha multiplicado seu tamanho em 12 vezes em 10 anos.



Seminário de Implicações tecnológicas de Solvência II

A Management Solutions, em colaboração com a Oracle, organizou um seminário sobre as implicações tecnológicas da adequação à Direção Solvência II para as instituições seguradoras, que entra em vigor em 2014. O evento contou com a participação dos CIOs e CROs das principais companhias seguradoras do mercado.

O seminário contou com palestrantes de ambas as empresas, além da colaboração de um importante grupo financeiro internacional com a apresentação da sua Diretora de Public Policy da Divisão Global do Setor Bancário Privado, Asset Management e Seguros.

Durante o seminário, os conceitos básicos de negócios e regulamentares da Direção foram revisados, identificando os impactos e consequências na gestão do negócio de seguros, a arquitetura funcional teórica para a conformidade com Solvência II foi definida e as lições aprendidas e as implicações tecnológicas dos regulamentos foram detalhadas.

Seminário sobre a gestão de dados de mercado em função de riscos

A Management Solutions, em parceria com a Asset Control, organizou um seminário sobre a gestão de dados de mercado relacionados a riscos que contou com a presença de representantes das principais instituições financeiras e empresariais do mercado.

O seminário contou com palestrantes de ambas as empresas, além da colaboração de representantes de importantes grupos financeiros internacionais e nacionais.

Foram abordados temas como a importância da função de riscos e os princípios para a sua organização no âmbito das Instituições, como a informação financeira de qualidade promove o negócio e melhora as aplicações e a produtividade, como uma gestão eficaz de dados pode resultar em uma redução de custos para a empresa, como lidar, identificar e eliminar os riscos nos dados e infraestrutura de dados, etc.



Seminário sobre a gestão de dados de mercado na função de Riscos na Espanha

“A nossa Firma está na vanguarda do conhecimento do setor”

David Coca, Sócio da Management Solutions

Contamos com uma proposta de valor adequada às necessidades específicas de cada um dos setores nos que atuamos. Além disso, temos especial cuidado para identificar as oportunidades de transferência das melhores práticas entre os setores. Neste sentido, procuramos identificar as questões mais bem resolvidas em determinado setor e que podem oferecer vantagens competitivas em outro. Uma vez identificadas, analisamos e desenvolvemos a melhor forma de implantá-las no setor relevante, considerando as suas características específicas.

Nossa ambição é sermos líderes na transformação dos setores onde atuamos.



Seminário sobre Risco Sistêmico no Banco Mundial

Membros do escritório nos EUA e do departamento de P&D da Management Solutions ofereceram um seminário sobre Risco Sistêmico para profissionais de vários departamentos do Banco Mundial em Washington, DC.

O nome do seminário foi Systemic Risk: A Methodological Approach, e consistiu em um breve panorama do progresso dos países da Europa e da América Latina em termos de Risco Sistêmico, seguido de uma proposta concreta para o desenvolvimento de um marco de medição e controle deste risco, voltado para supervisores nacionais e supranacionais.

Mestrado em Supervisão de Instituições de Crédito na Espanha

A Management Solutions participou do Mestrado em Supervisão de Instituições de Crédito, oferecido pela Universidade Pontifícia Comillas, destinado aos profissionais do Banco da Espanha que formarão parte do grupo de inspetores da Instituição.

A Firma foi responsável pela apresentação de um dos módulos mais extensos do programa, que lida com Riscos Bancários e que aborda temas como gestão e controle do risco operacional, do risco de crédito ou da taxa de câmbio, entre outros.

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.

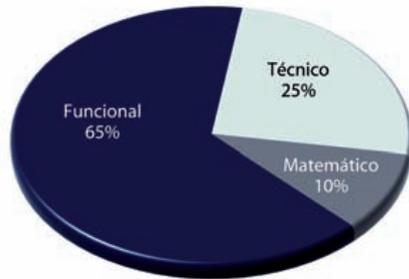
+de 90.000 currículos recebidos +de 250 contratações +de 90.000 horas de treinamento



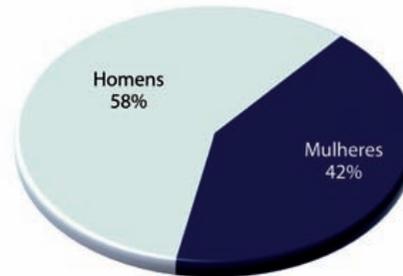


O fator humano na Management Solutions: "one team"

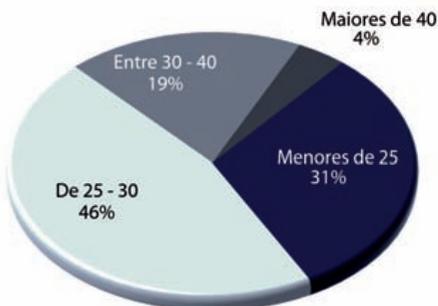
Por perfil



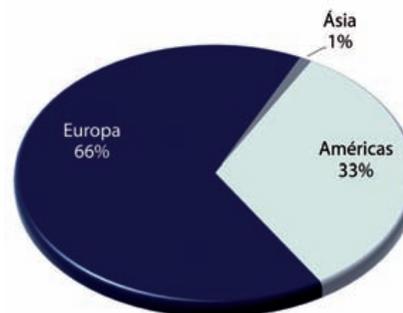
Por sexo



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.

No exercício de 2012 recebemos mais de 90.000 currículos, mais de 4.500 foram aceitos para participar do processo de seleção e foram incorporadas mais de 250 pessoas com perfis variados e diferentes níveis de experiência



Feira de recrutamento na Universidade Autonoma de Madrid, Espanha



Feira de recrutamento da Universidade de São Paulo, Brasil

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 1.000 pessoas participaram do programa de tutorias em 2012. 200 profissionais (Diretores, Gerentes e Supervisores) atuaram como tutores de mais de 800 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 empregados da Management Solutions têm uma série de benefícios opcionais, em complemento ao seu salário:

- ▶ Seguro saúde.
- ▶ Seguro de acidentes.
- ▶ Seguro de vida.
- ▶ Vale refeição.
- ▶ Auxílio creche.

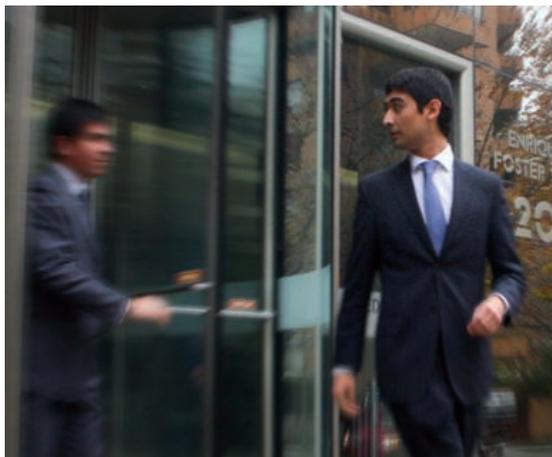


Profissionais da Management Solutions em nosso escritório de Buenos Aires

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.





Profissionais saindo do escritório de Santiago do Chile



Reunião de equipe do setor financeiro de Nova York

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.

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.

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.

Treinamento

Horas anuais de treinamento (por categoria)

Consultor 1	400
Consultor 2	200
Consultor Sênior 1	100+130 ¹
Consultor Sênior 2	100
Sênior Experiente	80+20 ² +16 ³
Supervisor	40
Gerente	40

¹FRM
²CFA
³PMP

A Management Solutions dá especial importância para a formação de seus profissionais, dedicando aproximadamente 10% de seu faturamento para este fim

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

O treinamento dos primeiros dois anos, no caso da Espanha, foi implementado em formato de Mestrado, de forma que todos os profissionais que ingressem na Firma cursam o Mestrado em Consultoria Empresarial

oferecido pela Universidade Pontificia Comillas e pela Management Solutions (dois anos de duração e um total de 600 horas de formação).

O Mestrado tem por objetivo a aquisição dos conhecimentos e habilidades necessárias para o desenvolvimento de um trabalho de excelência na área de consultoria empresarial. Este objetivo se concretiza no desenvolvimento dos seguintes âmbitos:

- ▶ Dominar as matérias básicas essenciais para o desenvolvimento em consultoria, incluindo economia, contabilidade, matemática aplicada e estatística.
- ▶ Conhecer o marco regulatório, as tendências do mercado e a atual conjuntura do setor financeiro.



A Management Solutions e a ICADE Business School lançam o primeiro Mestrado em Consultoria de Empresarial

A Management Solutions e a Universidade Pontificia Comillas assinaram um acordo para oferecer em conjunto o primeiro Mestrado em Consultoria Empresarial, que será realizado na ICADE Business School por todos os profissionais que ingressarem nos escritórios espanhóis da Firma.

O objetivo deste mestrado é dotar os profissionais da Firma com o conhecimento e habilidades necessárias para desenvolver um trabalho de excelência na área de consultoria de negócio. O programa tem um total de 600 horas (60 créditos ECTS) e é desenvolvido ao longo de dois anos acadêmicos, desde setembro do primeiro ano a julho do segundo. As disciplinas são ministradas por profissionais da Firma e professores da universidade.

O conteúdo do mestrado é dividido em nove módulos, com foco em: entorno econômico e consultoria de negócios, finanças, marco regulatório dos setores financeiros, de energia e de telecomunicações, modelagem e tecnologia básica, mercados e produtos financeiros, gestão e controle de risco, organização, processos e sistemas, especialização setorial (setor bancário, seguros, energia ou telecomunicações), e projeto de dissertação final.

- ▶ Adquirir conhecimentos específicos avançados sobre o setor financeiro, seus produtos e a gestão de seus riscos e processos
- ▶ Dominar as ferramentas tecnológicas necessárias para o desenvolvimento da atividade profissional de consultoria, incluindo informática, software estatístico e desenho de bases de dados.
- ▶ Aplicar as habilidades e conhecimentos adquiridos em diferentes contextos e usá-los para a resolução de uma ampla gama de problemas

Além do plano de formação inicial, os consultores da Management Solutions dispõem de amplas oportunidades de formação ao longo de sua carreira, mais de 600 horas dedicadas à formação nos dois primeiros anos, 100 horas a nível senior e senior experiente e 40 a partir de supervisor. Através dos nossos cursos de formação, programas específicos para cada categoria profissional e sessões específicas de desenvolvimento das capacidades específicas, nosso objetivo é oferecer as melhores oportunidades de formação para ampliar o conhecimento e desenvolver habilidades.

“O plano de carreira da Management Solutions, juntamente com o crescimento orgânico sustentado, são as melhores garantias para o desenvolvimento de nossos profissionais”

María José Leongentis, Sócia da Management Solutions

Um plano de carreira com base no mérito pessoal é uma condição necessária, mas não suficiente, para garantir o desenvolvimento contínuo de todos os profissionais. Temos o grande orgulho de oferecer o melhor ambiente para o desenvolvimento profissional, através de uma combinação de plano de carreira com um crescimento orgânico e sustentado da Firma.

Temos também um Plano de Formação com o mais alto reconhecimento pelo mercado, sendo o único que oferece um diploma de mestrado em consultoria de negócios.



Representantes da Management Solutions e da Universidade Pontificia Comillas, após a assinatura do convênio



Treinamento

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.

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.



Seminário de formação para Dirigentes

Em 28 de junho de 2012 aconteceu o Seminário de formação para os Gerentes da Management Solutions. Após a abertura, feita por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions, começaram as apresentações, que tratavam principalmente de questões sobre a situação econômica atual e os desafios que as organizações enfrentam, neste ano realizadas por palestrantes de destaque do mundo empresarial e acadêmico:

- ▶ Juan José Toribio, Professor Emérito do IESE
- ▶ Aurelio Velo, Diretor-Geral adjunto da Divisão de Gestão Empresarial de Meios do Santander
- ▶ Agustín Berasaluce, Diretor de Inovação e Desenvolvimento do BBVA
- ▶ Arelis Díaz, Diretora de RH e Organização de Telefônica América Latina
- ▶ Luis Lamas, Sócio da Management Solutions

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.



Participantes do Yearly Meeting do Chile

Plano de treinamento da Management Solutions

Cursos de conhecimento

Negócios

Sistema Financeiro
Banco de Atacado
Banco de Varejo
Seguros
Energia
Telecomunicações
Análises de Conjuntura Econômico-Financeira
Ética Financeira
Banco de Investiment
Asset Management
Private Banking
Recuperações;
Estratégia Corporativa e Riscos de Negócio.

Gestão de Riscos

Mercado
Crédito
Operacional
ALM
Gestão Integrada de Riscos
Capital e RAROC
Rentabilidade ajustada ao Risco
Risco de Liquidez
Risco de Contraparte
Market Data Management
Organização e Arquitetura para a gestão de dados de Mercado
Matemática Aplicada
Microfinanças

Mercados e Produtos

Renda Fixa
Renda Variável
Derivativos Avançados
Derivativos de Crédito
Estruturados
Opções Exóticas
Commodities;
Mercados financeiros nacionais e internacionais;
Project Finance e Corporate Finance.

Organização, Processos e Sistemas

Organização e Governança
Redesenho e Transformação de Processos
MIS
Efficiency
Processes
Back Office processes (retail and wholesale)
Liquidación y Custodia
Gestão Comercial e CRM
Controle Gerencial
Reporting de Informação

Marco Regulatório

Basileia II
Solvência
SOX
Políticas de Pagamento
MiFID
Circulares do Banco de Espanha
Análise contábil e informações de gerenciais
Regulamentação do setor de Energia
Regulamentação do setor de Telecomunicações
Mudanças Regulatórias do Setor Bancário
Fundamentos e Metodologias na aplicação de controle interno

Tecnologia/Metodologia

Tecnologia Básica
Desenvolvimento
Arquitetura
Bancos de Dados
ORACLE
Microstrategy
Business Intelligence
Business Objects
Murex
Workshop Murex Limits Controller e Colateral Manager
Metodologia para Desenho de Sistemas de Informação
Metodologia de PMO, Desenho e Modelagem de Bases de Dados
Ferramentas Estatísticas e de Datamining
Modelagem Financeira

Cursos externos especializados

Financial Risk Manager da GARP*
Certificação PMP;
Certificação CFA

Cursos de habilidades

Apresentações eficazes
Negociação
Gerando negócio através da equipe
Coaching profissional

* Possibilidade de preparação para a certificação FRM da GARP para consultores sêniores e acima, o que prevê 130 horas adicionais de treinamento.

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 psicossociologia 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, com avaliação da temperatura, umidade relativa e iluminação.
- Níveis de iluminação nas áreas de trabalho
- 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.

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*.



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

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.

As mulheres com mais de 35 são submetidas a um cálculo do risco de câncer de mama dos próximos 5 anos e estimativa de vida, seguindo os modelos da Associação Americana de Câncer.

Plano de prevenção do câncer cervical

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

Tratamentos antitabagismo

São campanhas contínuas em função de necessidades dos pacientes.

Luta contra a hipertensão arterial

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

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.



Curso sobre normas básicas de prevenção de incêndios e manejo de extintores

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 permitam a conexão com os equipamentos dos profissionais.

Em 2012, iniciamos a migração da plataforma tecnológica dos computadores de todos os profissionais da Firma para Windows 7 e Office 2010, conseguindo assim melhorias em sua eficiência e robustez. Além disso, novos recursos foram adicionados à ferramenta corporativa de Tempo e Despesas, facilitando o processamento de horas e despesas dos profissionais da Firma.

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 infraestrutura foi necessário para gerenciar de forma eficiente a abertura de novos escritórios ou ampliar os já existentes. 2012 foi um ano especialmente importante nesse sentido, devido à inauguração do novo escritório na Colômbia, em Bogotá, e à expansão de nosso escritório em Madrid.

Acordos corporativos

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

Oficina virtual bancária

A agência virtual bancária permite o aproveitamento de todas as vantagens e facilidades deste tipo de banco, além de benefícios especiais por pertencer à Management Solutions (participação de um percentual do benefício entre os funcionários, condições de conta salário, cartões, empréstimos, etc.)



Cartões de crédito

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

Agência de viagens

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

Outras ofertas

Além dos acordos corporativos, a Management Solutions recebe frequentemente ofertas dirigidas a seus empregados 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 eletrónico, 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.

- ▶ Informação financeira: cotações diárias dos principais índices de ações, 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



Yearly Meeting Global

O evento de comunicação interna mais importante realizado pela Management Solutions é o *Yearly Meeting*: convenção anual, de carácter internacional, que reúne a maior parte dos profissionais da 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 planeados 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 11. Palacio Municipal de Congresos

- ▶ 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 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-Asiaín 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

Durante 2012, mais de 500 profissionais participaram dos Yearly Meetings realizados no Reino Unido, Estados Unidos, Brasil, Chile, Argentina, México e Peru

Yearly Meetings Locais

Durante 2012, mais de 500 profissionais participaram dos Yearly Meetings realizados no Reino Unido, Estados Unidos, Brasil, Chile, Argentina, México e Peru, configurados como elementos chave na estratégia de comunicação interna de cada uma dessas unidades, essenciais para que todos os profissionais que não puderam participar do Yearly Meeting Global tivessem acesso à mesma informação e se sentissem parte das conquistas e desafios da Firma.

Yearly Meeting Reino Unido

Os membros do escritório do Reino Unido reuniram-se na Tower Bridge em Londres para levar a cabo o Yearly Meeting 2012, quando foram tratados os resultados do ano anterior da Firma e revisados os objetivos para o próximo ano, de uma perspectiva e do ponto de vista global.

Após as apresentações, os participantes da Yearly Meeting participaram de uma corrida de karts e finalizaram o dia com um jantar no "Georgian", um navio-restaurante que fez um cruzeiro pelo Tamisa.



Yearly Meeting UK



Yearly Meeting Brasil

Yearly Meeting Brasil

Os profissionais do escritório no Brasil, e os membros de outros escritórios localizados no país, participaram da sua Yearly Meeting 2012 no Sheraton São Paulo WTC Hotel.

O Yearly Meeting no Brasil, que neste ano foi realizada em um só dia, começou com a análise do desempenho do FY12 da Management Solutions a nível global e especificamente da atividade da Firma no Brasil. Além disso, foram analisados os objetivos globais e locais da Firma para o FY13. Após as apresentações, os participantes desfrutaram de um coquetel em um dos salões do hotel.

Após a reunião, foi realizado o jantar do Yearly Meeting Brasil no Espaço Nobre, um espaço de eventos onde profissionais da Firma desfrutaram, acompanhados de seus

acompanhantes, de um jantar de gala e de uma festa que durou toda a noite.

Yearly Meeting México

O Yearly Meeting no México foi realizada em Querétaro sob o título "Gerando Confiança".

A primeira parte do dia foi dedicada à revisão do atual contexto econômico, das importantes realizações do Ano Fiscal 2012 e dos ambiciosos desafios marcados para o Ano Fiscal 2013, tanto no âmbito global da Management Solutions, como no que refere-se ao escritório do México. O restante do dia foi dedicado, como é tradicionalmente, às atividades de convivência entre todos os participantes finalizando com um jantar no hotel que sediou o evento.

Yearly Meeting Argentina

O escritório da Argentina realizou o seu Yearly Meeting em Mendoza com profissionais do país e outros membros dos escritórios localizados em Buenos Aires.

O evento foi realizado em Mendoza, uma cidade famosa por seus vinhedos e por estar localizada na margem da Cordilheira dos Andes, permitindo que os participantes pudessem aproveitar a paisagem da montanha e praticar esportes de aventura.



Yearly Meeting México

Comunicação interna

O Yearly Meeting tratou, como de costume, das realizações do Ano Fiscal anterior da Management Solutions e dos objetivos da Firma no curto prazo, tanto a nível local como global. Após as reuniões, os participantes tiveram a oportunidade de desfrutar de passeios e atividades recreativas programadas.

Yearly Meeting Chile

O Yearly Meeting 2012 da unidade do Chile foi realizada em Pucon com profissionais do país e outros membros dos escritórios localizados em Santiago.

Os profissionais presentes no Yearly Meeting trataram das realizações do Ano Fiscal anterior da Management Solutions e dos objetivos da Firma para o próximo anos.

Além disso, durante os dois dias do evento, os participantes aproveitaram para desfrutar das instalações do hotel e da cidade turística de Pucon, famosa por suas fontes termais e por estar localizada nas margens do Lago Villarrica, rodeada por florestas e vulcões.

Yearly Meeting Estados Unidos

O Yearly Meeting 2012 da unidade dos Estados Unidos foi realizada em Boston, com a presença de profissionais do país e outros membros dos escritórios localizados em Nova York e Boston, principalmente.

Os profissionais que participaram do evento tiveram a oportunidade de rever as realizações da Management Solutions durante o Ano Fiscal 2012 e os objetivos da Firma para o próximo ano. As reuniões foram alternadas com uma série de eventos e um jantar de encerramento da Yearly Meeting, realizado em um conhecido restaurante em Boston.



Yearly Meeting Chile



Yearly Meeting USA

Yearly Meeting Peru

O escritório do Peru realizou o seu Yearly Meeting em Santa Clara, na periferia de Lima, com cerca de 20 profissionais da Firma.

O Yearly Meeting tratou, como de costume, das realizações do Ano Fiscal anterior da Management Solutions e dos objetivos da Firma no curto prazo, tanto a nível nacional como do ponto de vista global.

Após a reunião, os participantes tiveram a oportunidade de desfrutar das instalações do resort onde o evento foi realizado e de algumas atividades recreativas como um divertido jogo de vôlei.



Yearly Meeting Peru

“O nosso modelo de comunicação interna visa à coesão e integração de todos os profissionais da Firma”

Diego Leis, Sócio da Management Solutions

A globalização da Firma em um curto período, de menos de uma década, nos obriga a prestar especial atenção à comunicação interna.

Somos, e queremos continuar sendo, uma firma "Global", com atuação "Local" assistindo as matizes que existem em cada um dos países onde operamos (mais de 30 até o momento).

Por esta razão, nosso plano de comunicação interna transmite a todos nossos profissionais, onde quer que estejam e de forma homogênea, a visão geral da nossa Firma, seus valores e princípios.



Clube Esportivo

Cerca de 300 profissionais participaram dos torneios e atividades organizadas pelo Clube Esportivo em 2012



Finalistas do torneio de paddle de Madri



Equipe feminina de futebol 7, Madri

O Clube Esportivo é uma iniciativa da Management Solutions para promover e facilitar para todos os profissionais a prática de esporte de duas maneiras: organizando campeonatos internos e patrocinando a participação em competições externas no âmbito interempresarial.

Campeonatos internos

No ano de 2012 foram realizados pelo sétimo ano consecutivo campeonatos de futebol de salão e de pádel do escritório de Madrid. No campeonato de futebol, participaram mais de 100 profissionais (divididos em 9 equipes), disputando uma fase anterior e play offs pelo título. Enquanto no torneio de paddle participaram 60 profissionais (30 pares), divididos em duas categorias, masculino e feminino.

Da mesma forma, o escritório de Santiago do Chile realizou o seu terceiro torneio de pádel, com a participação de 20 profissionais. Além disso, no Chile foi organizado o primeiro Triangular de Futebol Misto, do qual participaram mais de 30

profissionais da Firma, divididos em quatro equipes mistas. A iniciativa teve caráter solidário, foram coletados fundos para a Teletón, uma fundação chilena que ajuda crianças com deficiências motoras. Enquanto isso, no fim desta publicação estava sendo realizado em Buenos Aires o primeiro torneio de pádel do escritório, com a participação de 10 profissionais da Firma.

Como novidade dentro das atividades do Clube Esportivo, foi organizado em Londres o primeiro torneio de badminton, com a participação de 20 pessoas.

Os esportes escolhidos (futebol, tênis, pádel e badminton) foram propostos pelos profissionais, já que foram pensados como uma atividade de entretenimento.

Competições externas

Times de futebol em torneios interempresariais

E o time feminino de futebol da Management Solutions Madri, com longa tradição na Firma, composto por mais de 20 pessoas, conseguiu alcançar o segundo lugar no Torneio

de Futebol 7 Interempresarial RC Sport organizado em Madri. Além disso, o time participou mais uma vez do campeonato de futebol de salão, alcançando o terceiro lugar. Enquanto isso, os vencedores do campeonato interno de futebol da Management Solutions Madri participaram da décima quarta edição do campeonato RC Interempresarial Madri, disputado de outubro de 2011 a maio de 2012 e, embora não tenham superado o terceiro lugar do ano anterior, deixaram a marca do bom trabalho. No momento desta publicação, ambos os times estão participando dos respectivos campeonatos de futebol da temporada 2012-2013.

No México, mais uma vez duas equipes de profissionais da Management Solutions participaram de torneios entre empresas, um no norte da cidade e outro no sul, continuando a presença iniciada em 2011.

Também pela primeira vez, uma equipe de 15 membros do escritório do Brasil participou de um torneio entre empresas de futebol 7 em São Paulo. O campeonato, que teve anteriormente caráter solidário, já que para cada cartão amarelo, cada equipe deveria doar um quilo de alimento a uma associação beneficente de pessoas sem recursos, foi realizado em duas fases, terminando com os representantes da Management Solutions na quarta posição.

Corridas

Em 2012, os profissionais do escritório do Brasil tiveram a oportunidade de participar novamente da Maratona do Pão de Açúcar, a maior corrida de revezamento da América Latina, com mais de 35.000 participantes inscritos. Do lado da

Management Solutions, participaram duas equipes com um total de 12 corredores, que tiveram que correr entre 10 e 5 km, dependendo da modalidade. Enquanto isso, em Madrid, os profissionais da Management Solutions tiveram a oportunidade de participar pela sétima vez na Corrida das Empresas, que desta vez teve caráter beneficente ao somar quilômetros ao projeto Win4youth, uma iniciativa solidária do Grupo Adecco, que surgiu em 2010 com o objetivo de arrecadar fundos para apoiar as Instituições e ONGs internacionais que trabalham na integração social e laboral de pessoas vítimas de exclusão social. Os 10 profissionais que participaram da equipe da Firma concluíram o percurso da prova, que foi dividido em duas distâncias (6 e 10 km) e foi realizado mais uma vez, pelo Paseo de Castellana.

Jogos das Empresas

A Management Solutions participou pela quinta vez consecutiva dos Jogos das Empresas, competição esportiva entre empresas realizada nas principais cidades da Espanha e que a cada ano envolve cerca de 4.000 atletas de cerca de 50 organizações. Nessa oportunidade, 27 profissionais da Firma se inscreveram em modalidades como futebol 7, natação, tênis, cross e golfe, na qual nosso representante ganhou a medalha de ouro.



Equipe de futebol, Brasil



Participantes da maratona Pão de Açúcar, Brasil

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.

100

colaborações com
universidades

+ de

6.000

participantes de Ação Social

30

campanhas de
Ação Social





Universidade

Universidade, a chave para o nosso relacionamento com o nosso entorno

Para a Management Solutions, a interação com o mundo acadêmico é o núcleo de sua relação com o ambiente. Além de contribuir para a criação de postos de trabalho para recém-formados, oferecendo-lhes a oportunidade de desenvolver uma ótima carreira profissional, a Management Solutions mantém uma relação estreita com as universidades em muitas áreas diferentes: acordos de colaboração para bolsas de estudo e estágios, oferta de aulas e seminários especializados, cooperação em programas de pesquisa, apresentações de estudos de caso, participação em feiras de emprego e colaboração com instituições e associações universitárias, além do Mestrado em Consultoria de Negócios em parceria com a ICADE que foi lançado em setembro de 2012, na Espanha.

Programas de estágios

A Management Solutions contribui na transmissão do conhecimento Universidade - Empresa através dos seus acordos com as universidades de maior prestígio, que incorporam à Firma estudantes para realizar estágios, estudantes estes que podem se tornar profissionais da Management Solutions no futuro.

Os estágios permitem que os alunos selecionados pela Firma possam ter um primeiro contato com o mundo dos negócios. Além disso, em muitos casos, essas práticas são decisivas para uma subsequente incorporação à Management Solution. No ano de 2012, tivemos mais de 90 bolsas de estudo.

A Management Solutions patrocina a turma de 2011-2012 da ICADE

Cerca de 1.600 alunos de Comillas participaram dos eventos de formatura da turma 2011-2012, presididos pelo Reitor, Julio L. Martínez, SJ, realizados entre o dia 22 e 24 de junho, no campus de Cantoblanco (Madri). Como sinal dos fortes vínculos que ligam a Management Solutions com o mundo acadêmico em geral, e em especial com a Universidade Pontifícia Comillas, Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions, foi nomeado padrinho da turma da Faculdade de Economia e Negócios

(ICADE), sendo encarregado do discurso de formatura para os 560 alunos que se formaram na graduação e pós-graduação nesta Faculdade durante 2011-2012.



Seminários e cursos especializados

A Management Solution, através dos seus sócios e gerentes, mantém de forma ativa e não remunerada a permanente presença do ensino no seu âmbito de atuação. Durante o ano 2012, ampliamos o nosso programa de capacitação para as universidades, tanto na graduação como na pós-graduação:

- ▶ Centro de Estudos Garrigues
- ▶ Centro Universitário de Estudos Financeiros (CUNEF)
- ▶ CEU (em colaboração com o Clube de Gestão de Riscos) - Financial Risk Manager, Madri e Barcelona
- ▶ ESADE Business School - Executive MBA e Graduação e Mestrado em Gestão de Negócios
- ▶ Instituto Tecnológico Autônomo do México (ITAM)
- ▶ Instituto de Ensino e Pesquisa de Brasil (Insper)
- ▶ Instituto Tecnológico do Norte da Argentina
- ▶ London School of Economics
- ▶ Universidade Autónoma de Madri - Faculdade de Matemática
- ▶ Universidade Católica do Chile - Faculdade de Matemática
- ▶ Universidade Complutense do Madri - Faculdade de Matemática
- ▶ Universidade de Deusto
- ▶ Universidade Politécnica de Madri
- ▶ Universidade Pontificia Comillas (ICADE)

Convênios de colaboração com universidades e feiras de recrutamento

Europa

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

Américas

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

Universidade

Apresentações de empresas e feiras de recrutamento

As apresentações de empresas e feiras de recrutamento são um ponto de reunião crucial entre os alunos do último ano e as empresas. A Management Solutions ocupa um lugar de destaque nas principais feiras: pelo nosso estande passam milhares de alunos interessados em aprender mais sobre os conceitos de consultoria de negócios, os projetos nos quais trabalhamos e as oportunidades de carreira que uma firma em constante crescimento e expansão como a nossa oferece.

A Management Solutions oferece, como valor adicional à visita, a presença de profissionais da Firma que estudaram na universidade correspondente, cuja experiência pode ser valiosa e útil para os estudantes do último ano e recém-

formados que aspiram a fazer parte de nossa organização.

Além do recebimento dos currículos, em alguns casos, o departamento de RH realiza testes psicológicos in situ (com o objetivo de acelerar o processo de seleção de novas admissões), reuniões com café-da-manhã com os alunos e estudos de caso.

Patrocínios e Colaborações com Fundações

Clube Empresarial ICADE

A Management Solutions é membro do Clube Empresarial ICADE, uma associação sem fins lucrativos, promovida por um grupo de empresários ex-alunos da Universidade, juntamente com o Reitor e Vice-reitor da Faculdade de

Economia e Negócios da Universidade Pontificia Comillas. O objetivo desta parceria é colaborar com o ICADE nos planos de estudo, ensino e pesquisa, promover o empreendedorismo entre seus alunos e aprofundar as relações entre a Universidade e o mundo empresarial.

Até agora, a Firma trabalhou em algumas das iniciativas que o Clube colocou em prática, como as duas primeiras edições do Seminário para Empreendedores e do Prêmio Projeto Empresarial, que reconhece o melhor projeto empresarial apresentado pelos alunos em seus últimos anos de faculdade.

A Management Solutions ministra um seminário sobre Riscos Financeiros na ICADE (Espanha)

A Management Solutions colaborou novamente com a Universidade Pontificia Comillas, na disciplina "Gestão de Portfólio", em um seminário sobre Riscos Financeiros para os alunos dos últimos anos do E-2 (ADE), E-3 (Direito e ADE) e E-4 (Negócios Empresariais Internacionais).

O seminário facilitou uma nova oportunidade de colaboração com a Universidade Pontificia Comillas, com quem tem um excelente relacionamento e de quem recebeu em 2011 a medalha comemorativa do 50º aniversário da ICADE.



Mestrado em Consultoria Empresarial na Universidade Pontificia Comillas, Espanha

A Management Solutions participa, ou pretende fazê-lo, de cada um dos marcos a serem alcançados pelo Clube, especialmente em programas educativos e na ajuda aos profissionais da universidade, seja no recrutamento ou de outras formas (bolsas, patrocínio de prêmios, etc.).

Patrocínio dos Prêmios à Melhor Monografia da ICAI

A Management Solutions em 2011 passou a patrocinar os prêmios de melhor monografia da Faculdade de Engenharia (ICAI) da Universidade Pontifícia Comillas, dando continuidade ao trabalho que tem realizado desde 2005 na direção de projetos de monografias em colaboração com a ICAI.

Organizados por tópicos, a Management Solutions patrocinou a premiação da área "Gestão financeira e de riscos no setor de energia", fornecendo uma quantia monetária destinada aos prêmios e se envolvendo na avaliação dos trabalhos apresentados, pois, para cada área, uma banca constituída pelo Diretor da Faculdade, um representante do patrocinador e o professor coordenador de projetos, é responsável por decidir a atribuição dos prêmios (dois por categoria).

Em 2012, 22 alunos da ICAI receberam os prêmios correspondentes ao ano letivo 2010-2011. Na categoria patrocinada pela Management Solutions, Javier Rexach Veiga levou o primeiro prêmio por "Sistema bayesiano para previsão de eventos extremos. Aplicação nos mercados financeiros".



Estudantes agraciados com os prêmios de melhores Projetos de Conclusão de Curso da turma 2010-2011 no ICAI, Espanha

“Nosso apoio ao mundo acadêmico é um dos pilares fundamentais do compromisso com o entorno”

Hernán Enríquez, Sócio da Management Solutions

Mantemos uma relação de proximidade com as universidades em diversas áreas, com nossos acordos de colaboração para bolsas de estudo e estágios, ensino de disciplinas e seminários especializados, cooperação em programas de pesquisa ou colaboração no patrocínio de instituições e associações universitárias.



Universidade

Mikel Bernaola Ayala ganhou o segundo prêmio por "Modeling time-dependent demand elasticity in a Probabilistic Production Costing Model. Application to the Spanish electricity market".

Miguel Angel Poblet, Diretor de Meios da Management Solutions, fez a entrega dos prêmios em uma cerimônia presidida pelo Vice-Presidente de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, Julio Martínez, SJ (agora Reitor da Universidade Pontificia Comillas); o Diretor da faculdade, Mariano Ventosa, e o Secretário-geral de Indústria e Pequenas e Médias Empresas (PME), do Ministério da Indústria, Luis Valero Artola.

Instituição Faculdade de Engenharia de Bilbao

A Management Solutions formou em 2007 uma parceria com a Instituição Faculdade de Engenharia de Bilbao, cuja missão é garantir a excelência em todas funções de ensino e de pesquisa que a Faculdade de Engenharia oferece. A Instituição, criada em 1997, cumpre sua missão através da organização de palestras, cursos e seminários, emissão de relatórios, publicações e estudos, promoção de investigações, etc., sempre com o objetivo de melhorar e promover a educação e a investigação no campo da engenharia. Também colabora diretamente com o mundo de trabalho fornecendo prêmios e distinções para aqueles que se destacaram na prática da engenharia.

Prêmio para o melhor desempenho acadêmico da Faculdade de Informática da Universidade Politécnica de Madri

A Management Solutions em 2012 passou a patrocinar os prêmios de melhores desempenhos acadêmicos da Faculdade de Informática da Universidade Politécnica de Madrid, que reconhece os alunos que se formam com os melhores desempenhos através de uma ajuda econômica.

Durante a cerimônia de formatura da Faculdade de Informática da Universidade Politécnica de Madri, Alexandra Povencio Horcajo recebeu o prêmio de melhor desempenho acadêmico da Faculdade correspondente ao ano de 2011-2012. O prêmio, patrocinado pela Management Solutions, foi entregue por Manfred Nolte.

A Management Solutions organiza um seminário no Instituto Tecnológico de Monterrey (México)

A Management Solutions organizou um seminário sobre as instituições financeiras para os estudantes do último ano de Gestão Financeira do Campus Cidade do México do TEC. O seminário, de três semanas, incluiu a abordagem e posterior decisão por parte dos alunos, de um estudo de caso sobre o funcionamento de um banco.

Esta nova colaboração com o Instituto Tecnológico de Monterrey reafirma a parceria entre a Management Solutions e uma das principais universidades do México.



Entrega dos prêmios do melhor desempenho acadêmico da UPM, Espanha

Sócio da Firma. Também, o Reitor da Universidade, Carlos Conde Lázaro, foi encarregado de apresentar o evento e de fazer a entrega de um certificado acreditador.

Instituição Universidade de Deusto

A Firma colabora com a Instituição Deusto -Deustu Fundazioa, pertencente à prestigiosa universidade vasca, com uma significativa ajuda econômica que serve para apoiar os propósitos da Instituição, entre os quais se incluem o investimento e promoção de projetos de pesquisa, estudo ou divulgação.



Universidade de Deusto em Bilbao, Espanha

A Management Solutions organiza um estudo de caso de consultoria na London School of Economics (Reino Unido)

A Management Solutions organizou um estudo de caso que teve a participação de estudantes dos últimos anos, tanto de graduação como de mestrado, da London School of Economics. O caso tratou da venda de uma carteira de ativos usando como critério de seleção medidas de rendimento ajustado ao risco, problemas para os quais os alunos, em grupos, tiveram que achar a melhor resolução possível.

O resultado foi excepcional, tanto pelo nível de participação como pela qualidade das conclusões dos participantes, e facilitou uma nova colaboração da Management Solutions com a London School of Economics, uma das mais prestigiosas universidades do mundo.



Patrocínio e mecenato

Teatro Real de Madri

A Management Solutions seguiu colaborando com o Teatro Real em 2012. Depois de reforçar seu relacionamento em 2009 ao passar de Benfeitor a Colaborador, em 2012 e pelo oitavo 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 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*.



Grupo de Protetores do Teatro Real, Espanha

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.

Fundación Créate

A Management Solutions é patrocinadora fundadora da Fundación Créate (Fundação Criação Própria), uma instituição sem fins lucrativos criada em 2011 que visa promover a mudança para uma economia mais dinâmica, competitiva e flexível, baseada em uma parceria com pessoas capazes de criar seus próprios projetos gerando riqueza e bem-estar para sua comunidade e entorno. Como parte do seu patrocínio, a Management Solutions colabora com a missão da Fundación Créate: contribuir para o desenvolvimento de valores, atitudes e competências empreendedoras, através da educação nas fases iniciais de crianças e jovens na Comunidade de Madri.



Programa Educativo “Criamos a nossa empresa”

Durante 2012, como membro do patrocínio da Fundación Créate, a Management Solutions incentivou a participação dos profissionais no programa "Criamos a nossa empresa", um programa piloto implantado entre janeiro e maio de 2012 em 10 escolas. Através do programa, a fundação procura, com base no conhecimento de profissionais de diversas áreas, promover o empreendedorismo nos alunos de 5º e 6º série do ensino fundamental, desenvolvendo habilidades e qualidades como iniciativa, criatividade, busca de oportunidades, autoconfiança, responsabilidade, etc.

Um dos pontos fundamentais do programa é a definição e criação, passo a passo, de uma empresa pelos grupos de estudantes, começando com o desenvolvimento do

business plan, incluindo a criação do logotipo, dos processos necessários, da investigação de financiamento, etc. terminando com a apresentação e venda dos produtos/serviços como fechamento do programa. Em uma dessas fases, com as "empresas" já em operação e com os processos já definidos, os alunos tiveram a oportunidade de compartilhar uma sessão com profissionais da Management Solutions aconselhando-os, de forma personalizada, na definição da sua atividade e, principalmente, na conceituação de suas metas de vendas.

Colaborações de solidariedade



A Management Solutions colabora com alguns de seus principais clientes em diversas atividades assistenciais

Os profissionais da Management Solutions participam regularmente em campanhas e atividades de solidariedade organizadas por alguns de seus principais clientes, colaborando e assumindo como suas tais iniciativas solidárias. Atividades como concertos e festas de solidariedade, eventos de integração destinados a colaborar com grupos de pessoas desfavorecidas, etc., todas organizadas com propósito solidário, tiveram a participação e envolvimento dos profissionais da Firma.

Em 2012, a Management Solutions participou do evento organizado por um de seus principais clientes na Argentina, por ocasião do 10º aniversário da PRIAR, um programa que tenta combater os efeitos da pobreza, através da implantação de projetos solidários de ajuda para entidades de bem público, que possam contribuir para satisfazer as necessidades de alimentação, saúde, educação e lazer para aqueles com poucos recursos. O evento, realizado em



Buenos Aires, procurou sensibilizar e arrecadar fundos entre os colaboradores da instituição, clientes e fornecedores, para colaborar com quatro novos projetos de ajuda para aqueles com mais necessidade dentro da comunidade.

Em maio de 2012, outro cliente da Firma realizou a sua Festa de Solidariedade, com o objetivo de arrecadar fundos para ajudar as organizações com as quais desenvolve projetos de solidariedade (Fundação Síndrome de Down de Madri, Juan XXIII, Mensageiros da Paz e Associação Valdeperales). O evento contou com a participação da Management Solutions, através de uma contribuição para a Fila 0 e a presença de cerca de 30 profissionais da Firma na festividade.

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.



Programa de solidariedade na empresa

- ▶ 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.

Programa de solidariedade na empresa em colaboração com a AECC

Em março de 2012, a Management Solutions aderiu a esta iniciativa da Associação Espanhola Contra o Câncer (AECC), que consiste na divulgação mensal de mensagens de saúde, prevenção e detecção precoce do câncer direcionados para grupos empresariais, e cujo principal objetivo é conscientizar a população sobre a importância da prevenção e detecção precoce do câncer

Torneio beneficente de golfe Esporte e Desafio

A equipe da Management Solutions terminou na segunda colocação na terceira edição do torneio Pro-Am beneficente de golfe, organizado pela Fundación Deporte y Desafío (Fundação Esporte e Desafio), que visa arrecadar fundos para a integração social das pessoas com 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 10 equipes (todas integrados por um jogador de golfe profissional do circuito europeu e quatro amadores). A equipe da Management Solutions, que já havia obtido o título em 2010, foi formada por David Angulo (Conselheiro Delegado da AVIVA na Europa), Jaime Gorbeña (Presidente do Grupo Bergé), Alberto Bergaz (Conselheiro da Ruber),

Pedro Cabeza (Gerente 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 arrecadado mais de € 30.000, para o financiamento das atividades esportivas, organizadas pela Fundación Deporte y Desafío, destinadas a pessoas com deficiência física, mental ou sensorial.



Torneio Pro-Am beneficente de golfe da Fundação Deporte y Desafio, Espanha

Ação Social

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



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 2007 quando o Grupo de Ação Social da Management Solutions lançou a primeira campanha de doação de sangue em colaboração com a Cruz Vermelha Espanhola, a iniciativa se repete a cada ano se espalhando para outros escritórios da Firma.

Em 2012, foram organizadas doações nos escritórios da Espanha, Chile e Estados Unidos, sendo que o último trabalhou com a campanha lançada pela Cruz Vermelha Americana para mitigar os efeitos do furacão Sandy. Ao todo, mais de 50 voluntários participaram, demonstrando o envolvimento da nossa Firma e dos seus profissionais com tais campanhas.

Doação de computadores e telefones celulares

A Management Solutions colabora frequentemente com diferentes organizações doando computadores reformatados dentro da Firma. Assim apóia-se a redução do impacto ambiental da Firma, enquanto os grupos mais desfavorecidos satisfazem a necessidade deste material.

Em 2012 na Espanha, a Management Solutions doou computadores que foram distribuídos entre a Ajuda a la Iglesia Necesitada (Ajuda à Igreja Necessitada) e a Caritas. Enquanto isso, no Chile foram doados equipamentos em ótimo funcionamento à Congregación de dominicas misioneras de la Sagrada Familia (Congregação de dominicanas missionárias da Sagrada Família).

Da mesma forma, a Management Solutions doa celulares e smartphones reformatados. No ano passado, muitos terminais foram concebidos para Revita, uma associação dedicada à reciclagem de celulares que trabalha com a Fundação Carmen Pardo-Valcarce.

Colaboração com a Casa Hogar Dauverre (Lar Dauverre) no México

Os voluntários da Management Solutions México tiveram a oportunidade de trabalhar com a Casa Hogar Dauverre, um centro especial onde vivem cerca de 60 idosos sem recursos, através da doação de alimentos e presentes, e da organização de um dia de convivência com eles.

A campanha, que teve a participação de 35 profissionais, foi um sucesso, conseguindo arrecadar cerca de 100 quilos de alimentos, 20 quilos de detergente e outros produtos de higiene pessoal, destinados a atender as necessidades deste centro de Tlalpan Centro (sul da Cidade da México).

A atividade foi concluída com uma agradável manhã de convivência na qual 16 voluntários da Ação Social México organizaram um café da manhã, onde foram entregues todos os produtos recolhidos além de agasalhos e livros para cada um dos idosos da Casa Hogar.

Dia das Crianças, Brasil

A campanha Dia das Crianças deu a oportunidade ao grupo de voluntários da Management Solutions Brasil para colaborar novamente com o centro de acolhimento Odila Franco, onde moram mais de 20 crianças sem recursos e em situação de risco social extremo da região de São Paulo.

A campanha começou com a arrecadação de fundos entre os membros da Management Solutions Brasil. Parte dos recursos foi usada para a compra de presentes (chocolates e doces, além dos artigos de higiene pessoal) e de todo o necessário para comemorar uma festa no centro de acolhimento. O restante da arrecadação foi destinado para outras necessidades do centro de acolhimento Odila Franco de São Paulo.

Corrida Semeando, México

Semeando Valores, uma instituição que representa e promove várias organizações de jovens comprometidos com o México e com grupos desfavorecidos, organizou a Corrida Semeando, um evento esportivo solidário que procurou arrecadar fundos para construir casas para famílias com poucos recursos.

A 1ª edição da Semeando Valores contou com a participação de mais de 700 pessoas, entre as quais muitos profissionais da Management Solutions México, que completaram os 5 km do trajeto.



Voluntários da Casa Hogar Dauverre no México

“Nossos profissionais estão fortemente comprometidos com as comunidades dos países onde atuamos”

Carlos Vilá, Sócio da Management Solutions

As numerosas ações solidárias realizadas pelo Grupo de Ação Social com as diversas ONGs e instituições de caridade nos deixam orgulhosos com a vontade e o compromisso de nosso pessoal para melhorar o entorno e a sociedade onde vivemos.

Estas iniciativas são um exemplo dos valores da solidariedade e generosidade dos membros da Management Solutions.

A Firma fornece um forte apoio para todas as iniciativas desenvolvidas por profissionais com relação à Ação Social.



Ação Social

Corrida Solidária BBVA, Chile e Espanha

Representantes da Management Solutions Chile participaram na Corrida Solidária BBVA, um evento esportivo solidário que percorreu as ruas do centro de Santiago. A prova, que teve duas modalidades (5 e 10 km.) e contou com a participação de um grande número de profissionais da Empresa, conseguiu arrecadar quase 25 milhões de pesos chilenos, que foram usados para colaborar com o Hogar de Cristo, um centro que acolhe crianças de idade pré-escolar em situação de pobreza.

Da mesma forma, em Madrid cerca de 30 profissionais da Management Solutions participaram da Corrida Solidária BBVA, da qual participaram cerca de 12.000 corredores que completaram os 5 ou 10 km. das duas modalidades. Um dos profissionais da Management Solutions terminou em terceiro lugar na categoria Sênior Masculino de 10 km. Neste caso, os fundos arrecadados foram destinados para o projeto, "Educando Crianças", que busca obter fundos para a escola primária de 172.000 crianças refugiadas de 12 países. As crianças refugiadas estão localizadas atualmente no Chade, Etiópia, Uganda, Malásia, Quênia, Paquistão, Somália, Sudão, Ruanda, Síria, Sudão do Sul e Irã.

Fundação Síndrome de Down, Espanha

Em janeiro de 2010, o Grupo Ação Social da Management Solutions iniciou uma colaboração com a Fundação Síndrome de Down, que consiste em organizar jogos de futebol de salão entre os profissionais da Firma e as crianças da Fundação. Além disso, de forma complementar, o Grupo de Ação Social organizou em diversas ocasiões voluntariados de um dia de duração, em colaboração com a Fundação, quando os profissionais da Management Solutions passam um dia de diversão com um grupo de crianças com síndrome de Down fazendo atividades de lazer (por exemplo, em parques de aventuras ou parque de diversões de Madrid).



Corrida Semeando, México



Corrida Solidária, BBVA, Chile

Concerto Solidário 2012, Espanha

Em 2007, a Management Solutions, através da proposta feita por um dos seus profissionais, decidiu promover a organização de um concerto beneficente. Assim nasceu o Concerto Solidário, um dos eventos organizados pelo Grupo de Ação Social de maior recepção, realizado anualmente para arrecadar fundos destinados a ajudar projetos, dos quais participam os voluntários durante o Verão Solidário.

A sexta edição do Concerto Solidário da Management Solutions foi realizada no Teatro La Latina, um dos mais importantes para a apresentação de comédia na história do teatro na Espanha.

O evento, organizado para arrecadar fundos para ajudar a instituição Hogar Teresa de los Andes da Bolívia (centro no qual os membros do Grupo de Ação Social foram voluntários durante o Verão Solidário 2012), contou com a presença de mais de 600 pessoas de todas as idades, que desfrutaram do musical Los Divinos, uma proposta lírica e de humor criada e realizada pelo violinista Ara Malikian e o tenor José Manuel Zapata com o objetivo de levar a música clássica a todos os públicos.

Durante pouco mais de uma hora, Los Divinos encheram o palco do teatro de humor e virtuosismo, brincadeira e fantasia.

O evento encerrou com um vinho espanhol e os convidados puderam conversar com os artistas e conhecer em primeira mão os diversos eventos organizados pelo Grupo de Ação Social da Management Solutions.



Concerto Solidário, Espanha



Concerto Solidário, Espanha

Ação Social

Fundação Casa Básica, Chile

O grupo de voluntários da Management Solutions Chile realizou sua terceira atividade beneficente, em colaboração com a Fundação Casa básica, uma organização sem fins lucrativos que busca melhorar a qualidade de vida das pessoas, através da construção de moradia digna.

A experiência consistiu mais uma vez na montagem, pelos voluntários da Ação Social, de uma casa pré-fabricada com materiais financiados pela Management Solutions para benefício de uma família sem recursos na região de Lo Herrera.

O evento, que contou com mais de uma dezena de profissionais da Firma, proporcionou à equipe a

oportunidade de interagir com a família que recebia a casa e com as pessoas da fundação, responsáveis por dirigir a montagem.

Depois de um dia difícil de trabalho em equipe foi possível fazer entrega da casa, inaugurada com um corte cerimonial de uma fita pelos futuros moradores da "Casa Básica".

Cestinhas de Páscoa, Brasil

Os voluntários da Management Solutions Brasil colaboraram com os centros de acolhimento Franco Odila e Livre Ser de São Paulo através da doação de presentes e da organização de um dia de convivência com o grupo de crianças de ambos centros.

A campanha Cestinhas de Páscoa começou com a arrecadação dos fundos entre os membros da Management Solutions Brasil. Com os recursos obtidos foram preparadas as cestinhas e comprado o necessário para comemorar as festas nos dois centros de acolhimento.

Durante o dia de convivência, que contou com a participação de voluntários da Ação Social Brasil, as crianças do centro foram as verdadeiras protagonistas das atividades e jogos programados, cada uma recebendo sua cestinha de Páscoa e podendo esquecer, pelo menos por um dia, da difícil situação em que vivem.



Projeto atividade Casa Básica, Chile



Construindo casas pré fabricadas, Chile

Verão Solidário

Em agosto de 2006, um grupo de 15 profissionais da Firma interessados em ser voluntários, aceitou a proposta da Firma para passar suas férias de verão colaborando com as Missionárias da Caridade em Calcutá (Índia). Assim a Management Solutions, que cobrirá todas as despesas de viagem dos profissionais envolvidos, organizou o primeiro Verão Solidário, atividade que continuou em 2007 com o grupo voluntariado em Guayaquil (Equador), e de 2008 a 2011, novamente em Calcutá.

Em 2012, 33 profissionais de diversos escritórios da Firma decidiram participar da sétima edição do Verão Solidário e viajaram para a Bolívia para participar de um voluntariado na instituição Hogar Teresa de los Andes; centro com o qual a

ONG espanhola Ajuda em Ação colabora e presta assistência a cerca de 200 crianças com deficiência intelectual de diversos graus, localizado em Cotoca (Santa Cruz). Os voluntários nesta ocasião vinham dos escritórios da Espanha, Reino Unido, México, Brasil, Chile e Argentina.

As tarefas realizadas pelos voluntários do centro incluíram ajudar a alimentar as crianças, dar apoio ao pessoal do centro em trabalhos de reabilitação e fisioterapia, organizar oficinas motivacionais e de valores e colaborar em tarefas de logística e de manutenção da instituição (como configurar computadores, pintar salas, etc.).

Além disso, os voluntários contribuíram para a organização das Olimpíadas Especiais em Casada qual estiveram ativamente envolvidos, além da organização de festas e

jogos para as crianças, que culminaram na festa surpresa organizada como despedida.

Todos os voluntários destacaram o caráter positivo do Verão Solidário, uma iniciativa que tem oferecido "a oportunidade de viver uma experiência única, onde a cultura, o clima e o entorno obriga você a crescer como ser humano".

Este novo sucesso do Verão Solidário, em conjunto com o crescente interesse dos profissionais para este tipo de atividades, que sempre tiveram o apoio incondicional da Firma (que assume todos os custos do voluntariado), garante a continuidade do Verão Solidário em 2013 e nos anos seguintes.



Verão Solidário na Bolívia



Verão Solidário na Bolívia

Ação Social

Colaboração com as Missionárias da Caridade no México

O Grupo de Ação Social do México organizou uma campanha colaborativa com a instituição Hogar Paz y Alegría das Irmãs Missionárias da Caridade, onde moram crianças e adultos sem recursos.

A colaboração começou com a arrecadação, entre os membros do escritório da Management Solutions México, de itens de primeira necessidade e fundos para a compra de alimentos. Devido ao interesse gerado, foi coletado uma grande quantidade de alimentos, água, produtos de higiene pessoal e material de limpeza, entregues às irmãs Missionárias da Caridade em um dia de voluntariado, que teve a participação de um grupo de profissionais da Management Solutions.

Durante o dia, os voluntários puderam visitar a instituição e colaborar algumas horas em algumas das tarefas que as irmãs realizam diariamente: alimentar as crianças (incluindo alguns bebês) que moram no centro, organizar atividades, bailes e jogos para eles, e falar com os adultos que vivem no local.

Corporação CreArte, Chile

O Grupo de Ação Social da Management Solutions Chile colaborou pela primeira vez com a Corporação CreArte, fundação cuja principal ação social é um Programa de Educação Artística destinado a crianças entre 6 e 14 anos, que funciona em escolas de ensino fundamental com altas taxas de vulnerabilidade, como atividade extracurricular, e em espaços educativos não-formais e/ou comunitários na Região Metropolitana de Santiago do Chile.

A colaboração com a CreArte consistia em organizar uma manhã beneficente. A Firma foi responsável pela aquisição de todo o necessário para a atividade, enquanto os voluntários da Ação Social ajudavam as crianças a realizar as atividades artísticas, como a transformação do pátio da

escola em um teatro (para a apresentação do trabalho das crianças realizado ao longo do ano em outros ateliers), criar e pintar murais, etc. A manhã terminou com um almoço no qual as crianças e os voluntários puderam compartilhar risos e jogos.

Natal de 2012 com a Calcuta Ondoan

Pelo sexto ano consecutivo, a Management Solutions promoveu seus cartões de Natal colaborando diretamente com a Calcuta Ondoan, uma ONG que apóia projetos voltados para o desenvolvimento social, econômico e de saúde de pessoas sem recursos na Índia.

Para decidir o desenho do cartão foi organizado o tradicional concurso em que mais de 50 artistas jovens (filhos, sobrinhos e irmãos dos profissionais da Management Solutions) mostraram suas habilidades plásticas. O desenho vencedor foi de Alejandra (11 anos).

Todos os lucros obtidos pelos cartões de Natal foram destinados para ajudar com a manutenção do novo Hogar-Centro de saúde para mulheres em alto risco de vulnerabilidade, que a Calcuta Ondoan lançou na periferia de Calcutá.



Voluntários das Missionárias de Caridade, México

Cinema Solidário, Espanha

Em 2005, a Management Solutions lançou o Cinema Solidário, uma atividade familiar na qual, aproveitando a proximidade das festas de Natal e, utilizando como publicidade uma estréia cinematográfica, a Firma arrecada alimentos para os necessitados. Em 2012, o evento foi realizado novamente de forma simultânea em Madri e Bilbao, com a estréia do filme "Detona Ralph".

O evento de Madri, que em 2012 completou sua oitava edição, foi realizado, como a cada não, nos cinemas Kinopolis e reuniu cerca de 3.500 pessoas, incluindo profissionais, ex-membros da nossa Firma e alguns dos nossos principais clientes e colaboradores com suas famílias. Graças à generosidade de todos os participantes foi possível coletar

cerca de 5.000 quilos de alimentos não perecíveis e doces de Natal, assim como algumas caixas de brinquedos, entregues pela manhã na sede de Madri das Missionárias da Caridade, para a sua distribuição entre as pessoas sem recursos que diariamente almoçam no local.

Por sua vez, o Cinema Solidário da Management Solutions em Bilbao, realizado nos cinemas Artea, reuniu na sua segunda edição 700 pessoas, quase o dobro do ano anterior, que conseguiram coletar cerca de 1.300 quilos de alimentos entregues ao Restaurante para pessoas sem recursos San Antonio, que os franciscanos mantêm em Bilbao, onde cerca de 200 pessoas almoçam diariamente.

Em ambas as cidades, as crianças foram os verdadeiros protagonistas do dia e as que mais desfrutaram do filme, dos vídeos projetados e dos espetáculos infantis de animação oferecidos pelos atores, tanto na chegada como durante o almoço depois do filme. Os voluntários da Ação Social foram os responsáveis por essas atividades, cuidando da logística do dia e da entrega de tudo o que foi coletado às instituições mencionadas.



Exposição de desenhos para o Natal Solidário em Madri, Espanha



Cinema solidário, Madri, Espanha

Ação Social

Natal Solidário

Mais de 300 profissionais da Management Solutions novamente tiveram a oportunidade de trazer esperança para os grupos mais desfavorecidos, através do projeto "Natal Solidário", organizado pelo quinto ano consecutivo, com o lançamento de várias iniciativas na Espanha, Reino Unido, Estados Unidos, Colômbia, Brasil, Peru, Chile e Argentina.

Na Espanha, foi organizada pelo quinto ano consecutivo a campanha "Reis Magos de Verdade", que trata de obter presentes para crianças de centros de acolhimento em várias cidades espanholas que de outra forma não receberiam nenhum presente no Dia de Reis. A atividade novamente foi um grande sucesso e, graças à participação de cerca de 150 profissionais de Madri, Barcelona e Bilbao, foi possível que crianças sem recursos destes centros recebessem presentes que

com antecedência, tinham pedido por carta para os "seus reis magos". Além disso, pela primeira vez, os profissionais da Management Solutions foram voluntários no projeto de Natal organizado pela "Sonhar Acordado", a organização que coletou os presentes em Madri, quando tiveram a oportunidade de participar em muitas atividades e surpresas para as crianças, além de fazer a entrega dos presentes.

No Reino Unido, vários profissionais da Firma se fantasiaram de Papai Noel para participar da Santa Fun Race, corrida solidária de 5 km para arrecadar fundos para o Hospital Princess Alicel, centro de caridade que fornece assistência e apoio médico para pessoas sem recursos de graça. Os participantes e outros profissionais contribuíram com doações para colaborar com a instituição.

Nos Estados Unidos, mais uma vez foi organizada a campanha Letters to Santa, através da qual, graças à participação de um

grupo de profissionais da Firma, foi possível coletar presentes para várias crianças que haviam sido pedidos anteriormente, por carta, para o Papai Noel.

Os profissionais da Colômbia tiveram a oportunidade de participar da sua primeira atividade solidária, que consistiu em colaborar com um grupo de 20 crianças da Fundação Ajuda por Colômbia (uma organização que procura contribuir para o desenvolvimento de crianças e famílias sem recursos). Os voluntários da Ação Social Colômbia se fantasiaram de Reis Magos para estas crianças, levando brinquedos e doces que tinham comprado com antecedência.

Os profissionais da Management Solutions Brasil participaram novamente da campanha Sacolinhas de Natal, com o objetivo de comprar presentes e produtos de primeira necessidade para as crianças de um centro de acolhimento de São Paulo. Graças



Voluntários do jardim infantil Tai Tai no Chile



Operação Papai Noel nos Estados Unidos



Voluntários da casa Odila Franco em São Paulo, Brasil

às doações feitas pelos profissionais da Management Solutions Brasil, cerca de 20 crianças do centro Odila Franco, tiveram a oportunidade de receber dos voluntários da Ação Social as suas sacolinhas, que incluíam presentes de Natal, doces, alimentos e roupas.

No Peru, todos os profissionais da Management Solutions colaboraram com a organização de um lanche de Natal realizado na escola "Divino Menino Jesus", localizado em San Juan de Miraflores, um dos bairros mais desfavorecidos de Lima, onde assistem crianças entre 2 e 5 anos. Graças às contribuições obtidas, foi comprado tudo o que era necessário para organizar uma festa infantil para as 300 crianças da escola, com a participação dos voluntários da Ação Social, que incluiu danças, jogos, surpresas, presentes e um palhaço que brincou e divertiu as crianças e adultos. O evento foi encerrado com o tradicional chocolate quente acompanhado pelo típico "panettone".

No Chile, foi organizada novamente a campanha Papai Noel, este ano em colaboração com o Jardim de Infância Tai Tai (centro que abriga cerca de 50 crianças entre 2 e 5 anos, em situação de risco social), que teve como objetivo coletar a maior quantidade possível de presentes para as crianças. Graças à participação de todos os profissionais do escritório chileno, foi coletada uma grande quantidade de brinquedos, livros e quebra-cabeças de madeira, que foram entregues por um grupo de voluntários.

Na Argentina, foi realizada novamente a colaboração com as crianças da Fundação Argentina de Transplante Hepático, onde também através da participação de quase todos os profissionais da Firma, foram coletados presentes entregues por voluntários da Ação Social ao grupo de crianças que tiveram que passar as festas no hospital.

Durante 2012, mais de 6.000 pessoas colaboraram com as campanhas solidárias dirigidas pelo Grupo de Ação Social



Natal Solidário na Argentina



Chocolate quente na escola "Divino Menino Jesus" em Lima, Peru



Natal Solidário na Colômbia

Meio ambiente



Embora o impacto ambiental da nossa atividade seja muito limitado (fatores ambientais típicos de um escritório), na Firma há uma preocupação especial com este assunto. O modelo de gestão ambiental adotado pela Management Solutions é baseado não só em garantir a conformidade contínua com todos os requisitos regulamentares pertinentes relativos ao meio ambiente, mas também em superar as suas necessidades, sempre que possível.

Sob esta abordagem, a Firma busca a implantação das melhores práticas ambientais em suas operações internas, que contribuem para reduzir o consumo e minimizar a geração de desperdício. Da mesma forma, a Management Solutions procura o compromisso e envolvimento dos profissionais no que diz respeito ao meio ambiente, dependendo do seu nível de responsabilidade e fornecendo o conhecimento necessário para permitir a implantação de boas práticas ambientais.

As medidas enumeradas abaixo culminam com a participação da Firma no Clube Espanhol da Energia

(ENERCLUB), uma importante plataforma de diálogo e ponto de encontro para empresas e profissionais dedicados à energia que defende o desenvolvimento sustentável e a preservação ambiental.

Redução do consumo de recursos

Papel

Devido a nossa atividade, o consumo de papel é, sem dúvida, um dos impactos ambientais mais significativos da Firma. No entanto, a crescente conscientização de todo o pessoal faz com que o seu consumo esteja diminuindo.

Assim, em 2012 o consumo de folhas de papel por pessoa diminuiu em 10%. Esta redução foi conseguida através de iniciativas como a configuração da impressão de documentos em frente e verso e a crescente consciência dos profissionais no uso da informação em formato eletrônico (como por exemplo, cursos de treinamento, cujos conteúdos estão disponíveis online através da Intranet).

Energia

A gestão de energia elétrica nas atividades diárias é um fator chave para reduzir o impacto energético da Firma. A Management Solutions procura, além de conscientizar todos os profissionais, dar atenção especial ao local onde os seus escritórios estão localizados.

Por esta razão, todos os prédios que abrigam os escritórios da Management Solutions possuem vários sistemas de economia de energia, como termostatos, sistemas de isolamento térmicos avançados, detectores de presença, iluminação com consumo reduzido de energia, torneiras com abertura e fechamento automático, etc.

Estas medidas devem incluir os sistemas de economia de energia de impressoras e computadores. Em 2009, o edifício Torre Picasso de Madrid ganhou o certificado Aenor de Gestão Ambiental atestando seu compromisso com o meio ambiente e garantindo suas boas práticas ambientais. Em 2013 temos o objetivo de continuar reduzindo o consumo



desse recursos, incentivando, entre outras medidas, o uso responsável pelos nossos profissionais. Para isso, visamos a inclusão de um Guia de Boas Práticas na intranet, que inclui medidas de consumo responsável, principalmente de energia, papel e água.

Gestão de resíduos

Lâmpadas fluorescentes e cartuchos de toner

As lâmpadas fluorescentes comuns em qualquer escritório e os cartuchos de toner para impressoras, uma vez acabados, são depositados nos contentores que os edifícios que abrigam nossos escritórios têm, ou devolvidos ao fornecedor para a sua reutilização ou reciclagem. Em 2012, foi reduzido em 15% o número de cartuchos de toner usados.

Papel e embalagens

O papel e as embalagens recicláveis são separados de forma adequada para que possam ser reciclados pelas empresas de

gestão dos edifícios. Além disso, nos escritórios de Madri, Bilbao e Barcelona, existem contentores disponíveis onde são armazenados todos os documentos que por sua confidencialidade devem ser destruídos. Uma empresa externa recolhe semanalmente esses contentores, e é responsável pela destruição dos documentos e posterior reciclagem deles. Assim, 7 toneladas de papel foram recicladas em 2012, 1.500 quilos a mais que no ano anterior.

Computadores e celulares

Como foi explicado na seção da Ação Social, no que diz respeito a computadores e telefones celulares, a Firma segue uma política global - os dispositivos que ainda estão em boas condições são doados a diferentes ONGs. Os equipamentos em piores condições são vendidos por peças que são reutilizadas, ou se o modelo não é mais válido, são entregues a uma empresa responsável pela sua adequada reciclagem.

Utilização de sacos de papel

Em 2010, a Management Solutions começou a substituir os sacos de plástico por sacos de papel para somar à tendência do uso responsável de materiais biodegradáveis e recicláveis sempre que possível. Os sacos da Firma também têm o Certificado PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification - Programa de Reconhecimento de Sistemas de Certificação Florestal), que garante que os produtos são provenientes de florestas geridas de forma sustentável.

O PEFC é uma instituição não-governamental, independente, sem fins lucrativos e de caráter global, cujo objetivo é assegurar que as florestas do mundo sejam geridas de forma responsável para alcançar o seu 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 Madrid, Espanha

marketing-comunicacion@managementsolutions.com

Tel. (+34) 91 183 08 00

Fax (+34) 91 183 09 00

www.managementsolutions.com

Madrid

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 do 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.

Bogotá

Carrera 7, 71-21
110231 Bogotá

São Paulo

Rua Samuel Morse, 120
04576-060 - São Paulo

Lima

Avda. Andrés Reyes 437
Lima 27

Santiago do Chile

Enrique Foster Sur, 20
755-0198 - Santiago

Buenos Aires

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

Diseño y Maquetación
Dpto. Marketing y Comunicación
Management Solutions - España

© Management Solutions, 2013
Todos los derechos reservados

MSCIO

www.managementolutions.com

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