

RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA 2013



Focados no cliente

© Management Solutions 2014
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 Madri © Javier del Real
Thinkstock, iStockphoto

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

Índice



Introdução

6

Mensagem do Presidente	/8
A Responsabilidade Social Corporativa na Management Solutions	/10
Plano Diretor de RSC	/12

Management Solutions, *Making things happen*

14

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
Fazendo com que as coisas aconteçam	/30

Marcos de 2013

34

Focados no cliente	/36
Diversificação	/38
Crescimento	/40
Comunicação	/42



Compromisso com o cliente 44

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

Compromisso com os nossos profissionais 52

O fator humano na Management Solutions: "one team"	/54
Políticas de Recursos Humanos	/55
Treinamento	/58
Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico	/62
Meios de apoio ao funcionário	/64
Comunicação interna	/66
Clube Esportivo	/74

Compromisso com o entorno 76

Universidade	/78
Patrocínio e mecenato	/84
Colaborações beneficentes	/86
Ação social	/90
Meio ambiente	/98

1

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



Mensagem do Presidente



Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions

Com a publicação da oitava edição do Relatório de Responsabilidade Social Corporativa da Management Solutions, pretendemos apresentar com transparência e de maneira detalhada os progressos alcançados em 2013 em diferentes ordens, e em particular, nosso compromisso social.

Desde a criação da Management Solutions, estabelecemos uma missão: "criar propostas de valor para nossos clientes e nos comprometer com sua implantação efetiva"; e um objetivo: "superar as expectativas dos nossos clientes, nos convertendo em seus parceiros de confiança".

A Management Solutions é atualmente uma empresa líder em consultoria empresarial, finanças, riscos, organização, processos e tecnologia. Com uma equipe excepcional de 1.300 profissionais que desenvolvem sua atividade em mais de 30 países em 18 escritórios na Europa, América e Ásia, presta serviço a mais de 500 clientes globais e locais em setores regulados (finanças, energia e telecomunicações) e tem uma proposta de valor diferenciada apoiada em um P&D de vanguarda.

Estamos convencidos de que a chave da nossa trajetória está em uma forte cultura corporativa que nos une e diferencia. Uma cultura baseada 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.

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

Todos os anos definimos metas em seis eixos estratégicos que orientam a gestão da Firma: diversificação, crescimento rentável, inovação, gestão de recursos humanos, comunicação e flexibilidade organizacional.

O ano de 2013 foi 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 da nossa Organização, um compromisso a longo prazo que adquirimos com nossos clientes, profissionais e com as comunidades dos países onde atuamos.

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 estágios, realização de mestrados, aulas e seminários especializados, cooperação em programas de pesquisa, participação em feiras de emprego, patrocínio e apoio a instituições e associações universitárias.

O incentivo do espírito empreendedor representa outro eixo de atuação da nossa política de responsabilidade social. Neste sentido, as iniciativas neste campo foram estendidas ao campo da educação, através do apoio a projetos 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 da 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 dedicação desinteressada aos que mais precisam.

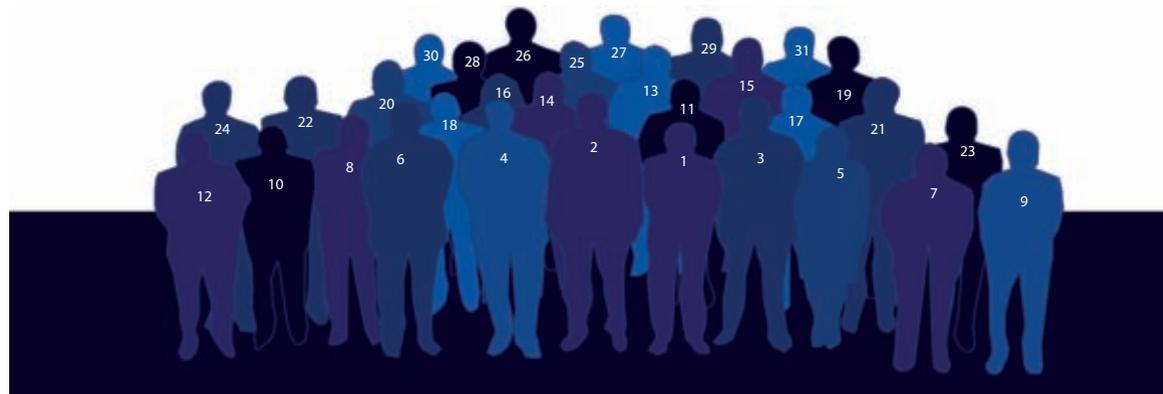
Mais um ano que ultrapassamos nossas metas em todas as regiões onde atuamos, em todos os setores em que trabalhamos e em todas as linhas de serviço que prestamos. Enfrentamos o futuro com expectativa e confiança e com o firme propósito de continuar fiéis à nossa vocação de serviço.

Alfonso Serrano-Suñer
Presidente e CEO da Management Solutions



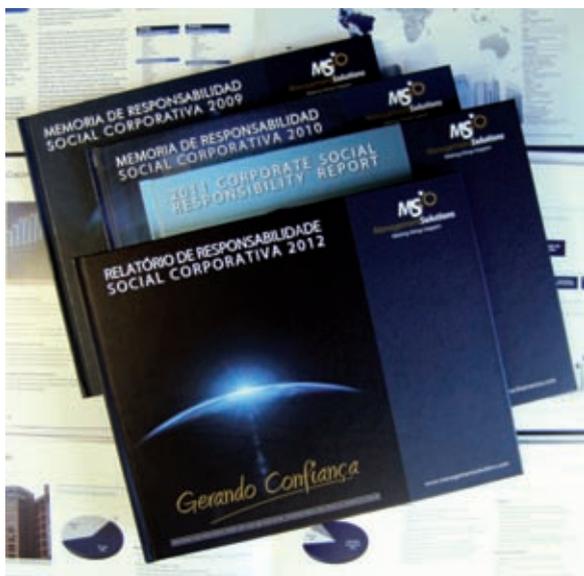
Comitê executivo

- | | | | |
|-----------------------------|----------------------|---------------------------|-------------------------|
| 1. Alfonso Serrano-Suñer | 9. Luis Lamas | 17. Alberto Rilo | 25. José Luis Carazo |
| 2. Ignacio Layo | 10. David Coca | 18. María José Leongentis | 26. José Arrieta |
| 3. José Ramón Gorrochategui | 11. Rafael Guerra | 19. Carlos Vilá | 27. José Manuel Navas |
| 4. Fernando Castiñeiras | 12. Juan Fabios | 20. Julio Holgado | 28. Carlos Camps |
| 5. Laura León | 13. Hernán Enríquez | 21. Manfred Nolte | 29. José Manuel Suárez |
| 6. Pedro Martínez Ojeda | 14. Marcos Fernández | 22. Diego Leis | 30. Raúl García de Blas |
| 7. Marcos Izena | 15. José Bielsa | 23. Carlos Suárez | 31. Carlos Francisco |
| 8. Miguel Ángel Poblet | 16. Nuria Navarro | 24. Carlos Carnicero | |



A Responsabilidade Social Corporativa na Management Solutions

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



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

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

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

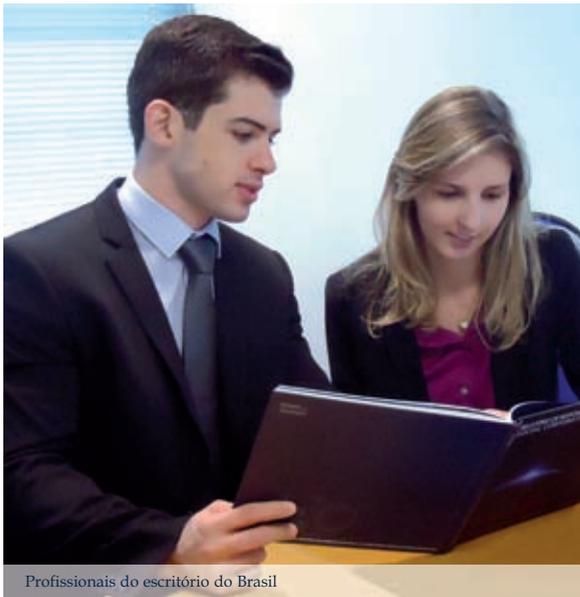
Assim, queremos traduzir nossa confiança neste modelo empresarial responsável, tornar público nosso compromisso e

envolver nossos grupos de interesse que, embora sejam o foco de nossas ações, também podem nos ajudar a alcançar os nossos objetivos.

Neste Relatório de Responsabilidade Social Corporativa, destacam-se as conquistas da Management Solutions para o período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2013 na Europa (Espanha, Reino Unido, Alemanha, Polônia, 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 desde 2008 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. A estrutura e conteúdos do nosso Relatório pretendem ser úteis para todos os nossos grupos de interesse. Este ano quisemos dar mais um passo seguindo com rigor o guia para a elaboração de relatórios de sustentabilidade publicado pela GRI.



Profissionais do escritório do Brasil

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,



Voluntários do Cinema Solidário, Madri

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.



Corrida dos Empreendedores

Plano Diretor de RSC

A Management Solutions entende a RSC como um compromisso assumido com seus grupos de interesse para desempenho diário de sua atividade.

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 à 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



Participantes da corrida 5K4Life em Boston, Estados Unidos

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.

Objetivos

Há alguns anos assumimos compromissos gerais em termos de RSC.

Estes objetivos, reflexo fiel da filosofia empresarial da Management Solutions, nos oferecem a possibilidade de articular e avançar em nossas atuações no âmbito da responsabilidade social corporativa.

Em primeiro lugar, o compromisso com a excelência e a qualidade que 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 beneficentes, 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

Todos os anos tentamos 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 operadores fizerem a sua parte. Durante 2013, a Management Solutions realizou as seguintes ações para melhorar os oito objetivos a seguir:



1. Acabar com a fome e a miséria:

- ▶ 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 beneficentes 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 beneficentes (no Chile, para arrecadar dinheiro para um centro de acolhimento; 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.



2. Alcançar a educação fundamental para todos

- ▶ Colaboração com a Fundação Entreculturas e "Fé e Alegria Haiti" para a construção de salas de aula para crianças sem recursos no Haiti.
- ▶ 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 Madri, Espanha.
- ▶ Participação na Maratona Ayrton Senna, corrida organizada para apoiar programas de ensino e educação para crianças com dificuldades econômicas (Brasil).



3. Promover a igualdade entre sexos e a valorização da mulher

- ▶ 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).



4. Reduzir a mortalidade infantil

- ▶ Campanhas de Cestinhas de Páscoa, Dia das Crianças e Sacolinhas de Natal (Brasil), com arrecadação de alimentos, produtos de primeira necessidade e presentes para centros infantis.



- ▶ Campanha de Natal Solidário com arrecadação de produtos de primeira necessidade 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.
- ▶ Coleta de tampas beneficente para obter fundos destinados a combater doenças infantis.



5. Melhorar a saúde das gestantes

- ▶ 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).



6. Combater a AIDS, a malária e outras doenças

- ▶ Organização de doações de sangue (Chile, Espanha, Brasil e Estados Unidos).
- ▶ Participação em corridas beneficentes no Reino Unido para apoiar a luta contra o câncer e, em Boston, para apoiar a luta contra a Esclerose Lateral Amiotrófica (ELA).
- ▶ Natais Benéficos em parceria com a Calcuta Ondoan para apoiar projetos de prevenção e tratamento do HIV, e clínicas médicas em aldeias na Índia.



7. Qualidade de vida e respeito pelo meio ambiente

- ▶ 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.



8. Todo o mundo trabalhando pelo desenvolvimento

- ▶ Doação de equipamentos de informática e telefones celulares para grupos sem recursos na Espanha.
- ▶ Colaboração com o Banco Mundial e outras organizações supranacionais na disseminação do conhecimento.

2

Management Solutions, Making things happen

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



10 anos depois.

- ▶ Equipe multidisciplinar de 1.300 profissionais de máximo ta
- ▶ + 500 clientes líderes (globais e locais) em setores regulame
- ▶ 18 escritórios no mundo atuando em +30 países (Europa, Ar
- ▶ Uma proposta de valor diferenciada apoiada em P&D de var
- ▶ Crescimentos anuais constantes à margem dos ciclos econô



ados no cliente

Mais de 1.300 profissionais
18 escritórios
Mais de 620 projetos

Management Solutions

Fundamentos estratégicos

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



A Management Solutions exerce atualmente uma liderança na consultoria empresarial em setores regulamentados. Esta liderança é expressa por mais de 1,5 milhão de horas anuais de consultoria empresarial, uma equipe global de mais de 1.300 profissionais, 18 escritórios plenamente operacionais na América, na Europa e na Ásia, mais de 500 clientes, todos referenciais em seus respectivos setores, e mais de 620 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 empresarial 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

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 funcionário 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 funcionários para que sejam capazes de prestar serviços da mais alta qualidade em todas as áreas de nossa atuação profissional. Avaliamos o desempenho com critérios objetivos e consensuais, oferecendo uma carreira profissional sem limitações, na qual os méritos e as promoções dependem de cada indivíduo.

Temos o compromisso de investir tempo, esforço e recursos para selecionar os melhores profissionais, assim como para desenvolver e manter suas competências, 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 funcionários 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 funcionários sua colaboração em diferentes atividades de voluntariado.

Nossa marca

Através de nossa marca,
transmitimos nossa cultura
e valores



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

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

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

Portanto, todos os lugares em que a nossa marca está presente (patrocínios, anúncios publicitários, publicações, feiras e eventos, apresentações, 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 1.300 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 (www.managementsolutions.com) 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), e que cumpre as diretrizes de acessibilidade definidas pelo *World Wide Web Consortium* (W3C), 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 à pessoas interessadas em participar em nosso processo de seleção, e ainda um item com as publicações elaboradas pela Firma.

Durante 2013, as visitas ao nosso site aumentaram 45% em comparação a 2012, advindas de 156 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 recrutamento, fundações e patrocínios.
- ▶ Design de nossos escritórios.

“Nossa marca é o reflexo dos nossos princípios e valores”



Laura León
Sócia da Management Solutions

Temos uma cultura corporativa de forte compromisso e vocação de serviço que promove a integridade, a unidade e o trabalho em equipe.

Temos o orgulho de verificar, independentemente do local onde estivermos desenvolvendo o nosso trabalho (Londres, Madri, México, Boston ou Pequim), como nossos clientes identificam a Management Solutions com uma forma diferente de atuar, reflexo fiel de nossos princípios e valores.

Nossa marca é o reflexo fiel desses princípios e valores. Não se trata de um simples logotipo, a marca reflete o firme compromisso de todos nós com uma missão: “fazer com que as coisas aconteçam” e com um objetivo: superar as expectativas dos nossos clientes, nos convertendo assim em seus parceiros de confiança.

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 a partir de onde servimos 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 empresarial 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 2013, continuamos expandindo nosso alcance, não apenas nos países que têm sido fundamentais para o nosso crescimento, e onde temos escritórios já estabelecidos, mas estendendo também nosso escopo além das fronteiras.

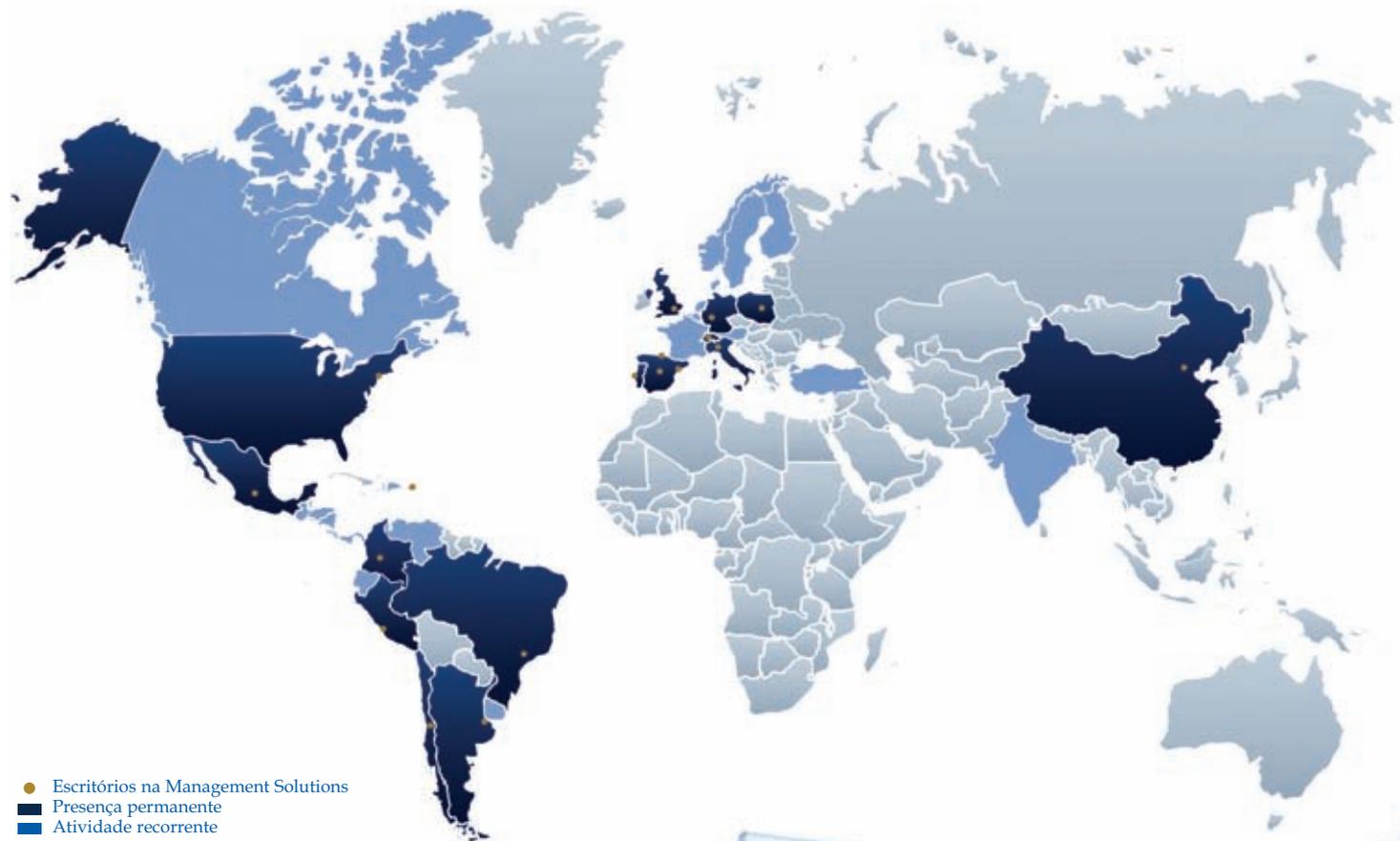
O bom comportamento das principais economias da região latinoamericana continuam tendo frente à crise mundial permitiu que nossos escritórios na região (México, Colômbia, Brasil, Peru, Chile e Argentina) continuem alcançando excelentes taxas de crescimento ano a ano, com um aumento significativo tanto no número de horas de consultoria como no tamanho de seus respectivos *headcounts*. 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), onde a Firma duplicou sua atividade neste ano.

Apesar da situação econômica delicada, a presença da Firma nas principais economias do continente europeu aumentou ainda mais. Além da liderança no mercado espanhol (estabelecida nos escritórios de Madri, Barcelona e Bilbao), em 2013 aumentamos significativamente nossa presença no Reino Unido através do nosso escritório de Londres, que obteve excelentes resultados ao aumentar sua atividade em cerca de 70 % em relação ao ano anterior. Nos outros países do continente o crescimento da atividade da Firma foi igualmente significativo. Na Europa Central, os escritórios da Alemanha, Polônia e Suíça conseguiram manter as taxas de crescimento de anos anteriores, enquanto que no norte do continente, a Management Solutions

triplicou sua atividade nos países nórdicos (Dinamarca, Suécia, Noruega e Finlândia) constituindo outro pólo de crescimento da Firma. Por fim, no sul do continente, a Firma conseguiu aumentar sua atividade na Itália e Portugal, fato notável considerando que são duas economias que sofrem um contexto econômico muito adverso.

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. No exercício de 2013 intensificamos as atividades tanto em Nova York como nas outras duas sedes da Firma no país: Massachusetts (escritório que apoia a atividade em Boston e em toda a zona norte da costa leste) e Alabama (em especial, Birmingham, onde se apoia a atividade das áreas do sul do país).

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 principais eixos estratégicos do desenvolvimento e expansão geográfica da Firma. Prova dessa aposta foi o aumento do número de horas de consultoria e promoções realizadas no escritório de Pequim, com especial foco na China, Coreia e Cingapura. Também durante o ano foram desenvolvidas operações na Índia e Turquia.



- Escritórios na Management Solutions
- Presença permanente
- Atividade recorrente



Escritórios em países com presença permanente

Europa

Madrid
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
Emilii Plater, 53
00-113 – Warszawa

Milão
Via Visconti di Modrone, 11
20122 – Milano

Lisboa
Avenida da Liberdade, 245
1250 – Lisboa

Ásia

Pequim
1 Jianguomenwai Avenue
100004 Beijing

Américas

Nova York
1120 Avenue of the Americas
NY 10036 – New York

San Juan de Puerto 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

Procuramos desenvolver um profundo conhecimento dos setores onde nossos clientes atuam



Graças à nossa segmentação setorial, na Management Solutions somos capazes de entender as necessidades específicas de nossos clientes e oferecer respostas a todos os desafios. 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 regulatórios, 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, financeiro, de riscos 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 mensurar, 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 as entidades 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 adiante essas iniciativas destinadas a transformar o serviço público através da melhoria na organização, processos e sistemas.

Construção

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 a ele relacionados.



Linhas de Serviço

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

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

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) e dos riscos não prudenciais (com especial atenção ao risco de conduta) das instituições.

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 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.

Core competencies

Estratégia

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

Organização e Processos

Abordamos os projetos de transformação 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

Concebemos e desenvolvemos programas de eficiência comercial, multicanalidade e inteligência de negócios, apoiamos o crescimento de nossos clientes.

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.

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 conduta, de negócios, etc.; assim como seu gerenciamento integrado (otimizando a alocação de capital).

Tecnologia Aplicada

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

“A proposta de valor da Firma foi sendo ajustada aos novos desafios que os nossos clientes enfrentam”



Juan Fabios
Sócio da Management Solutions

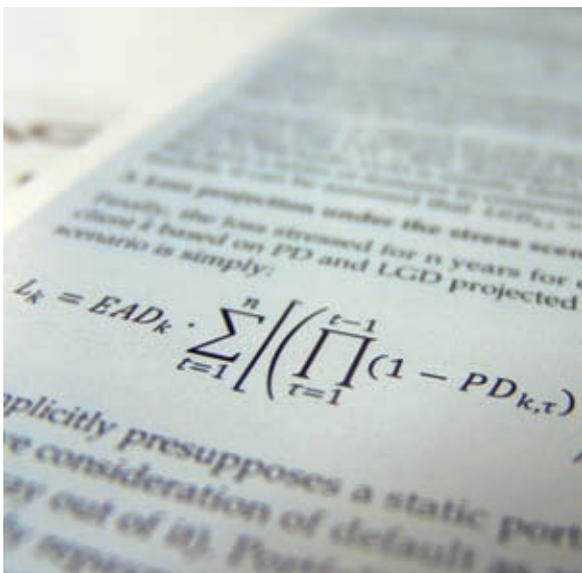
A realidade do mundo empresarial está sujeita a grandes mudanças. São reformulados modelos de negócio, surgem novos desafios, novas oportunidades.

Para poder atender rapidamente e de forma adequada a uma demanda em constante evolução, é preciso contar com equipes especialistas e multidisciplinares, assim como com uma P&D de vanguarda.

A especialização na Management Solutions se concretiza em três eixos: a indústria, a geografia e as linhas de serviço. Nossas linhas de serviço nos permitem estruturar o conhecimento e a experiência adquiridos facilitando a concepção de propostas de valor que deem resposta ágil aos problemas que nossos clientes nos apresentam.

Área de P&D

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



No atual contexto internacional, caracterizado pelas consequências da crise financeira que afetou tanto as economias desenvolvidas como as economias emergentes, a antecipação à mudança é mais relevante do que nunca. Diante desse cenário, a função de Pesquisa e Desenvolvimento reflete a aposta decidida da Management Solutions em se manter na vanguarda do setor e responder à crescente demanda de inovação por parte do mercado.

A missão da área de P&D gira em torno da criação e da difusão do conhecimento dirigido a todos os grupos de interesse da Management Solutions: clientes, profissionais, parceiros e o mundo universitário, estimulando assim a antecipação à mudança da Firma.

Do ponto de vista metodológico, a equipe de P&D presta serviço aos profissionais da Management Solutions e a seus clientes em aspectos quantitativos necessários para elaborar projetos com rigor e excelência por meio da aplicação das melhores práticas e da prospecção contínua das últimas tendências em análise e modelagem.

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 e escolas de engenharia. Mais ainda, o compromisso de P&D com a

formação também se manifesta em sua vertente interna: foi parte ativa tanto na criação quanto na realização do plano de formação da Firma, concretizado no Mestrado de Consultoria Empresarial Management Solutions –ICADE.

Do ponto de vista da gestão do conhecimento, a equipe de P&D dirige e coordena o sistema de publicações da Management Solutions, tanto de caráter externo (*newsletters*) quanto interno (alertas de publicação de normas, relatórios de conjuntura, documentos de resumo e implicações de novas normas, etc.) o que contribui de forma diária para a atualização dos conhecimentos de nossos profissionais.

Esta atividade de gestão do conhecimento é possível graças a uma forte parceria dos escritórios de todos os países onde a Management Solutions atua. Para 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.

No intuito de facilitar o acesso à informação, a área de P&D continua avançando na configuração da *Intranet* empresarial como o canal básico de difusão do conhecimento mediante a seção de Publicações e Novidades Normativas da *Knowledge Area*, que é alimentada pelas publicações empresariais e documentos de fontes primárias (textos normativos, artigos científicos, etc.).

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

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 propôs um caso sobre “*Determining the influence of macroeconomic factors on the run-off of banking deposits*”, que envolveu um grupo de estudantes da Universidade Complutense de Madri, da Universidade de Oxford, da University of Saratov, da Università degli Studi di Firenze, da Universidade

Autônoma de Madri, da Universidade Politécnica da Cataluña e da Universidade de Vigo.

A Semana da Modelagem, organizada pela Faculdade de Matemática da UCM, MOMAT, IMI 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.

1: Grupo de Pesquisa “Modelos Matemáticos em Ciência e Tecnologia: desenvolvimento, análise, simulação numérica e controle”.
2: Instituto de Matemática Interdisciplinar.



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

A área de P&D centra os esforços em quatro âmbitos (metodológico, análise econômica, análise de normas e estudos monográficos) e seus objetivos são fixados nos termos de um plano plurianual aprovado e supervisionado pelo Comitê Executivo da Firma:

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*, modelos comerciais, 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 funcionamento correto (testes piloto) das metodologias desenvolvidas em ambientes reais do cliente, a fim de facilitar os processos de implementação global de soluções corporativas.

- ▶ *Software*: manutenção das ferramentas de modelagem desenvolvidas e gestão da relação com fornecedores de *software* científico.
- ▶ Controle de qualidade (QA): certificação da qualidade e a homogeneidade das metodologias aplicadas nos projetos.

Análise econômica

- ▶ Relatórios de conjuntura: a área de P&D está ampliando o âmbito dos relatórios de conjuntura trimestrais, tanto em países como em setores. Atualmente elabora relatórios sobre catorze países, com a colaboração de especialistas da rede de escritórios da Firma: Espanha, Reino Unido, Alemanha, Polônia, Portugal, Itália, Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Peru, Chile, Colômbia e China.
- ▶ Análise *benchmark*: sobre a base de conhecimento que geram esses relatórios, a equipe de P&D também realiza análises comparativas com informações públicas dos clientes e dos países onde a Firma atua.

Análise de normas

- ▶ Vigilância normativa: a área de P&D conta com um sistema ativo de vigilância das normas dos setores de atividade da

Firma, que permite se antecipar e detectar de forma precoce as publicações dos reguladores.

- ▶ Alertas: Por meio dos alertas de publicação, o conhecimento imediato da evolução normativa pelos profissionais da Firma é impulsionado.
- ▶ Análise: sobre as novidades normativas com maior repercussão para os clientes ou que suscitem maior interesse, a área de P&D elabora documentos de resumo e análise de implicações, dando capacidade de síntese e sentido crítico; por exemplo, sobre o “tsunami” regulatório ou mecanismo único europeu de supervisão bancária.

Estudos monográficos

- ▶ *Newsletters*: a área de P&D elabora estudos monográficos de maior profundidade de pesquisa, inovação e síntese de temas atuais nos setores de atividade da Firma e de interesse para clientes e profissionais. As últimas *newsletters* desenvolvidas pela P&D abordaram o quadro normativo do risco de liquidez e seu impacto na gestão, e os impactos dos exercícios de *stress test* no sistema financeiro.

Fazendo com que as coisas aconteçam

Crescemos de maneira organizada e sustentável, multiplicando o nosso tamanho por 16



Tudo o que somos é graças à confiança que nossos clientes depositaram na Firma. Eles são os responsáveis por a Management Solutions ser, 11 anos após a sua criação, o que é hoje. É um grande prazer poder apresentar as realizações listadas ao longo desta publicação.

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).

Onze anos mais tarde, a Management Solutions está 16 vezes maior, conta com uma equipe multidisciplinar de mais de 1.300 profissionais de máximo talento, com mais de 500 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 11 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 fundado na base. 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 presente ano, a Firma enfrentou um cenário macroeconômico adverso, mas longe de situações muito mais complicadas que teve de enfrentar desde sua criação.

Modelo de governança das operações



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 (o edifício Windsor), que levou à sua completa destruição, mas que serviu para demonstrar a capacidade da sua equipe, que conseguiu manter o foco nas transações com os clientes.

Apesar 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 cumprir nossos objetivos.

Um futuro igualmente promissor

A Management Solutions encara o futuro com o mesmo entusiasmo com que atuou durante todos estes anos. Enfrentamos um entorno complexo, porém, se alguma coisa caracterizou a Management Solutions ao longo de sua história, foi sua vontade de superação e de entrega. Nos propomos a seguir alcançando novas e ambiciosas metas para liderar a consultoria empresarial em setores regulados em todas as regiões geográficas em que atuemos e sempre em benefício de nossos clientes, que são a razão de nossa existência.

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 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. 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

2003	2004	2005	2006	2007	2008
<ul style="list-style-type: none"> - Primeiro ano fiscal completo da Firma - Passamos de 80 para 130 profissionais - 90 clientes - 9 escritórios, 3 na Espanha (Madri, Barcelona, Bilbao) e 6 nas Américas (Estados Unidos, Porto Rico, México, Brasil, Chile, Argentina) - Início de eventos setoriais (Espanha) 	<ul style="list-style-type: none"> - 200 profissionais - 130 clientes - 10 escritórios (abertura na Itália) - Projetos recorrentes no Reino Unido, Itália e Portugal - Primeiras publicações setoriais (<i>newsletters</i>) - Primeiro programa de apoio ao mundo universitário e acadêmico 	<ul style="list-style-type: none"> - 290 profissionais - 180 clientes - Destrução de nossa sede (Windsor, Madri) - Consolidação da presença nas América (expansões no México e Chile) - Criação de unidade global de Meios - Criação do Grupo de Ação Social 	<ul style="list-style-type: none"> - 370 profissionais - 240 clientes - Ultrapassamos meio milhão de horas de consultoria - Ampliação do escritório de Nova York - Criação de unidade global de P&D - Internacionalização da Ação Social (Europa, América) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ultrapassamos 500 profissionais - 270 clientes - 11 escritórios (abertura no Reino Unido) - Publicação de nosso primeiro Relatório de Responsabilidade Social Corporativa (2005/2006) - Lançamento do programa de patrocínios e mecenato 	<ul style="list-style-type: none"> - 650 profissionais - 300 clientes - 12 escritórios (abertura em Portugal) - Crescimento de 37% no volume de negócios - Primeiros projetos na Ásia - Internacionalização setorial (Energia e Telecomunicações) - Primeiro evento regional na América Latina (convenção impactos Basileia II)

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 Empresarial desenvolvido pela Universidade Pontifícia Comillas (ICADE).

2013, Focados no cliente

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



3

Marcos de 2013

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.



15% crescimento do faturamento
50 novos clientes
Mais de 300 novos projetos

Focados no cliente

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



Em 2013 a Management Solutions teve um crescimento acima do previsto, aumentando novamente a sua participação de mercado e crescendo de maneira diversificada, sustentável e rentável à margem dos ciclos econômicos.

Como em 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. Nesta ocasião, dois lemas presidiram à Convenção: por um lado, “10 anos fazendo com que as coisas aconteçam”, que comemorava a primeira década de atividade da Firma; por outro, “Focados no cliente”, lema com o qual pretendemos destacar o que foi colocado em foco ao longo destes dez anos. Na Management Solutions o cliente está no centro de todas as atuações.

Durante os últimos dez anos, na Management Solutions procuramos de maneira constante e sistemática a excelência para tentar cumprir a nossa missão: criar propostas de valor para os nossos clientes, comprometendo-nos com a sua implementação efetiva. Temos consciência de que o cliente é a nossa razão de ser e que somos o que os nossos clientes decidiram. Essa firme convicção guiou todos os nossos passos desde a nossa constituição e continuará guiando no futuro. Situar o cliente no centro das nossas atuações, assumindo seus

desafios como nossos, obrigou-nos a realizar um exercício constante de superação e paixão pelo trabalho bem feito, rigor, integridade, solidariedade, perseverança na persecução dos objetivos, compromisso e vocação de serviço. Em suma, nos obrigou à procura constante da excelência, que exige, por sua vez, talento, esforço e formação.

Novamente neste ano, cada projeto foi 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. Definitivamente, fazemos com que as coisas aconteçam, definindo claramente as prioridades: em primeiro lugar o cliente, depois a equipe, e por fim o indivíduo; 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. Com um notável espírito de superação, fomos capazes de continuar gerando confiança, e sempre com humildade, com o reconhecimento das nossas limitações, o que nos incentivou a continuar crescendo em conhecimentos e habilidades.

Focados no cliente, conseguimos, em 2013, ultrapassar novamente todos os objetivos qualitativos e quantitativos abordados na Convenção Anual de 2012. Apesar de um contexto macroeconômico adverso (com países que avançam em diferentes velocidades sem um padrão claro de referência, com grandes incertezas, com um sistema financeiro enfraquecido, elevados níveis de endividamento e taxas de desemprego excessivas) nosso posicionamento, analisado em todos os âmbitos, foi reforçado durante este ano, garantindo uma sólida base para alcançar os objetivos da Firma no futuro.

Como resultado, a Management Solutions tornou-se hoje uma equipe de mais de 1.300 profissionais, que conseguiu assumir com responsabilidade a liderança da consultoria empresarial em setores regulados (Finanças, Energia e Telecomunicações).

Conseguimos expandir nossa atuação geográfica para obter novos mercados, além de manter nossa atividade nos países onde historicamente temos a nossa atividade principal, aumentando nossa localidade, mas acima de tudo, mantendo uma visão global. Este duplo impulso nos levou a que nossa atividade tenha aumentado significativamente nas principais economias do continente americano, 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.

O resultado foi que, por meio de um modelo de relacionamento muito próximo ao cliente e do qual participam todos os profissionais da Firma, continuamos aumentando nossa carteira de clientes. Uma base composta por grandes multinacionais, corporações e instituições líderes locais, às quais foram incorporados mais de 50 novos clientes durante o ano. Além disso, aumentamos a nossa presença em muitas das instituições com as quais já estávamos trabalhando, ampliando nossos serviços para novas áreas e divisões de negócios.

Este crescimento dos nossos negócios não seria possível sem a extraordinária equipe de profissionais que compõem a nossa Firma. Uma equipe de profissionais que nos torna fortes e graças à qual somos capazes de aperfeiçoar todas as nossas habilidades. 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 a partir da base em mais de 200 novos profissionais durante o ano, apesar da situação econômica desfavorável. Mas, além disso, durante este ano 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, internacional, multidisciplinar, e totalmente integrada, equilibrada e jovem, que apresenta uma resposta diferente aos desafios estabelecidos pelos nossos clientes.

Mais um ano em 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, cultura e valores nos apoiam e nos permitem encarar o futuro com esperança, confiança de que continuaremos fazendo com que as coisas aconteçam e desenvolvendo sempre nossa profissão focados no cliente.

“O cliente é o centro de todas as nossas atuações”



José Ramón Gorrochategui
Sócio da Management Solutions

Na Management Solutions, conseguimos estabelecer claramente as prioridades: em primeiro lugar o cliente, depois a equipe e por fim a pessoa.

Estamos totalmente orientados para o cliente. Eles são a nossa razão de ser. Se hoje estamos onde estamos é porque os nossos clientes assim o quiseram e isso está muito presente na hora de planejar nosso futuro.

Temos um compromisso sem limites com quem deposita a sua confiança em nós. Trabalhamos como uma equipe única, que sabe conjugar o talento, o conhecimento com as aptidões de todos os nossos profissionais e oferecer soluções geradoras de valor.

O nosso objetivo é nos tornar parceiros de confiança dos nossos clientes e procuramos fazê-lo estando permanentemente atentos às suas necessidades e desenvolvendo um modelo de relacionamento duradouro, criador de valor para ambas as partes.

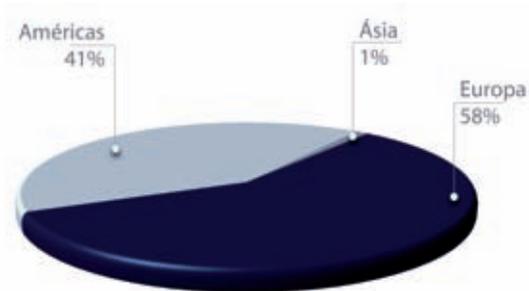
Diversificação



Durante o ano de 2013, 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

- ▶ Sólido crescimento orgânico em todos os países da América Latina (+25%)
- ▶ Abertura bem-sucedida do escritório de Bogotá
- ▶ Forte crescimento nos EUA (+30%)
- ▶ Aumento da atividade em países sem escritório (+50%): Venezuela, Panamá e América Central

Europa

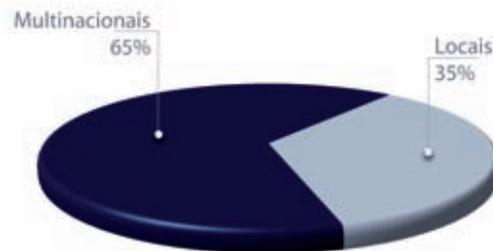
- ▶ Importante crescimento das operações no Reino Unido (+70%)
- ▶ Retorno à Suíça, Alemanha e Polônia
- ▶ Bons resultados em Portugal e Itália (+15%)
- ▶ Grande incremento da atividade nos Países Nórdicos (x3): Dinamarca, Noruega, Suécia e Finlândia
- ▶ Aumento da atividade em países sem escritório: França

Ásia

- ▶ Manutenção de operações e promoções na China

¹Medido em horas de consultoria

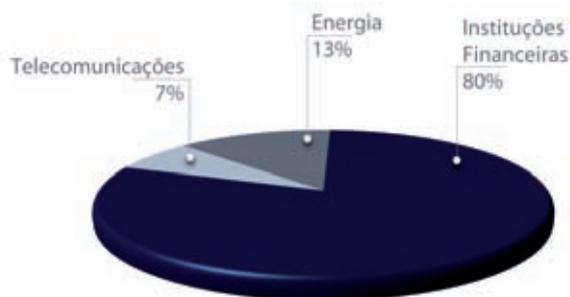
Diversificação de clientes¹



- ▶ Mais de 500 clientes ativos
- ▶ Mais de 50 novos clientes (grandes empresas multinacionais e líderes locais)
- ▶ Aumento do modelo de relacionamento com todos os clientes e *targets* (aperfeiçoando o papel das equipes dirigentes)
- ▶ Fortalecimento do relacionamento com os Bancos Centrais, Reguladores, Supervisores e Organismos supranacionais e outras instituições públicas, tanto na Europa como na América

¹Medido em horas de consultoria

Diversificação setorial¹



¹Medido em horas de consultoria

Finanças

- ▶ Crescimento de operações em grandes clientes (+18%)
- ▶ Consolidação do posicionamento no "novo mapa" das instituições financeiras
- ▶ Liderança no processo de adequação normativa ("tsunami regulatório")
- ▶ Intensificação da atividade com Reguladores e Supervisores
- ▶ Maior exposição de P&D para nossos clientes

Energia

- ▶ Crescimento da atividade em *Oil&Gas* e Eletricidade (+18%)
- ▶ Retorno na colaboração com as Diretorias de Riscos, Finanças e Meios
- ▶ Aumento de serviços (inteligência comercial, controle interno, eficiência)

- ▶ Desenvolvimento de parcerias estratégicas
- ▶ Consolidação internacional (Reino Unido, Portugal, Itália, EUA, América Latina, etc.).

Telecomunicações

- ▶ Forte crescimento das operações no setor (+20%)
- ▶ Intensificação da atividade na Organização
- ▶ Descrição do modelo de relacionamento com grandes operadores internacionais
- ▶ Impulso comercial em operadores locais
- ▶ Consolidação da dimensão internacional da prática

Diversificação de soluções¹



¹Medido em horas de consultoria

620 projetos (mais de 300 novos):

- ▶ Forte crescimento de projetos ligados ao ciclo (Riscos e Transformação)
- ▶ Novos projetos de informação financeira (Contabilidade e Controle de Gestão)
- ▶ Incremento de projetos de estratégia e gestão comercial
- ▶ Intensificação de projetos regulatórios (RRF, RDA, CVA, EMIR, Conduct, etc.)

- ▶ 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 a prevenção da lavagem de dinheiro

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 da 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.

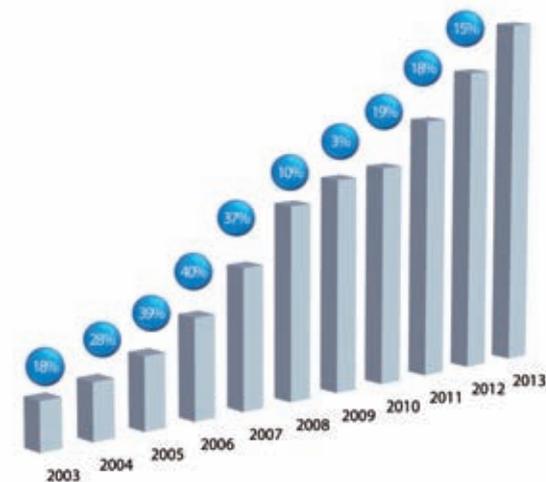
Gestão de Recursos Humanos

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

Crescimento rentável

- ▶ Crescimento de 15%*
- ▶ Mais de 1,7 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



*Ultrapassando o valor de 200 milhões de dólares de faturamento anual em horas de consultoria

Inovação em P&D+i

- ▶ Investimento equivalente a 10% da capacidade da Firma
- ▶ Estrutura permanente composta por três equipes:
 - Metodologia
 - Gestão do Conhecimento
 - Análise de Conjuntura
- ▶ Cobertura global (todos os países, indústrias e linhas de serviço)
- ▶ *Joint Ventures* com universidades
- ▶ Plano Global de P&D:
 - +200 ações (capital, *stress*, admissão, CRM, conduta, etc.)
 - +60 publicações internas e externas
 - Atualização de normas
 - Difusão de notícias de interesse
 - Formação quantitativa

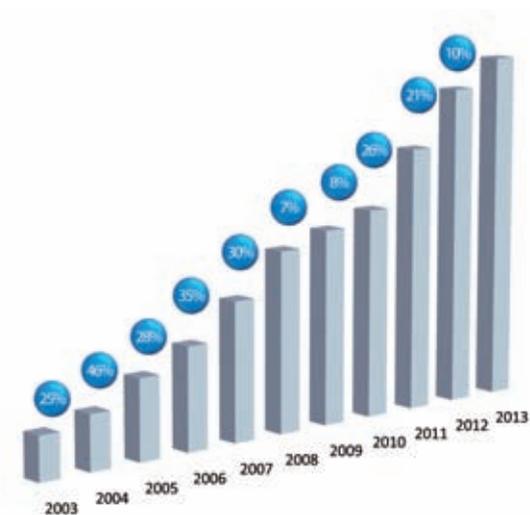
Horas investidas em P&D+i



Gestão de Recursos Humanos

- ▶ Crescimento de base (mais de 200 novas admissões e mais de 90 estágios durante o ano)
- ▶ Gestão global da pirâmide (“One Firm”) com foco nas alavancas de crescimento da Firma
- ▶ Reforço da primeira linha de direção (2 novos sócios e 9 novos diretores)
- ▶ Maior capacidade de gestão (mais de 65 novos Gerentes e Supervisores)
- ▶ 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): mais de 100 mil currículos recebidos para admitir 200 novos profissionais
- ▶ Maior presença na Graduação e na Pós-Graduação:
 - Presença em mais de 175 universidades na Europa, América e Ásia
 - Mais de 100 acordos de cooperação e projetos de monografia
- ▶ Reforço dos programas de avaliação de dirigentes
- ▶ Fortalecimento do programa semestral de tutorias (procurando alinhar as necessidades da Firma com as de seus profissionais)
- ▶ Potencialização de prêmios (premiar o talento)
- ▶ Manutenção dos níveis adequados de rotatividade (15-20%)
- ▶ Ênfase no treinamento:
 - mais de 350 cursos (80 novos)
 - mais de 110.000 horas (+25%)
 - Mais de 600 horas de treinamento por profissional para os dois primeiros anos
 - Adaptação constante do Plano de Treinamento para as necessidades profissionais
 - Melhoria contínua do plano de treinamento (mais completo, atualizado e global):
 - Primeiro Mestrado em Consultoria Empresarial (Universidade Pontifícia Comillas)
 - Novos conteúdos (Organização, Arquitetura de Sistemas, Análise de Demonstrativos Financeiros, Ética Financeira, Análise de Conjuntura Econômica, etc.)
 - Complemento externo: treinamento da equipe diretiva, FRM, CFA, etc.

Evolução do quadro de funcionários



Flexibilidade organizacional

- ▶ Consolidação de estrutura global de Meios:
 - Funções globais
 - Funções regionais
 - Funções locais
- ▶ Corporatização de políticas e procedimentos
- ▶ Reengenharia de processos com foco na eficiência e controle
- ▶ Criação da área de Auditoria Interna
- ▶ Reforço dos planos de qualidade (plano abrangente de *Quality Assurance*)
- ▶ Plano de renovação tecnológica e de telecomunicações

Organograma de Meios



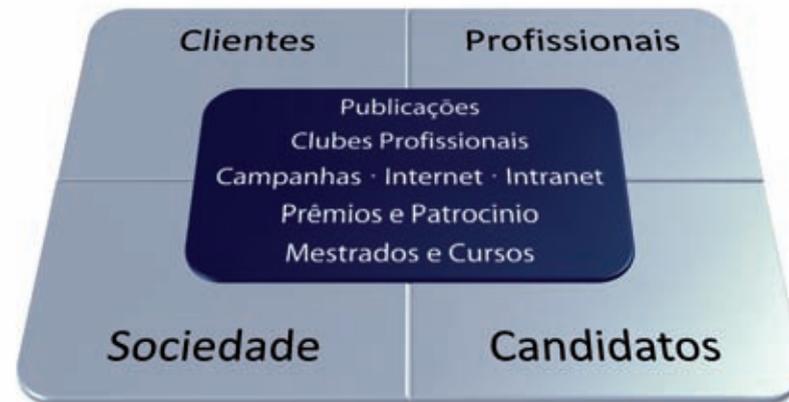
Comunicação



- ▶ 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 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 beneficentes dentro de nosso âmbito de atuação.

Comunicação

- ▶ Novos conteúdos no site e na *intranet*
- ▶ Mais publicações (7º Relatório de RSC, 7ª Newsletter Financeira, 5ª Newsletter de Telecomunicações)
- ▶ 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 Páscoa, Reis Magos, Corridas Benéficas, 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)





“Conseguimos continuar crescendo apesar do contexto econômico desfavorável”

É um motivo de orgulho e satisfação para todos os profissionais da Management Solutions ver que este ano, e apesar do complexo contexto macroeconômico que atravessam muitas economias onde trabalhamos, todos os nossos objetivos foram superados mais uma vez.

Conseguir isso não foi fácil. O mérito tem origem em uma equipe de profissionais excepcional, uma equipe que mostrou um extraordinário espírito de superação. Uma equipe preparada, bem formada e

unida. Uma equipe comprometida com o seu trabalho que foi capaz de colocar o cliente sempre à frente.

Já foram mais de dez anos fazendo com que as coisas aconteçam e sempre...

... focados no cliente.



Ignacio Layo
Sócio da Management Solutions



4

Compromisso com o cliente

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

A close-up photograph of two people in dark business suits shaking hands. The background is blurred, showing other people seated at tables in what appears to be a conference or meeting room. The lighting is soft and professional.

Mais de 500 clientes
Mais de 30 países onde atuamos
7 publicações especializadas

Orientação ao cliente

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



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 seus diferentes tipos. No encerramento do exercício, a Management Solutions contava com mais de 500 clientes ativos, agrupados em três grandes segmentos: multinacionais com origem anglo-saxã ou europeia,

A Management Solutions, selecionada como consultoria de referência da FSA

FSA (regulador de todo o sistema financeiro no Reino Unido), incluindo as suas sucessoras FCA (Financial Conduct Authority) e PRA (Prudential Regulation Authority) assim como o Bank of England, efetuaram um processo aberto de seleção de consultores de referência para os próximos quatro anos.

O processo de seleção incluiu a avaliação de aspectos específicos da Firma, elementos de caráter técnico (enfoque de projeto, políticas de controle de qualidade, modelo de relacionamento com o cliente, gestão de recursos e de projetos, valores e cultura, etc.) e comerciais.

instituições locais, e confederações nacionais ou regionais, todas líderes em seus respectivos mercados. Além disso, a Management Solutions continua fortalecendo seu modelo de relacionamento com os reguladores (bancos centrais, órgãos internacionais, supervisores, etc.) dos principais setores 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. A pirâmide está unida e responde a um modelo global, não é uma associação de firmas locais com uma mesma marca. Atuar como uma equipe e sentir-se parte de uma equipe, compartilhar a missão, os objetivos, a cultura e os valores da Firma, é condição indispensável para poder enfrentar com sucesso os processos de transformação e os desafios estratégicos de nossos clientes.

Controle de qualidade

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

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:

A Management Solutions constitui sua área de Qualidade e Auditoria Interna

Com o objetivo de fortalecer o atual quadro de controle da Firma em um contexto cada vez mais complexo e exigente, a Management Solutions constituiu, durante 2013, a área de "Qualidade e Auditoria Interna".

O âmbito dessa área abrange tanto funções de negócio como de meios em todas as unidades da Firma.

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

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

Além disso, para cada uma das fases, detalhamos as atividades a realizar, as técnicas para abordá-las e sua ordem de execução; e para cada atividade, os produtos ou entregas que devem gerar e os participantes, com seu grau de responsabilidade.

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

A AENOR concede o certificado de qualidade ISO 9001 à Management Solutions

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

A certificação na norma UNE-EN ISO 9001 declara que o sistema de gestão implementado na Firma cumpre os máximos níveis de qualidade, garantindo a disponibilidade de recursos, o controle dos processos e a melhoria contínua na prestação de serviços.

Metodologia de controle de qualidade

Atividades

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

Entregáveis

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

Compromisso com o setor

Divulgamos o conhecimento gerado pela Firma



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

Análise de impacto dos testes de estresse do sistema financeiro

A Management Solutions publicou uma nova *newsletter* sobre o impacto dos testes de estresse do sistema financeiro, resumindo o estado da questão em várias regiões (Europa, Espanha, Estados Unidos e Brasil).

Desde finais de 2007, quando ocorreram vários episódios de colapsos de instituições financeiras, foi sendo generalizada em diversos países a execução de testes de estresse sobre as instituições, com o objetivo de avaliar sua robustez e identificar a origem de eventuais fraquezas que pudessem implicar novos acontecimentos adversos suscetíveis de contágio ao restante do sistema.

Neste contexto, a *newsletter* proporcionou uma visão geral do *stress test*, da sua natureza e das suas implicações nas instituições financeiras, com três objetivos básicos:

- ▶ Descrever a prática do *stress test* interno por parte das instituições financeiras, sua regulação em vários países representativos, seus principais usos na gestão e os aspectos metodológicos essenciais na sua realização.
- ▶ Analisar a prática do *stress test* do supervisor por vários organismos supranacionais e nacionais, aprofundando na descrição os impactos e as implicações sobre as instituições financeiras de vários exercícios realizados nos últimos anos, assim como os desafios e questões abertas que subsistem.
- ▶ Realizar uma análise retrospectiva de um exercício pelo supervisor por meio de uma comparação quantitativo empírico (um *backtest* do *stress test*), com o objetivo de avaliar seu grau de acerto, tanto nos cenários macroeconômicos utilizados quanto nas perdas e no capital projetados. Para isso, foram tomados como amostra o exercício realizado pela EBA em 2011 e, concretamente, o universo homogêneo de análise formado pelas 22 instituições espanholas participantes.



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 2013, a elaboração do relatório de conjuntura foi realizada em todas as unidades da Firma.

Organização e participação em eventos e seminários especializados

Convenção de Impactos de Basileia III na Região Latino-Americana em Bogotá

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.

O 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.

“Ultrapassar as expectativas de nossos clientes exige que estejamos permanentemente na vanguarda do conhecimento setorial”



Nuria Navarro
Sócia da Management Solutions

Cada responsável de setor tem a missão de antecipar uma resposta clara aos principais temas de discussão nos setores em que trabalhamos e de identificar as melhores práticas. Dessa forma, vamos refinando nossa proposta de valor incorporando os elementos fundamentais derivados daquela especialização setorial.

Apostamos em uma presença seletiva nos principais fóruns setoriais, bem como na publicação periódica de análises especializadas sobre os aspectos de interesse em cada setor. Dessa forma, procuramos demonstrar aos nossos clientes o compromisso de estar na vanguarda do conhecimento setorial.

Além disso, tentamos transferir melhores práticas entre setores, identificando as questões que são resolvidas melhor em uma indústria em relação a outra. Isso é possível porque trabalhamos para os líderes dos respectivos setores e em todas as regiões.

Compromisso com o setor



Seminário sobre aspectos de Basileia III no NBP, Polônia



III Congresso Internacional de Riscos

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 na Colômbia 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.

Concebido a partir de uma perspectiva global, a Convenção foi realizada em outubro de 2013, na continuidade das convenções realizadas em 2012 em outros 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.

Congresso de Riscos Financeiros na Colômbia organizado pela Asobancaria

A Management Solutions participou do XII Congresso de Riscos Financeiros: "Desafios, oportunidades e tendências na administração do risco", organizado pela Asobancaria (Associação Bancária da Colômbia), realizado em Cartagena das Índias, que atraiu mais de 250 participantes do setor financeiro colombiano e de outros países da região (Panamá, Costa Rica, Equador, etc.)

A apresentação da Management Solutions falou sobre as "Últimas tendências em gestão integrado do risco" e permitiu realizar uma análise das implicações das normas atuais em matéria de governança, organização, *risk framework*, apetite para o risco e *stress test*.

Seminário de Cumprimento Normativo da APESEG, Peru

A Management Solutions participou como único orador convidado da Seminário de Cumprimento Normativo organizada pela APESEG (Associação Peruana de Empresas de Seguros).

Durante a Seminário, à qual assistiram mais de 50 convidados representantes das principais companhias de seguros do Peru, foram tratados temas regulamentares e suas implicações nas instituições seguradoras tanto mundialmente, como na América Latina e, em particular, no Peru.

Seminário sobre aspectos de Basileia III no NBP, Polônia

A Management Solutions ministrou um seminário sobre aspectos de Basileia III em NBP (*Narodowy Bank Polski*/Banco Nacional da Polônia) que contou com a assistência dos máximos expoentes tanto do NBP como da Polish Bank Association e do Polish Financial Supervision Authority.



Jorge Castaño (Superintendência Financeira da Colômbia), Convenção BIS III Colômbia



Manuel Castro (BBVA), Alfonso Serrano-Suñer (Management Solutions), Pablo Forero (Caixabank) e Rafael Garcia (Banc Sabadell) no CGRE

A palestra da Management Solutions que tinha o título “Challenges for the banking system in the Basel III/CRD IV environment”, abordou as tendências do mercado e os desafios derivados do novo quadro regulamentar.

Congresso sobre gestão de riscos organizado pela FEBRABAN no Brasil

Além de ser firma patrocinadora, a Management Solutions participou como palestrante no “3º 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 de outros países.

O Congresso, o mais importante evento sobre Gestão de Riscos organizado no Brasil, contou com a presença da Management Solutions como palestrante pelo terceiro ano consecutivo. O objetivo foi compartilhar a visão dos reguladores, instituições financeiras e empresas de serviços sobre as diretrizes de Basileia 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 do *stress test* realizado pelas instituições financeiras.

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.

XII Seminário Anual de Riscos do CGRE, Espanha

A Management Solutions participou como empresa moderadora do XII Seminário Anual de Riscos, organizada pelo CGRE (Clube de Gestão de Riscos da Espanha), que contou com a participação e a assistência de representantes da Comissão Europeia, a Federação Bancária Europeia e as principais instituições financeiras espanholas.

O objetivo do Seminário que teve como título União Bancária, à qual assistiram mais de 150 pessoas dedicadas à função de riscos, foi compartilhar a visão de reguladores e instituições financeiras sobre aspectos da atualidade e máximo interesse para o setor como é o caso do projeto europeu de União Bancária e os impactos do denominado “tsunami regulamentar” na gestão das instituições financeiras.

A Management Solutions, Sócia Patrocinadora do CGRE, participou ativamente do evento moderando o primeiro painel de oradores, dedicado a “Tsunami Regulamentar: Impactos no quadro estratégico, organização e governança das instituições financeiras”, que contou com a participação dos Diretores-gerais de Riscos do BBVA, Caixabank e Sabadell. Durante o seminário entrevistaram também membros da Comissão Europeia, o Secretário-geral do Tesouro e representantes da Associação Bancária Europeia, além de outros responsáveis por riscos de instituições como Santander, Popular e Bankia.



5

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.





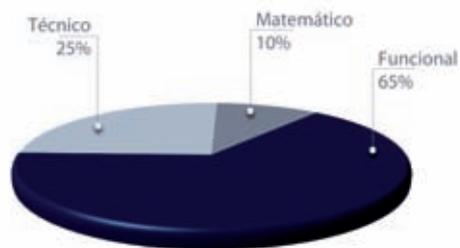
Mais de 100.000 currículos recebidos
Mais de 200 contratações
Mais de 110.000 horas de treinamento

O fator humano na Management Solutions: “one team”

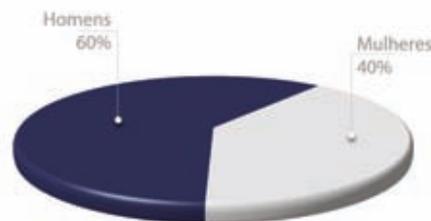
Tentamos oferecer aos nossos profissionais o melhor meio para desenvolver seu talento

Distribuição do quadro de pessoal

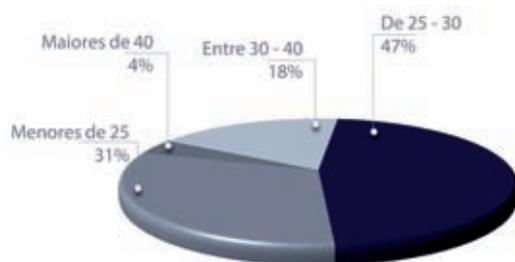
Por perfil



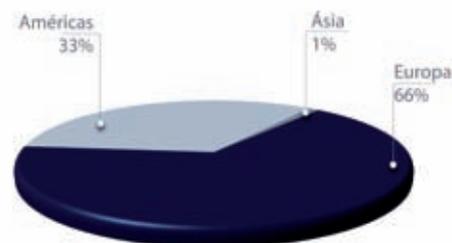
Por sexo



Por idade



Por nacionalidade



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

- ▶ nos projetos de consultoria mais relevantes dos setores,
- ▶ 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 funcionários, que vão configurando sua bagagem profissional.

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

Políticas de Recursos Humanos

Durante o ano de 2013, foram recebidos mais de 100 mil currículos nos vários escritórios da Firma

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 funcionários. 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 funcionários da Firma (candidatos



Feira de recrutamento, Universidade Complutense de Madri

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 1.300 pessoas participaram do programa de tutorias em 2013. Mais de 200 profissionais (Diretores, Gerentes e Supervisores) atuaram como tutores de mais de 1.000 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.

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 se encarregam 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

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

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

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 funcionários, 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.

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.

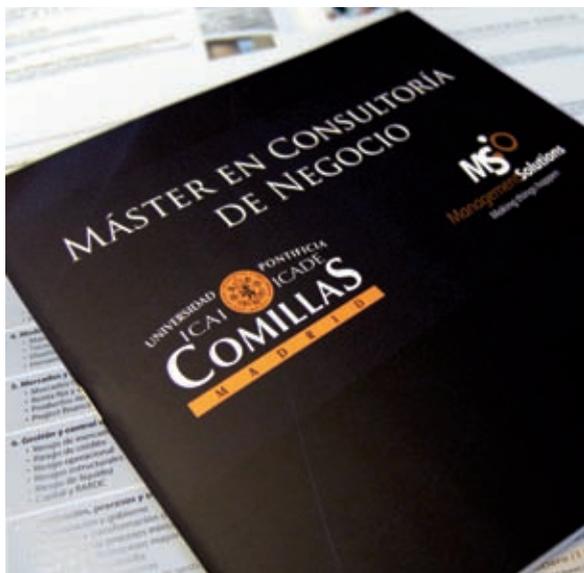
Desde sua incorporação à Firma, todos os consultores iniciam uma carreira profissional em que subirão sucessivamente categorias em nossa hierarquia, assumindo novas competências e deixando suas respectivas responsabilidades para a geração seguinte de consultores.

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.



Treinamento

A Management Solutions coloca especial ênfase no treinamento de seus profissionais, investindo mais de 110 mil horas



A Management Solutions dá especial importância para o treinamento 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 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 treinamento).

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.
- ▶ 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 treinamento inicial, os consultores da Management Solutions dispõem de amplas oportunidades de treinamento ao longo de sua carreira, mais de 600 horas

dedicadas a treinamento nos dois primeiros anos, 100 horas a nível sênior e sênior experiente e 40 a partir de supervisor.

Através dos nossos cursos de treinamento, programas específicos para cada categoria profissional e sessões específicas de desenvolvimento das capacidades específicas, nosso objetivo é oferecer as melhores oportunidades de treinamento para ampliar o conhecimento e desenvolver habilidades.



Seminário de formação para dirigentes

Em 20 de junho de 2013 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, iniciou-se 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:

- ▶ Alberto Terol, Conselheiro da Indra e OHL e International Senior Advisor de BNP Paribas
- ▶ Alejandra Kindelán, Subdiretora-Geral/Diretora do Serviço de Estudos e Public Policy do Grupo Santander
- ▶ Luis Bobillo, Subdiretor-Geral/Diretor da Área de Organização e Custos do Grupo Santander
- ▶ Luis Echávarri, Chief Data Officer/Datamanager e Informacional do Grupo BBVA
- ▶ José Arrieta, Sócio da Management Solutions



Luis Bobillo (Grupo Santander) no Seminário de Formação Executiva do Teatro Real de Madrid

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

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.

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.



Sessão inaugural da segunda promoção do Mestrado em Consultoria Empresarial (Management Solutions - ICADE Business School)

Plano de treinamento da Management Solutions

Cursos de conhecimento	
Negócios	Organização, Processos e Sistemas
Sistema Financiero	Organização e Governança
Banco de Atacado	Redesenho e Transformação de Processos
Banco de Varejo	MIS
Seguros	Efficiency
Energia	Processes
Telecomunicações	<i>Back Office processes (retail and wholesale)</i>
Análises de Conjuntura Econômico-Financeira	Liquidación e Custódia
Ética Financeira	Gestão Comercial e CRM
Banco de Investimento	Controle Gerencial
<i>Asset Management</i>	<i>Reporting de Informação</i>
<i>Private Banking</i>	
Recuperações;	
Estratégia Corporativa e Riscos de Negócio.	
Gestão de Riscos	Marco regulatório
Mercado	Basileia II e III
Crédito	Solvência II
Operacional	SOX
ALM	Políticas de Pagamento
Gestão Integrada de Riscos	MiFID
Gestão de riscos em projetos	Circulares do Banco de Espanha
Capital e RAROC	Análise contábil e informações de gerenciais
Rentabilidade ajustada ao Risco	Análise de demonstrativos financeiros
Risco de Liquidez	Regulamentação do setor de Energia
Risco de Contraparte	Regulamentação do setor de Telecomunicações
<i>Market Data Management: Organização e Arquitetura para a gestão de dados de Mercado</i>	Mudanças Regulatórias do Setor Bancário
Matemática Aplicada	Fundamentos e Metodologias na aplicação de controle interno
Microfinanças	
Mercados e Produtos	Tecnologia/Metodologia
Renda Fixa	Tecnologia Básica
Renda Variável	Desenvolvimento
Derivativos Avançados	Arquitetura de sistemas
Derivativos de Crédito	Desenho e modelagem de Bancos de Dados
Estruturados	ORACLE
Opções Exóticas	<i>Microstrategy</i>
<i>Commodities</i>	<i>Business Intelligence</i>
Mercados financeiros nacionais e internacionais	<i>Business Objects</i>
<i>Project Finance e Corporate Finance</i>	Plataformas de <i>trading</i>
	<i>Workshop de plataformas de trading</i>
	Metodologia para Desenho de Sistemas de Informação
	Metodologia de PMO
	Ferramentas Estatísticas e de <i>Datamining</i>
	Modelagem Financeira
Cursos externos especializados	Cursos de habilidades
<i>Financial Risk Manager da GARP*</i>	Apresentações eficazes
Certificação PMP;	Negociação
Certificação CFA	Gerando negócio através da equipe
	<i>Coaching</i> profissional

“Tentamos oferecer o melhor ambiente para desenvolver o talento de nossos profissionais porque são o pilar básico da Firma”



María José Leongentis
Sócia da Management Solutions

Nossos profissionais são verdadeiramente únicos, fruto de um rigoroso processo de seleção que combina a exigência de uma brilhante trajetória acadêmica e de sólidas aptidões pessoais com um constante acompanhamento ao longo da sua trajetória profissional que procura potencializar seu talento, seu conhecimento e o desenvolvimento das habilidades necessárias para trabalhar em equipe e em contato permanente com o cliente. Estamos orgulhosos de poder oferecer a nossos profissionais o melhor contexto de desenvolvimento profissional graças à combinação de um plano de carreira baseado no mérito e de um modelo de crescimento orgânico e sustentável.

Além disso, esse desenvolvimento está solidamente complementado com um treinamento que é, sem sombra de dúvidas, um dos mais atraentes do mercado, tanto pela quantidade de cursos, quanto pela sua diversidade, desde o treinamento especializado em indústrias/linhas de serviço, até a capacitação em habilidades de gestão e de negociação.

Contamos com um plano de treinamento com o máximo reconhecimento por parte do mercado pela qualidade e diversidade de conteúdos, sendo o único que outorga um título de mestrado em consultoria empresarial após os dois primeiros anos de profissão.

* Possibilidade de realizar o FRM do GARP a partir da categoria de sênior, o que acarreta em 130 horas de treinamento adicionais.

Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

Contamos com robustas políticas de prevenção de riscos ocupacionais e com um excelente serviço médico



A Management Solutions conta com políticas de prevenção de riscos ocupacionais e de serviço médico que dão resposta à legislação em vigor nos países em que a Firma tem escritórios. Além disso, os profissionais da Firma pedem aderir a serviços de assistência médica privada opcional e acessar outros serviços dependendo do país em que estejam.

A seguir, a título de exemplo, são descritos os serviços e políticas de aplicação na sede principal da Management Solutions na Espanha.

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

- ▶ Medicina do Trabalho
- ▶ Segurança no Trabalho
- ▶ Higiene Industrial
- ▶ Ergonomia e 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 funcionários:

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 funcionários 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.

Funcionários

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 funcionários 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 funcionários que garante aos profissionais uma informação bastante completa referente à saúde, assim como guias de prevenção de riscos e notícias de interesse.

Através da *Intranet* da Firma, informação profissional útil é oferecida para os funcionários. Neste sentido, o serviço médico elabora uma série de relatórios que são publicados na seção de notícias, acessível a todos os profissionais, sobre as principais doenças e riscos que possam afetar a população.

Campanhas específicas

Vacinação antigripal

Prevenção dos processos gripais no início do outono.

Plano de prevenção cardiovascular

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

Prevenção oncológica

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

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 antitabaqismo

São campanhas contínuas em função de necessidades dos pacientes.

Luta contra a hipertensão arterial

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

Vacinações em viagens internacionais

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

Prevenção de riscos ocupacionais

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

Diretório de riscos e medidas preventivas

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



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

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 funcionário

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



Áreas de suporte

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

Tecnologia

A missão desta área é prover a Firma com a tecnologia (aplicativos, sistemas e comunicações) necessária para o desenvolvimento e o suporte do negócio, baseando-se em quatro princípios fundamentais: rapidez, segurança, mobilidade e conectividade; e tudo isso com base no critério da máxima eficiência.

Os profissionais da Firma dispõem de ferramentas que lhes permitem trabalhar e acessar a informação com rapidez e segurança em diferentes ambientes: em escritórios da Management Solutions, em escritórios de clientes, em casa ou

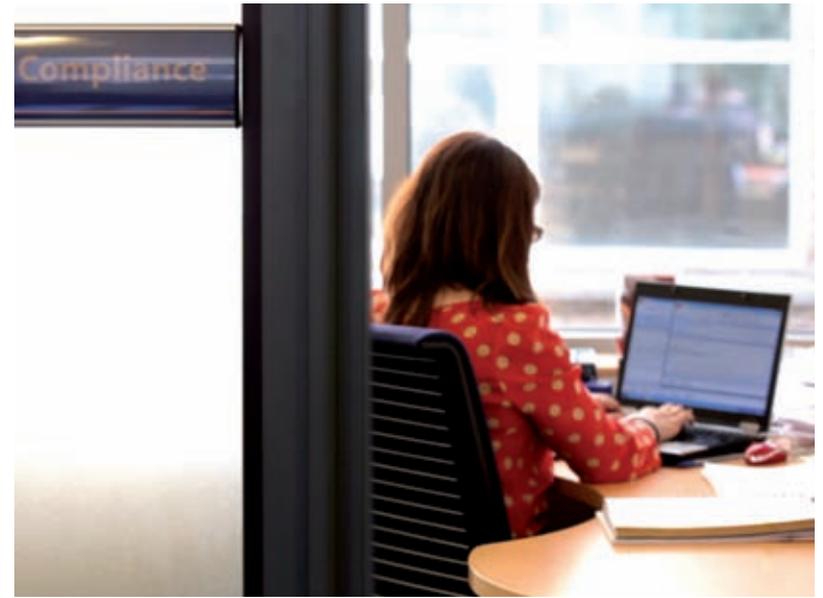
em lugares de trânsito (aeroportos, hotéis, etc.). Oferecemos um suporte de *Help Desk on-site* nos principais escritórios e remoto, inclusive em clientes, com ferramentas que permitem a conexão com os equipamentos dos profissionais.

Em 2013, terminou a migração da plataforma tecnológica da Firma, conseguindo melhorias em sua eficiência e robustez. Também foram reforçadas as políticas de segurança de sistemas e comunicações e atualizados os planos de recuperação de dados em caso de desastre, além de implantar as melhorias do plano de qualidade.

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.

Acordos corporativos

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

Acesso a ofertas bancárias para grupos profissionais

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

Cartões de crédito

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

Agência de viagens

Os profissionais da Management Solutions podem beneficiar-se de uma série de vantagens e preços exclusivos, tanto em suas viagens de negócios como em suas viagens particulares e de férias. Este serviço é administrado na *Intranet* e na página que o fornecedor 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 funcionários de instituições financeiras, concessionárias de automóveis, academias de ginástica, etc.

Comunicação interna

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



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

Intranet corporativa

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

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

Em 2013, foi completada a implantação da *intranet* “multi-idioma”, que permite que todos os profissionais possam acessar a informação e recursos disponíveis da *intranet* no idioma que preferirem (espanhol, inglês, português).

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

- ▶ Notícias de atualidade, tanto da Firma (projetos destacados, novos clientes, relacionamento 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 beneficentes 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.





Emilio Botín, Presidente do Banco Santander



Antonio Brufau, Presidente da Repsol



José Ignacio Goirigolzarri, Presidente do Bankia

Yearly Meeting Global

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

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

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

Convidamos para participar como palestrantes no *Yearly Meeting* conselheiros e altos executivos de nossos principais clientes, e também representantes do mundo acadêmico.

Desta forma, os profissionais da Management Solutions têm a oportunidade de acesso a diferentes enfoques e pontos de vista sobre temas relacionados com a nossa atividade, expostos pelos administradores de maior prestígio.

Yearly Meeting 2013

Em 19 de julho de 2013 e com a presença de aproximadamente mil profissionais da Firma, a Management Solutions celebrou seu *Yearly Meeting 2013* no qual foram analisados os sucessos obtidos pela Firma no *Fiscal Year 13*, foram fixados os desafios para o *Fiscal Year 14* e realizadas as palestras dos principais executivos de alguns dos clientes mais importantes da Firma.

O *Yearly Meeting*, realizado nesta ocasião no Teatro Real de Madri, começou com a revisão da situação do contexto de mercado, realizada por Ignacio Layo (Sócio da Management Solutions), e continuou com a palestra de Alfonso Serrano-Suñer (Presidente e CEO da Management Solutions) que expôs os avanços da Management Solutions durante o exercício que

termina em agosto de 2013, assim como os desafios para o próximo exercício em matéria de diversificação, inovação, gestão de recursos humanos, crescimento rentável, flexibilidade organizacional e comunicação. Também destacou a importância de ter uma cultura corporativa baseada no compromisso e na vocação de serviço ao cliente.

Nessa ocasião tivemos o privilégio de contar com a participação de Emilio Botín (Presidente do Banco Santander), Antonio Brufau (Presidente da Repsol), José Ignacio Goirigolzarri (Presidente do Bankia) e Julio L. Martínez (Reitor da Universidade Pontificia Comillas), que durante as suas palestras dedicaram generosas palavras de reconhecimento à trajetória da Management Solutions e à valiosa contribuição que o nosso trabalho representou para as suas organizações.

Emilio Botín centrou seu discurso em três temas: o contexto econômico da Espanha e da Europa, os pontos fortes do Banco Santander e a importância da inovação e das relações com os clientes, foco da estratégia do Banco Santander.

Antonio Brufau falou sobre os processos de transformação de organizações, destacando a importância da gestão da mudança



Julio L. Martínez, Reitor da Universidade Pontificia Comillas

(em um contexto, por sua vez, mutável) e o papel que a tecnologia e as pessoas desempenham nesses processos.

José Ignacio Goirigolzarri compartilhou sua visão do processo de reestruturação bancária na Espanha e, em particular, do enfoque estratégico que o Bankia está seguindo baseado em quatro frentes: reforço do relacionamento com clientes, melhoria da rentabilidade do ativo, redução do prêmio de risco e melhoria da eficiência.

Julio L. Martínez, após uma referência à dimensão ética da crise atual, analisou as atitudes que, a seu ver, pessoas e instituições deveriam assumir, considerando que a ética precisa fazer o caminho do pessoal-privado ao político-público.

O *Yearly Meeting* foi encerrado com o jantar de fechamento de exercício realizado na Quinta de Jarama nessa mesma noite.

Palestrantes convidados nas edições anteriores para o *Yearly Meeting*

Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos

- ▶ Manuel Soto, quarto Vice-Presidente do Grupo Santander
- ▶ José María Abril, Vice-Presidente da Telefónica
- ▶ Antonio Huertas, Presidente do Grupo Mapfre

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 do 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, CEO 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



Equipe do escritório da Argentina

Yearly Meetings locais

Durante 2013, mais de 500 profissionais participaram dos *Yearly Meetings* realizados no Reino Unido, Estados Unidos, Brasil, Chile, Argentina, México, Peru e Colômbia, 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 Organização.

Yearly Meeting Reino Unido

Os membros do escritório do Reino Unido reuniram-se no One George Street Convention Center em Londres para celebrar o *Yearly Meeting 2013*, quando foram tratados os resultados da Firma no Reino Unido e os objetivos para o próximo ano. Depois das apresentações, os 40 participantes do *Yearly Meeting* finalizaram o dia com um jantar no restaurante Aqua Nueva.

Yearly Meeting Argentina

O escritório da Argentina realizou o seu *Yearly Meeting* no Delta del Tigre, uma das principais áreas turísticas dos arredores de Buenos Aires, com profissionais da Argentina e outros membros dos escritórios localizados em Buenos Aires.

O *Yearly Meeting* tratou, como de costume, das realizações do ano anterior da Management Solutions e dos objetivos da Firma no curto prazo, tanto a nível local como global. Após as reuniões, os mais de 30 profissionais da Management Solutions que assistiram ao evento puderam desfrutar de um almoço, antes de regressar de barco a Buenos Aires.

Yearly Meeting México

O *Yearly Meeting* no México foi realizado no hotel Marquis Reforma de México D.F. sob o título "Focados no Cliente" e teve a assistência de mais de 120 profissionais da Management Solutions.

A primeira parte do dia foi dedicada à revisão do atual contexto econômico, das importantes realizações do ano de 2013 e dos ambiciosos desafios marcados para o ano de 2014, tanto no âmbito global da Management Solutions, como no que se refere ao escritório do México. O *Yearly Meeting* foi encerrado com um jantar de gala em um dos salões do hotel que sediou a convenção.



Yearly Meeting realizado no México D.F.

Yearly Meeting Estados Unidos

O *Yearly Meeting* dos Estados Unidos foi realizado em Boston, com a presença de profissionais do país dos escritórios em Nova York, Boston e Birmingham, principalmente.

Os profissionais que participaram do evento tiveram a oportunidade de rever as realizações da Management Solutions durante 2013 e os objetivos da Firma para o próximo ano nos EUA. Após as reuniões os participantes desfrutaram de um jantar de encerramento, realizado em um conhecido restaurante em Boston.



Equipe do escritório do México



Yearly Meeting realizado em São Paulo



Equipe do escritório do Peru

Yearly Meeting Brasil

O *Yearly Meeting* do Brasil realizado no Hotel Transamérica de São Paulo, começou com a análise do desempenho do ano de 2013 da Management Solutions no Brasil. Além disso, foram analisados os objetivos globais e locais da Firma para o ano de 2014. Após as apresentações, os participantes desfrutaram de um coquetel em um dos salões do hotel. Após a reunião, realizou-se um jantar no Buffet Patioduo, um conhecido restaurante onde os profissionais da Firma puderam desfrutar também de uma festa que se prolongou até tarde.

Yearly Meeting Peru

Os profissionais do escritório do Peru, assim como os integrantes de outros escritórios em Lima, encontraram-se no hotel Hilton para a realização do *Yearly Meeting* 2013. Sob o lema "Focados no cliente", foram revisados os sucessos alcançados durante o *Fiscal Year* passado, assim como os desafios estabelecidos para o *FY14* no Peru.

Nessa mesma noite, e para fechar o seminário, realizou-se um jantar à beira-mar no restaurante Cala, onde os participantes desfrutaram de uma agradável noite.

Yearly Meeting Chile

O *Yearly Meeting* 2013 do Chile foi realizado em Valle Escondido, nos arredores de Santiago do Chile com profissionais do Chile e outros membros dos escritórios localizados em Santiago. Os mais de 60 profissionais presentes no *Yearly Meeting* trataram das realizações do ano fiscal anterior da Management Solutions no Chile e dos objetivos da Firma para o próximo ano.

Como é tradição, o *Yearly Meeting* foi encerrado com um jantar que se prolongou até altas horas da madrugada, em um dos restaurantes do Hotel Sheraton da capital chilena.



Yearly Meeting realizado em Santiago do Chile

Yearly Meeting Colômbia

Os integrantes do escritório da Colômbia se encontraram em Hacienda San Luis em Chía, um *resort* situado nos arredores de Bogotá, para realizar o *Yearly Meeting* 2013, no qual foram analisadas as conquistas obtidas pela Firma na Colômbia e os objetivos para o ano seguinte. Depois das palestras, os 25 participantes do *Yearly Meeting* fecharam o evento com um jantar no restaurante Andrés DC de Bogotá.



Equipe do escritório do Colômbia

“A globalização da Firma durante a última década exige que prestemos especial atenção à comunicação interna como elemento-chave de integração e coesão de todos os nossos profissionais”



José Arrieta
Sócio da Management Solutions

Somos, e queremos continuar sendo, uma firma "Global", com atuação "Local" assistindo as necessidades de nossos clientes em mais de 30 países onde atuamos.

Por esta razão, criamos um exaustivo plano de comunicação interna que transmite a todos os nossos profissionais, onde quer que estejam e de forma homogênea, a informação geral da nossa Firma, seus valores e princípios e cobre as necessidades específicas de cada um dos nossos escritórios.

Clube Esportivo

Mais de 300 profissionais participaram dos torneios e atividades organizadas pelo Clube Esportivo em 2013



Participantes da corrida *Run4Life* realizada em Londres

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

Durante o exercício de 2013, foram realizados os campeonatos de futebol de salão e de paddle do escritório de Madri pelo oitavo ano consecutivo. Mais de 100 profissionais participaram do campeonato de futebol de salão (divididos em 10 equipes), disputando uma fase prévia e *play-offs* pelo título. Por sua vez, participaram cerca de 100 profissionais do torneio de paddle (50 pares) divididos em três categorias: masculino, feminino e misto.

Igualmente, foi realizado em Buenos Aires o primeiro torneio de paddle do escritório, com a participação de dez profissionais da Firma. Por sua vez, foi organizada a segunda edição do torneio de badminton em Londres, do qual participaram 20 pessoas.



Equipe feminina de futebol 7 da Management Solutions Madri

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 a medalha de bronze no Torneio de Futebol de Salão Interempresarial RC Sport organizado em Madri. Além disso, o time participou mais uma vez do campeonato de futebol de 7, alcançando o quarto lugar. Enquanto isso, os vencedores do campeonato interno de futebol de salão da Management Solutions Madri participaram da 15ª edição do campeonato RC Interempresarial Madri, disputado de outubro de 2012 a maio de 2013. No fechamento desta publicação, ambas as equipes estavam disputando os respectivos campeonatos de futebol de salão correspondentes à temporada 2013-2014.

As equipes masculinas de futebol do México e do Brasil participaram novamente de torneios interempresas.



Equipe de futebol da Management Solutions México



Corrida da Entreculturas em Madri

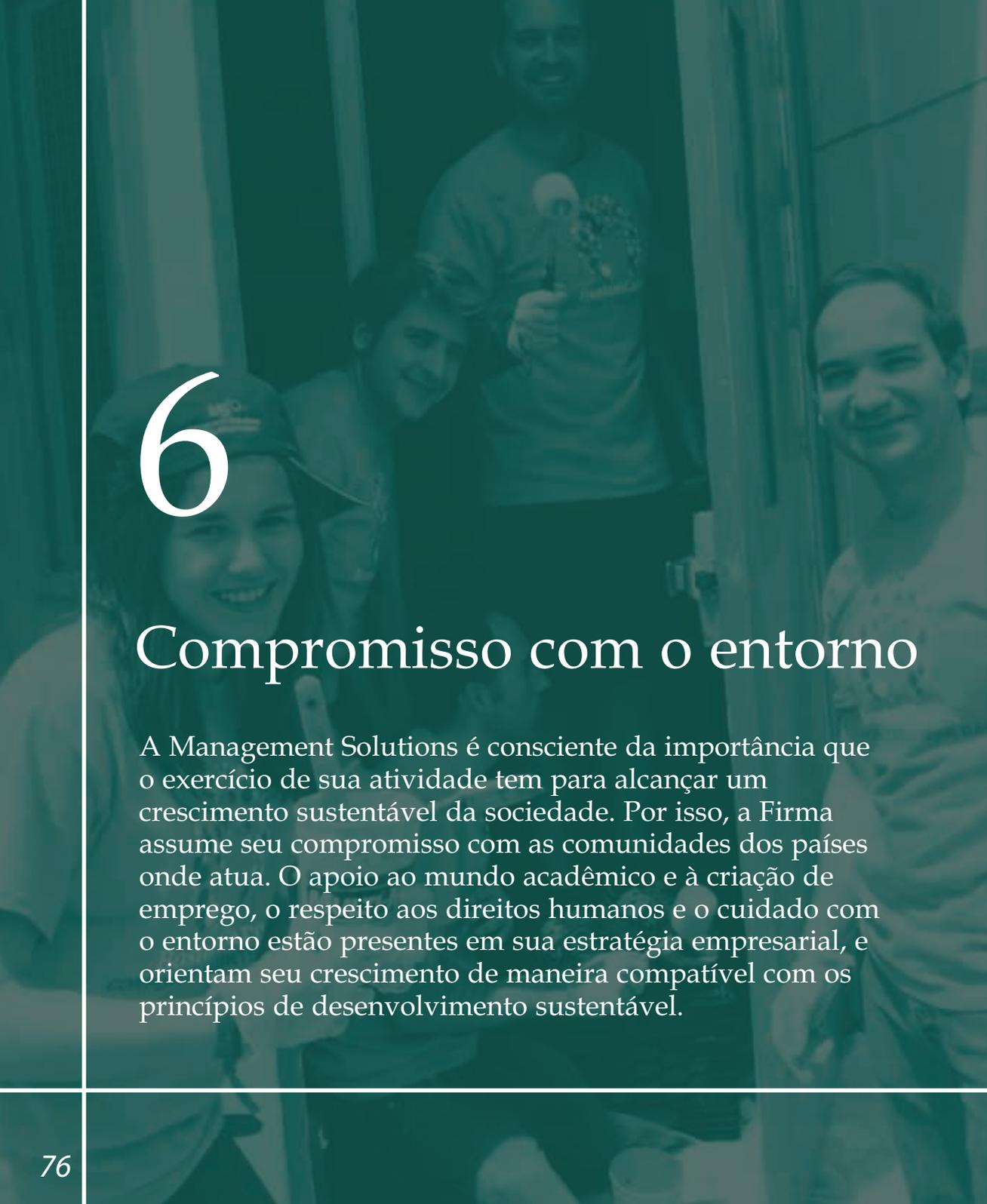
Corridas

Em 2013, 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 22 corredores, em várias equipes, que tiveram que correr entre 10 e 5 km, dependendo da modalidade.

Além disso, profissionais da Management Solutions participaram em corridas beneficentes realizadas em vários países, tais como as corridas beneficentes do Santander, BBVA, Fundação Créate e Fundação Entreculturas, todas organizadas na Espanha; a maratona de revezamento Ayrton Senna no Brasil; a corrida beneficente Santander no Chile; a corrida “5K4Life” nos Estados Unidos; ou a “Race for Life” e a meia maratona “Grand Union Canal”, ambas realizadas no Reino Unido. Veja mais informações sobre todas essas atividades nas seções de Parcerias Solidárias e de Ação Social.



Participantes da “Maratona do Pão de Açúcar”, São Paulo



6

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.

MSO

Management Solutions

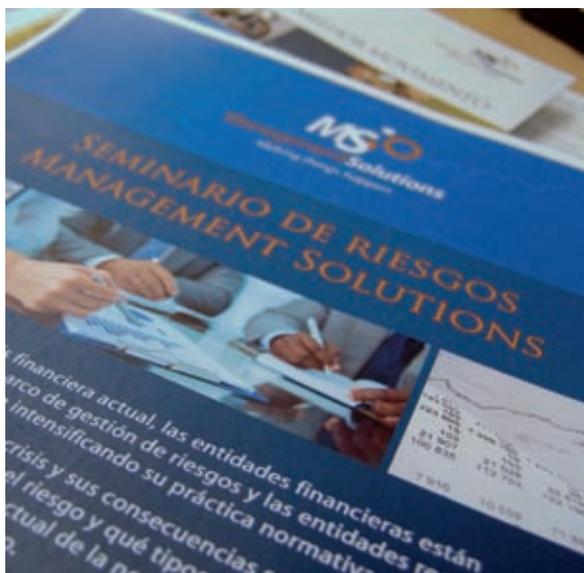
Making things happen



100 colaborações com universidades
Mais de 6.000 participantes de Ação Social
30 campanhas beneficentes

Universidade

A Universidade é um eixo fundamental da nossa política de responsabilidade social



Para a Management Solutions, a interação com o mundo acadêmico é o núcleo de seu relacionamento 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 um relacionamento estreito 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 disso, em setembro de 2012, a Management Solutions reforçou seu compromisso com o mundo universitário com a criação do primeiro Mestrado em consultoria empresarial na Espanha, organizado em parceria com a Universidade Pontifícia Comillas. Em 2013, iniciou-se a segunda promoção do mestrado.

Programas de estágios

A Management Solutions contribui na transmissão do conhecimento Universidade - Firma 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 2013, tivemos mais de 90 estágios.

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 2013, ampliamos o nosso programa de capacitação para as universidades, tanto na graduação como na pós-graduação:

A Management Solutions ministra um seminário de Risco Operacional na faculdade de Economia e Negócios da Universidade do Chile

A Management Solutions participou, como orador convidado, do seminário de “Identificação e Avaliação do Risco Operacional em Instituições Financeiras” realizado na Universidade do Chile. A palestra abordou a exposição metodológica na identificação e avaliação de riscos operacionais, destacando as referências das melhores práticas nas instituições financeiras relativas à definição do mapa de riscos operacionais, metodologias de avaliação e à gestão do risco operacional.

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

Convênios de colaboração com universidades e feiras de recrutamento

Europa			
Centro Universitario Villanueva	Universidad Complutense de Madrid	Universidad de Salamanca	Universidad Pontificia Comillas – ICAI
City University		Universidad de Santiago	
CUNEF	Universidad de A Coruña	Universidad de Sevilla	Universidad Pontificia de Salamanca
ESADE	Universidad de Alcalá de Henares	Universidad de Valencia	Universidad Rey Juan Carlos I
Escuela de Empresa	Universidad de Alicante	Universidad de Valladolid	Universidad San Pablo CEU
Escuela de Finanzas Aplicadas	Universidad de Barcelona	Universidad de Vigo	Universidade Católica de Lisboa
Escuela de Ingeniería de Sevilla	Universidad de Burgos	Universidad de Zaragoza	Universidade do Coimbra
ETEA	Universidad de Cádiz	Universidad del País Vasco	Universidade do Minho
Fundación San Telmo	Universidad de Cantabria	Universidad Europea de Madrid	Universidade do Porto
Imperial College of London	Universidad de Castilla-La Mancha	Universidad Francisco de Vitoria	Universidade NOVA de Lisboa
ISCTE	Universidad de Córdoba	Universidad Miguel Hernández	Universitat Pompeu Fabra
ISEG	Universidad de Deusto	Universidad Pablo de Olavide	University College of London
IST	Universidad de Extremadura	Universidad Politécnica de Cartagena	University of Cambridge
London School of Economics	Universidad de Granada		University of Oxford
Universidad Alfonso X El Sabio	Universidad de Jaén	Universidad Politécnica de Cataluña	University of Bath
Universidad Antonio Nebrija	Universidad de León		University of Bristol
Universidad Autónoma de Barcelona	Universidad de Málaga	Universidad Politécnica de Madrid	University of Lancaster
Universidad Autónoma de Madrid	Universidad de Murcia	Universidad Politécnica de Valencia	University of Warwick
Universidad Carlos III	Universidad de Navarra	Universidad Pontificia Comillas – ICADE	
	Universidad de Oviedo		
Américas			
Auburn University	ITBA Instituto Tecnológico Buenos Aires	Universidad Anáhuac	Universidad Nacional Agraria La Molina
Birmingham Southern College		Universidad Autónoma del Estado de México	Universidad Nacional Autónoma de México
Columbia University	Mackenzie Massachusetts Institute of Technology (MIT)	Universidad de Chile	Universidad Nacional de Colombia
DUOC UC	MIT Sloan	Universidad de Finis Terrae	Universidad Nacional de Ingeniería
Escuela Bancaria Comercial	New York University (NYU)	Universidad de La Salle	Universidad Tecnológica de México (Unitec)
FAAP (Faculdade Armando Álvares Penteado)	Pontificia Universidad Católica de Chile	Universidad de las Américas en Puebla	Universidad Torcuato Di Tella
FEI	Pontificia Universidad Católica del Perú	Universidad de Lima	Universidade Presbiteriana Mackenzie
FGV (Fundação Getúlio Vargas)	Pontificia Universidad Javeriana	Universidad de los Andes	University of Massachusetts Boston
Fordham University	Princeton University	Universidad de San Andrés	University of Pennsylvania
Harvard University	PUC (Pontificia Universidade Católica de São Paulo)	Universidad del CEMA	USP (Universidade de São Paulo)
Insper	Stanford University	Universidad del Pacífico	UTN Universidad Tecnológica Nacional
Instituto Politécnico Nacional México	The University of Alabama	Universidad Diego Portales	Wharton University
Instituto Tecnológico Autónomo de México	UBA Universidad de Buenos Aires	Universidad Federico Santamaría	
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	Universidad Adolfo Ibáñez	Universidad Iberoamericana	
		Universidad Madero Puebla	

Universidade

A Management Solutions ministra um seminário sobre Riscos Financeiros no ICADE (Espanha)

A Management Solutions colaborou novamente com a Universidade Pontifícia 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 Pontifícia Comillas, com quem tem um excelente relacionamento e de quem recebeu em 2011 a medalha comemorativa do 50º aniversário do ICADE.

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 empresarial, 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.



Aula do Mestrado em Consultoria Empresarial na Universidade Pontifícia Comillas

A Management Solutions ministra uma conferência na Universidade de Lima sobre contexto internacional e oportunidades de negócio no Peru

A Management Solutions ministrou a conferência "Contexto internacional e oportunidades de negócio e tecnologias da informação no Peru", enquadrada no ciclo de conferências organizadas pela Universidade de Lima para os estudantes dos últimos cursos de Engenharia de Sistemas.

No atual contexto macroeconômico do país, a palestra apresentou as oportunidades atuais para as empresas peruanas, destacando as necessidades atuais do mercado relacionadas com os sistemas de gestão e de informação para obter uma tomada de decisões mais eficiente.

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 Pontifícia 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 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.).

Profissionais da Management Solutions premiados nos Trabalhos de Conclusão de Curso

O projeto "Gestão do risco de liquidez em instituições financeiras", elaborado por Adrián de la Hera e dirigido por Javier Calvo Martín e Juan García Cascais, profissionais da Management Solutions, obteve o segundo prêmio na categoria de "Gestão financeira e de riscos no setor energético", patrocinada pela Firma. O trabalho, de máximo interesse e atualidade, diz respeito a uma das principais problemáticas das instituições financeiras, realizando um estudo conceitual da normativa vigente, metodológico e prospectivo no setor bancário espanhol, identificando a probabilidade de uma fuga massiva de liquidez baseada no comportamento das principais variáveis macroeconômicas.

Além disso, três profissionais da Management Solutions também foram premiados pelos seus respectivos projetos. Concretamente, obtiveram o primeiro prêmio em duas das categorias: José Luis Parrondo por "Planejamento integrado de eletrificação de comunidades rurais isoladas (CRA) mediante sistemas de informação geográfica (SIG) aplicada à Ilha de São Tomé", e Borja Gómez por "Plano para a reabilitação energética do parque de casas

espanhol em 10 anos". Juan Serra também obteve um segundo prêmio pelo projeto "Gestão dos processos industriais em uma empresa de moda por meio da tecnologia PLM".



Profissionais da Firma premiados com os prêmios aos melhores Trabalhos de Conclusão de Curso 2011-2012 no ICAI, Espanha

“A forte ligação da Firma com o mundo acadêmico é um elemento fundamental do nosso compromisso com o meio”



José Luis Carazo
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.

Tudo isso se soma à nossa forte contribuição para a criação de emprego jovem para recém-formados, assim como a pesquisa constante de fórmulas que aperfeiçoem a relação universidade-empresa.

Universidade

Patrocínio dos Prêmios à Melhor Monografia do 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 o 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 2013, 24 alunos do ICAI receberam os prêmios correspondentes ao curso acadêmico 2011-2012. Miguel Ángel Poblet, Diretor de Meios da Management Solutions, foi o encarregado de entregar os prêmios patrocinados pela Firma em um ato presidido pelo Reitor da Universidade Pontifícia Comillas, Sr. Julio L. Martínez, SJ, que estava acompanhado pela Vice-conselheira de Educação, Juventude e Esporte da Comunidade de Madri, D.ª. Alicia Delibes, e do Diretor da Escola, Sr. Mariano Ventosa.

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 as funções de ensino e de pesquisa que a Faculdade de Engenharia oferece. A Instituição, criada em 1997, cumpre sua missão através da organização de palestras, cursos e seminários, emissão de relatórios, publicações e estudos, promoção de 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.

A Management Solutions organizou casos práticos de consultoria na London School of Economics, City University of London e University College London

A Management Solutions organizou casos práticos nas principais universidades de Londres. Os casos trataram da venda de uma carteira de ativos usando como critério de seleção métricas de rendimento ajustado ao risco, problemas para os quais os alunos, todos eles estudantes de economia dos últimos anos, tiveram que achar a melhor solução possível.

O resultado foi excepcional, tanto pelo nível de participação como pela qualidade das conclusões dos participantes, e facilitou novas colaborações da Management Solutions com algumas das mais prestigiadas universidades do país.



Campus da London School of Economics, Reino Unido



UCLU Business Society

Durante 2013, a Management Solutions se incorporou, como patrocinador, à UCLU Business Society, uma sociedade universitária integrada à University College London, que tem como principal função dar suporte aos estudantes universitários dos últimos cursos, colaborando para a sua integração no mundo profissional por meio da organização de eventos de *networking*, programas de estágios, apresentação de casos práticos e seminários, etc.

Instituição Universidade de Deusto

A Firma colabora com a Instituição Deusto -Deustu Fundazioa, pertencente à prestigiada 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.

A Management Solutions ministra um seminário de derivativos financeiros na Faculdade de Ciências Matemáticas da Universidade Complutense (Espanha)

A Management Solutions participou, como orador convidado, de um seminário da disciplina "Taxas de Juro", realizado na Universidade Complutense de Madri, no programa de Mestrado em Engenharia Matemática.

A palestra abordou a exposição e a resolução de diversos casos práticos a partir da utilização desses instrumentos nos âmbitos de Interbancário e Corporates, destacando a sua utilidade e aplicabilidade como fonte de financiamento e como elementos de cobertura de risco.

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

A Management Solutions organizou pelo segundo ano consecutivo 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 colaboração com o Instituto Tecnológico de Monterrey reafirma a parceria entre a Management Solutions e uma das principais universidades do México.



Reitoria do Instituto Tecnológico de Monterrey, México

Patrocínio e mecenato

A Firma mantém uma política ativa de 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 2013 e pelo nono 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*.

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.

Instituto de Atuários Espanhóis

Em 2013, a Management Solutions começou a fazer parte do Instituto de Atuários Espanhóis (IAE), principal associação de atuários espanhola, como membro protetor da instituição. Também se tornou membro de pleno direito do Groupe Consultatif Actuariel European e da International Actuarial Association, e que tem como principais finalidades ostentar a representação dos seus membros nas questões que se relacionam com a sua atividade; organizar e estimular todo o tipo de estudos e atividades relacionadas com a profissão de Atuário; informar e propor nas questões relacionadas com a profissão e colaborar com os Organismos e Autoridades competentes – sempre que, para tal, seja requerido regular a atividade profissional que, em todo caso, será ajustada aos mais exigentes princípios científicos e éticos –; exercer tutela, proteção e vigilância sobre as atividades profissionais dos membros do Instituto; dirimir as questões de caráter profissional que possam surgir entre os membros do mesmo e estabelecer e manter relações e intercâmbios com os Organismos de caráter técnico, científico ou profissional, nacionais ou estrangeiros, dedicados a atividades que, total ou parcialmente, tenham afinidade com os objetivos do Instituto.

Câmara de Comércio Britânica na Espanha e Câmara de Comércio Espanhola no Reino Unido

Em 2013, a Management Solutions se incorporou, na qualidade de sócio protetor, à Câmara de Comércio Britânica na Espanha, que tem como objetivo o fortalecimento dos laços entre empresas e instituições de ambos os países.



Grupo de Protetores do Teatro Real, Espanha

O fato de pertencer a essa instituição, que se uniu à da Câmara de Comércio Espanhola no Reino Unido desde 2008, reforça o posicionamento e a relação da Firma com instituições e organizações de referência nos mercados em que a Management Solutions atua.

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 2013, como membro do patrocínio da Fundación Créate, a Management Solutions incentivou a participação dos profissionais no programa "Criamos a nossa empresa", um programa iniciado em 2012 que procura promover o empreendedorismo nos alunos de 5ª e 6ª série do ensino fundamental, desenvolvendo habilidades e qualidades como iniciativa, criatividade, busca de oportunidades, autoconfiança ou responsabilidade apoiando-se nos conhecimentos de profissionais de várias áreas.

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.



Programa “Criamos a nossa empresa”, Fundación Créate

Além disso, os profissionais da Management Solutions tiveram a oportunidade de participar (como voluntários, mas também como potenciais clientes das empresas criadas pelas crianças) da Expokids, ato final do projeto em que todos os participantes no programa puderam apresentar seus trabalhos, vender ali mesmo seus produtos ou conseguir financiamento graças aos “parceiros investidores”.

Colaborações beneficentes

A Management Solutions organiza, de maneira recorrente, atividades beneficentes em parceria com os seus clientes e ONGs



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

Projeto de Microfinanças

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

A Fundação concentra suas atividades inicialmente na América Latina (já iniciou sua atividade no Peru e na Colômbia), que constitui o centro corporativo da rede, à qual, além de capital, aportará modelos de governança e gestão compartilhados, uma base tecnológica comum, facilidades para a obtenção de

recursos financeiros nos mercados internacionais e, em geral, as vantagens derivadas das economias de escala e de alcance que uma rede com estas características possibilita.

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

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

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



Participantes da Management Solutions na III Corrida Solidária Santander de Madri com o atleta profissional Chema Martínez

Programa beneficente 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.

Durante 2013, a Management Solutions continuou participando com o Programa de Solidariedade na empresa com a difusão das *newsletters* da AECC sobre alimentação saudável para crianças e jovens, proteção contra o sol, emoções e saúde ou tabagismo.

Corrida Santander, Espanha e Chile

Cerca de 50 profissionais da Management Solutions participaram da III Corrida Solidária Santander realizada em Madri, com funcionários do Grupo Santander e público em geral, divididos em duas categorias, 5 e 10 km. A representação da Management Solutions teve uma atuação destacada,

finalizando com a vitória de um dos profissionais da Firma em uma das categorias.

Graças à participação de 5.500 corredores (entre as três sedes onde a prova foi realizada: Madri, Santander e Sevilha) e às contribuições realizadas por meio da fila 0, foram arrecadados 30.020 euros que serão destinados integralmente aos projetos formativos de "Agora mais do que nunca", campanha lançada pela Cruz Vermelha para oferecer apoio escolar a crianças e adolescentes em dificuldades socioeconômicas, formar e reciclar adultos no desemprego, e apoiar, com ateliês e microcréditos, pequenos empreendedores.

Já em Santiago do Chile, um grupo de profissionais da Management Solutions fez parte da corrida organizada pelo Santander para arrecadar fundos destinados a "Un techo para Chile", organização beneficente que procura superar a pobreza em comunidades vulneráveis como acampamentos e bairros de blocos do Chile mediante o trabalho conjunto entre jovens voluntários e moradores.

A corrida, que tinha três modalidades de percurso (5, 10 e 21 quilômetros) e que contou com a participação de mais de 8 mil atletas, conseguiu arrecadar 50 milhões de pesos chilenos, que



A Management Solutions participa do programa de Solidariedade na ABCC

Colaborações beneficentes

serão destinados à campanha que a fundação Um teto para o Chile desenvolve nacionalmente, cujo objetivo é erradicar a pobreza no país.

Corrida Solidária BBVA, Espanha

50 profissionais da Management Solutions participaram da VII edição da Corrida Solidária BBVA de Madri, na qual se encontraram mais de 10 mil corredores, que completaram os 5 ou 10 km do percurso. A representação da Management Solutions teve uma atuação destacada, tendo um dos seus profissionais conseguido a vitória nos 10 quilômetros de categoria masculina sênior.

Graças à participação dos mais de 10 mil participantes e das contribuições realizados por meio da fila 0, foi possível arrecadar 160 mil euros que se destinaram integralmente à iniciativa "Economato Solidário da Cáritas em Madri" lançada a fim de permitir o acesso a produtos de consumo básico de forma mais econômica a pessoas e famílias em processo de acompanhamento social.

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 Desafio (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 (Presidente da Aviva Europa), Alfonso Satrustegui (Diretor da AON Construção), Alberto Bergaz (Conselheiro da Ruber Internacional), Carlos Camps (Sócio da Management Solutions) e o golfista profissional Ángel Matallana.

Graças à colaboração dos patrocinadores e das empresas participantes, foi arrecadado mais de 30.000 euros, para o financiamento das atividades esportivas, organizadas pela Fundación Deporte y Desafio, destinadas a pessoas com deficiência física, mental ou sensorial.



Corrida Solidária Santander em Santiago de Chile



Participantes da Corrida Solidária BBVA Madri



Entrega dos prêmios corrida Solidária BBVA Madri

Convênio de parceria com a Prodis

Com o objetivo de colaborar com o Programa de Formação para a Inclusão Profissional de Jovens com algum tipo de deficiência (Promentor) lançado pela Fundação Prodis, a Management Solutions assinou, em 2013, um convênio de parceria com essa organização incorporando na Firma profissionais provenientes dessa Fundação.

A Fundação Prodis, que procura proporcionar os apoios necessários às pessoas com deficiência para melhorar a sua qualidade de vida e a das suas famílias, lançou, em 2005, o programa Promentor, uma iniciativa de profissionais da Prodis em parceria com a Universidade Autônoma de Madri, e que tem como principais objetivos auxiliar as pessoas com

deficiência intelectual na concepção dos seus Projetos de Vida mediante planos individualizados baseados na metodologia do Planejamento Centrado na Pessoa (PCP); proporcionar uma formação profissional ajustada às diferenças individuais que as capacite para a inclusão profissional na empresa ordinária; proporcionar um serviço de emprego com apoio contínuo que fomente a igualdade de oportunidades na incorporação, manutenção e promoção do posto de trabalho; oferecer uma formação contínua ao longo da vida para os trabalhadores que exercem o seu direito ao trabalho na empresa ordinária e oferecer os apoios necessários para que os trabalhadores com deficiência intelectual possam aproveitar seu tempo livre participando como membros de pleno direito em sua comunidade.

Para conseguir cumprir esses objetivos, o programa é articulado mediante dois aspectos, iniciando-se com um curso de “Formação para a inclusão profissional” (reconhecido pela Universidade Autônoma como título próprio) após o qual todos os alunos que se formam entram no Programa de “Emprego com Apoio”, que proporciona os apoios necessários para entrar no mercado profissional”.



Integrantes da equipe de Management Solutions no IV PRO-AM beneficente de golfe da “Fundação Esporte e Desafio”, Espanha



Entrega da certificação de colaboração com o PRODIS

Ação Social

A Firma apoia e fomenta as atuações beneficentes desenvolvidas pelos seus profissionais



Crianças no Cinema Solidário de Madri

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

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 anualmente.

Em 2013, foram organizadas doações nos escritórios da Espanha, Chile e Brasil com a participação de mais de 50 voluntários.

Doação de computadores e telefones celulares

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

Em 2013, a Management Solutions doou computadores que foram distribuídos entre a Ajuda a la Iglesia Necesitada

(Ajuda à Igreja Necesitada), Fundação Síndrome de Down e Fundação Prodis.

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.

Coleta de tampas beneficente

No início de 2013, e aproveitando a sugestão de um dos seus profissionais, a Management Solutions lançou em vários escritórios da Firma uma campanha de coleta de tampas de plástico com fins beneficentes para colaborar com o programa “Tampas para uma nova vida”. O programa, lançado pela Fundação Seur, tem como objetivo ajudar crianças com problemas de saúde que precisam de um tratamento médico ou ortopédico mediante as receitas geradas pela venda de tampas de plástico coletadas.

Graças ao bom acolhimento por parte dos profissionais da Firma, foram coletados cerca de 50 kg de tampas durante 2013.



III Corrida dos Empreendedores de Madri

Corrida 5K4Life, Estados Unidos

Um grupo de profissionais da Management Solutions participou da quinta edição da corrida "5K4Life", organizada pela ONG "Prize4Life", cuja missão é acelerar a descoberta de tratamentos e cura da Esclerose Lateral Amiotrófica (ELA).

A corrida, um circuito de 5 quilômetros pelas ruas de Cambridge (Massachusetts), procurava conscientizar sobre a necessidade de descobrir tratamentos e uma cura para a doença ELA assim como arrecadar fundos com esse objetivo. Profissionais dos escritórios dos Estados Unidos participaram dessa atividade do grupo de Ação Social durante uma fria e chuvosa manhã de domingo, conseguindo colocar a Management Solutions na terceira posição na competição por equipes.

Race for Life, Reino Unido

Um grupo de profissionais da Management Solutions participou da edição da "Race for Life" de Londres, corrida feminina de 5 e 10 quilômetros realizada no Hyde Park, organizada com o objetivo de arrecadar fundos para financiar as pesquisas e as campanhas de prevenção contra o câncer feitas por uma associação britânica (UK Cancer Research Trust).

Corrida entreculturais, Espanha

Meia centena de profissionais da Management Solutions participou da edição de Madri da Corrida Entreculturais "Corra por uma causa, corra pela educação", uma prova beneficente realizada também em Sevilha, Valladolid e Leão (que também contou com a representação de um profissional da Firma).

A corrida, organizada pela Fundação Entreculturais (ONG jesuíta sem fins lucrativos que aposta na educação como instrumento de desenvolvimento, transformação e diálogo entre culturas), procurava sensibilizar a população espanhola sobre o problema da educação no Haiti e arrecadar fundos para fornecer mobiliário escolar a 38 salas construídas por Entreculturais, por meio de seu homólogo Fé e Alegria Haiti.

Graças à participação de 5.500 corredores (nas quatro cidades) e às contribuições realizados na fila 0, foi possível arrecadar mais de 70 mil euros para colaborar com a educação das mais de 1.330 crianças que vão às suas aulas.

Além disso, aproveitando a prova, organizou-se uma coleta de pen drives para colaborar com Pueblos Unidos, uma ONG que, entre outras atividades, organiza aulas de apoio escolar em La Ventilla (Madri) para crianças e jovens carentes.

A Management Solutions entregou à organização 50 pendrives corporativos, um por cada corredor inscrito na corrida, como sinal do compromisso da Firma com o direito ao acesso universal à educação.

Corrida dos Empreendedores, Espanha

Mais de 200 pessoas (entre profissionais da Firma, familiares e colaboradores) participaram representando a Management Solutions na III Corrida dos Empreendedores organizada pela Fundação Criar, da qual a Management Solutions é padrinho fundador, com o objetivo de arrecadar fundos destinados a um projeto de educação empreendedora em centros educativos carentes de Madri e valorizar a atitude empreendedora dos deficientes.

A prova reuniu aproximadamente 4.500 pessoas que correram sob o lema "Corra, Avance, Empreenda" pelo reconhecimento do papel do empreendedor na nossa sociedade e o fomento da educação empreendedora. A equipe da Management Solutions competiu de maneira destacada nas três distâncias da corrida (5 quilômetros, 10 quilômetros e 800 metros para a corrida infantil), conseguindo o triunfo na categoria masculina sênior de 10 quilômetros na que um dos profissionais da Firma finalizou na terceira posição.



Voluntários no Safári de Madri com a Fundação Síndrome de Down da Madri

Maratona de revezamento Ayrton Senna, Brasil

Dezesseis profissionais da Management Solutions participaram da 10ª edição da Maratona de revezamento Ayrton Senna, uma corrida organizada pelo Instituto Ayrton Senna para arrecadar fundos para a referida organização que promove programas de ensino e educação para crianças carentes.

A corrida foi realizada no circuito de Interlagos de São Paulo e as duas equipes da Management Solutions, que participava pela primeira vez, conseguiram alcançar a meta após percorrer os 42 quilômetros do percurso.

Meia maratona Grand Union Canal, Reino Unido

Um grupo de profissionais da Management Solutions Reino Unido participou da meia maratona "Grand Union Canal" realizada em Londres e que arrecadou fundos para a Tri4Japan, organização estabelecida para colaborar com as pessoas carentes de Kamaishi (Japão) após o terremoto e posterior tsunami que afetaram esta população em 2011.

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 Madri).

Em 2013, o Grupo de Ação Social organizou novamente uma ação voluntária em parceria com a Fundação Síndrome de Down, na qual vinte voluntários da Management Solutions compartilhou um dia de diversão com um grupo de jovens com idades entre 14 e 16 anos com síndrome de Down e outras deficiências intelectuais. A atividade foi realizada no Safári de Madri e contou também com a participação de 5 crianças de 10 anos, membros da empresa PAPERINTU do colégio Arcángel Rafael de Madri, vencedores do Prêmio Árvore à empresa mais solidária da Fundação Criar.

Após as apresentações e antes de irem de ônibus à Aldeia do Fresno, os participantes foram organizados em pares, sendo que cada profissional da Firma teria a tarefa de acompanhar e ser responsável por um dos garotos da Fundação durante o dia inteiro.

Ao chegar ao Safári, todo o grupo desfrutou da visita aos grandes felinos do minizoológico, assim como de uma exibição de aves de rapina e outra de serpentes. Depois do almoço em grupo e um breve passeio pelo Recanto das Aves, iniciou-se o verdadeiro safári em que as crianças e jovens se divertiram ao ver em meia-liberdade leões, zebras, elefantes, girafas, bisões, rinocerontes e hipopótamos, entre outros animais. O evento terminou no Recanto dos Mansos, onde os garotos mais atrevidos se divertiram interagindo com cabritas anãs e porcos vietnamitas antes de voltar ao centro de Madri.

Dia do Voluntariado Corporativo de Boston Cares, Estados Unidos

Em 2013, a Management Solutions teve a oportunidade de colaborar, pela primeira vez, com o Dia do Voluntariado Corporativo organizado pela Boston Cares, ONG sem fins lucrativos que promove campanhas beneficentes corporativas com o objetivo de ajudar pessoas e instituições sem recursos da capital de Massachusetts.

O voluntariado permitiu a um grupo de mais de dez profissionais da Management Solutions ajudar nas tarefas de reforma e manutenção da Curley k-8 School, uma escola pública de Boston carente de recursos.

Concerto Solidário, 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 VII edição do Concerto Solidário da Management Solutions foi realizada no Teatro Fernando de Rojas do Círculo de Belas Artes, um espaço emblemático do centro de Madri e onde já tinham sido realizadas algumas das anteriores edições do recital.

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 2013), contou com a presença de mais de 400 pessoas, que desfrutaram da qualidade do repertório e dos intérpretes: Isabel Rey (Soprano), Miguel Borrallo (Tenor) e Miguel Huertas (piano).

Durante mais de uma hora, Isabel Rey e Miguel Borrallo tomaram conta do palco com sua interpretação repleta de virtuosismo, força e personalidade. Acompanhados ao piano por Miguel Huertas, bordaram um programa que combinou na perfeição árias de óperas tão conhecidas como *La boemia*, *Tosca*, *Rigoletto* ou *La Traviata*, com alguns temas pertencentes a zarzuelas tão populares como *O Gato Montês* ou *O menino judeu*.

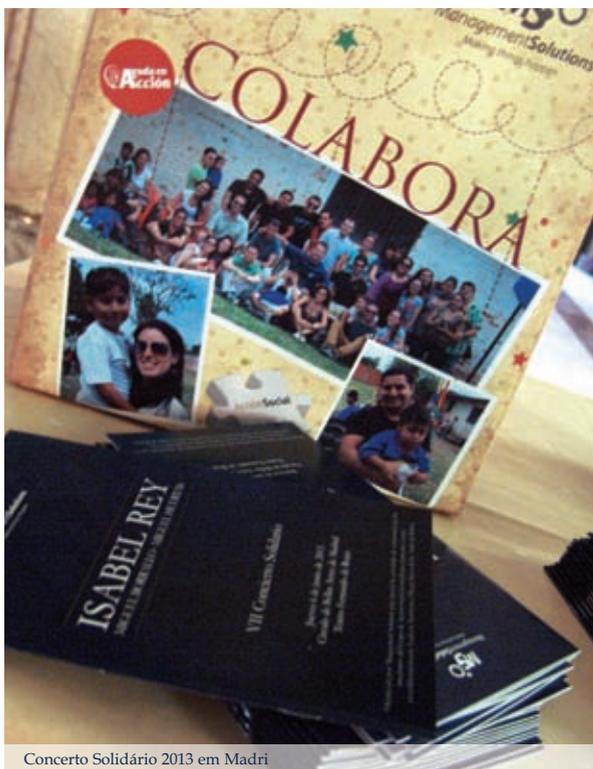
O concerto foi precedido por um vinho espanhol no Salão de Baile do Círculo onde os convidados puderam conversar e conhecer em primeira mão os diversos eventos organizados pelo Grupo de Ação Social da Management Solutions.

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 cobriu 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 2013, a Management Solutions organizou pela primeira vez o Verão Solidário na instituição Hogar Teresa de los Andes na Bolívia, 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) e que foi também o destino em 2013 da oitava edição do voluntariado de verão com a participação de 24 voluntários da Management Solutions que vinham dos escritórios da Espanha, México, Brasil 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, ou brincar com eles.



Concerto Solidário 2013 em Madri



Dia do Voluntariado Corporativo em Boston

Ação Social

Além disso, os voluntários também tiveram tempo para implementar alguns projetos com o objetivo de fornecer tudo o que pudessem às crianças, ao Lar e à comunidade de Santa Cruz em geral: oficinas motivacionais, de valores e liderança; base de dados para que os médicos e o pessoal do Lar gerissem relatórios com dados das crianças; e colaborar em tarefas logísticas e de manutenção do Lar (como configurar computadores, pintar pavilhões, etc.).

Além disso, os voluntários colaboraram com o Lar no seu programa de patrocínio, elaborando um plano de comunicação, captação e fidelização de padrinhos e parceiros a fim de obter fundos e financiamento para o centro. Todos os voluntários destacaram o caráter

enriquecedor do Verão Solidário, uma iniciativa que lhes deu a oportunidade de crescer como pessoas ajudando os outros.

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.

Natal 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 Sofia (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.



Verão Solidário na Bolívia



Participantes do Verão Solidário na "Hogar Teresa de los Andes" na Bolívia

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 2013, o evento foi realizado novamente de forma simultânea em Madri e Bilbao, com a estréia do filme "Tá Chovendo Hambúrguer 2".

O evento de Madri, que em 2013 completou sua oitava edição, foi realizado, como a cada não, nos cinemas Kinepolis e reuniu mais 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 6.000 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 800 pessoas, quase o dobro do ano anterior, que conseguiram coletar cerca de 1.400 quilos de alimentos entregues ao Cáritas Vizcaya, para serem posteriormente distribuídos para pessoas sem recursos.

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.



Voluntários durante o Cinema Solidário na Madri



Crianças no Cinema Solidário de Bilbao

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, Portugal, Estados Unidos, Colômbia, Brasil, Peru, Chile e Argentina.

Na Espanha e Portugal, foi organizada pelo sexto ano 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, Bilbao e Lisboa, foi possível que crianças sem recursos destes centros recebessem

presentes que com antecedência, tinham pedido por carta para os "seus reis magos". Além disso, novamente alguns 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.

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.

Todos os profissionais da Management Solutions da Colômbia participaram da campanha Natal Solidário de Bogotá, que

consistia na compra de brinquedos e presentes para um grupo de 35 crianças sem recursos do bairro de Verbenal Sur em parceria com Techo, uma ONG presente na América Latina e no Caribe que procura superar a situação de pobreza de milhares de pessoas que vivem em assentamentos precários.

Os profissionais da Management Solutions Brasil participaram novamente da campanha "Sacolinhas de Natal", com o objetivo de comprar presentes e produtos de primeira necessidade, nesta ocasião, para os idosos de um centro de acolhimento de São Paulo. Graças às doações feitas pelos profissionais da Management Solutions Brasil, as pessoas sem recursos do centro tiveram a oportunidade de receber dos voluntários da Ação Social as suas sacolinhas, que incluíam presentes, alimentos, artigos de higiene e roupas, para além de compartilhar uma tarde divertida com eles.



Natal Solidário na Colômbia



Natal Solidário no Chile

No Peru, os profissionais da Management Solutions colaboraram com a organização de um lanche de Natal realizado na escola "Jardín Inicial 062", localizado em San Juan de Lurigancho, 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 200 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 a tradicional chocolatada acompanhada do típico "panetone".

No Chile, foi organizada novamente a campanha "Viejito Pascuero", 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 da unidade chilena, foram recebidos mais de 50 brinquedos, livros, etc. que foram entregues por um grupo de voluntários em ambiente de muita emoção e alegria.

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 unidade, foram coletados presentes entregues por voluntários da Ação Social ao grupo de crianças que tiveram que passar as festas no hospital.



Natal Solidário no Peru

“São os nossos profissionais que lideram o compromisso social da Firma com as comunidades dos países onde trabalhamos”



Carlos Vilá
Sócio da Management Solutions

Toda a organização assumiu a necessidade de manter um forte compromisso com o seu meio, compromisso que se traduz em ações beneficentes concretas.

O Grupo de Ação Social da Management Solutions canaliza várias atividades com diferentes ONGs e associações beneficentes, mostrando constantemente o compromisso dos nossos profissionais com a melhoria do meio e da sociedade em que vivemos.

Estas ações beneficentes são realizadas por nossos profissionais em todas as zonas geográficas em que atuamos, dando sempre mostras de um elogiável e generoso espírito de superação. A Firma apoia com orgulho estas atividades beneficentes, que não deixam de ser mais uma mostra de nossos valores.

Meio ambiente

Estamos especialmente sensibilizados com o impacto ambiental que a nossa atividade possa gerar



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

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

Em 2013, a Management Solutions elaborou um Guia de Boas Práticas Ambientais, fazendo chegar a todos os seus profissionais noções básicas sobre a gestão ambiental, estabelecendo um conjunto de recomendações práticas, úteis e didáticas para modificar ou melhorar os comportamentos

habituais dentro do escritório e conseguir uma redução do impacto ambiental provocado pela atividade da mesma e, mais concretamente, por cada um dos trabalhadores de forma individual. Assim, a aplicação das ações contidas no Guia de Boas Práticas Ambientais tem como principais objetivos:

- ▶ Melhorar a eficiência energética e otimizar o consumo de recursos naturais: água, energia, matérias-primas, etc.
- ▶ Preservar os recursos naturais.
- ▶ Diminuir a produção de substâncias contaminantes: emissões de gases na atmosfera, contaminação do solo ou das águas subterrâneas, etc.
- ▶ Minimizar e gerir adequadamente os resíduos, reduzindo a sua geração e fomentando a sua reutilização e reciclagem.
- ▶ Sensibilizar e educar ambientalmente a todo o nosso meio.
- ▶ Contribuir para um modelo de desenvolvimento sustentável no qual o consumo atual dos recursos não comprometa o desenvolvimento social e ambiental das gerações futuras.



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 2013 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 eletrónico (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. A sede da Firma em Madri conseguiu o certificado Aenor de Gestão Ambiental que atesta o compromisso da Firma com o ambiente e garante as suas boas práticas em matéria ambiental. Em 2014 temos o objetivo de continuar reduzindo o consumo desses recursos, incentivando, entre outras medidas, o uso responsável pelos nossos profissionais.

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 2013, foi reduzido em 10% 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 Compromisso com o entorno 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, 8 toneladas de papel foram recicladas em 2013, 1.000 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, económico e ambiental.

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

Departamento de Marketing e Comunicação

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

marketing-comunicacion@managementsolutions.com

Tel. (+34) 91 183 08 00

Fax (+34) 91 183 09 00

www.managementsolutions.com

Madri

Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 - Madri

Barcelona

Avda. Diagonal, 654
08034 - Barcelona

Bilbao

C/ Elcano, 9
48008 - Bilbao

Londres

135 Cannon Street
EC4N 5BP - London

Frankfurt

Schillestrasse, 20
60313 - Frankfurt am Main

Varsóvia

Emilii Plater, 53
00-113 - Warszawa

Zurique

Bellerivestrasse, 201
8034 - Zürich

Milão

Via Visconti di Modrone, 11
20122 - Milano

Lisboa

Avenida da Liberdade, 245
1250 - Lisboa

Pequim

1 Jianguomenwai 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

MSCIO